



2016-110 REV 2

eu-LISA Documento único de programación 2017-2019

De Director Ejecutivo
Para Consejo de Administración
Doc. anterior 2016-110 REV1, 2016-110, 2015-145 REV2
Objeto eu-LISA Documento único de programación 2017-2019



eu-LISA Documento único de programación

2017-2019

Índice

Prólogo	9
Lista de siglas	11
Declaración de misión	13
Sección I - Contexto general	14
Sección II - Programación plurianual 2015-2020	16
1. Objetivos plurianuales.....	16
1.1. Los objetivos estratégicos en 2014-2020	16
1.1.1. Objetivo estratégico 1: Seguir creciendo en las tareas de contribuir a las políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en la UE, y de actuar como facilitador de las mismas.....	16
1.1.2. Objetivo estratégico 2: Consolidarse como centro de excelencia de TIC y proveedor de servicios reconocido en la UE	17
1.1.3. Objetivo estratégico 3: Consolidarse como el principal centro tecnológico de TIC de la UE y centro de conocimientos técnicos.	17
1.1.4. Objetivo estratégico 4: Desarrollar una organización ágil, eficiente y moderna.	17
1.2. Los objetivos estratégicos plurianuales con arreglo al Programa de trabajo plurianual	18
2. Programa plurianual.....	27
2.1. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 1.....	27
2.1.1. Gestión operativa de los sistemas.....	27
2.1.2. Evolución de los sistemas	28
2.1.3. Infraestructura de comunicaciones	30
2.1.4. Desarrollo y gestión operativa de nuevos sistemas	31
2.1.5. Seguridad.....	32
2.1.6. Protección de los datos	33
2.1.7. Normas sobre elaboración de informes.....	33
2.1.8. Impartición de formación a los Estados miembros sobre el uso técnico de los sistemas.....	34
2.2. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 2.....	34
2.2.1. Evolución como centro de excelencia.	35
2.2.2. Procurar la evolución del marco de gobernanza de la Agencia.....	36
2.2.3. Seguimiento y aplicación de los avances en investigación para la evolución de los sistemas	37
2.3. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 3.....	38
2.3.1. Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas	38
2.3.2. Asociaciones con las agencias y otros órganos pertinentes de la UE	39
2.4. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 4.....	39
2.4.1. Planificación estratégica y operativa	39

2.4.2.	<i>Gestión financiera y adquisiciones</i>	39
2.4.3.	<i>Gestión de instalaciones</i>	40
2.4.4.	<i>Gestión de recursos humanos</i>	40
2.4.5.	<i>Auditoría</i>	41
2.4.6.	<i>Comunicación externa e interna</i>	41
3.	<i>Perspectiva de los recursos humanos y financieros para el período 2017-2019</i>	43
3.1	<i>Visión global de la situación pasada y presente</i>	43
3.1.1	<i>Visión general de la dotación de personal para 2015</i>	43
3.1.2	<i>Gastos en 2015</i>	43
3.1.3	<i>Información adicional</i>	44
3.2	<i>Programación de recursos para el período de 2017 a 2019</i>	44
3.2.1	<i>Recursos financieros</i>	44
3.2.2	<i>Recursos humanos</i>	68
	Sección III - Programa de trabajo de 2017	74
1.	<i>Resumen de conclusiones</i>	74
2.	<i>Actividades</i>	79
2.1.	<i>Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 1</i>	79
2.1.1.	<i>Velar por un funcionamiento ininterrumpido y de alta calidad de los SOE</i>	79
2.1.2.	<i>Gestión de nivel 2 de la infraestructura informática de los SOE</i>	80
2.1.3.	<i>Gestión operativa de Eurodac</i>	81
2.1.4.	<i>Gestión operativa del VIS</i>	82
2.1.5.	<i>Gestión operativa de BMS</i>	83
2.1.6.	<i>Gestión operativa de SIS II</i>	84
2.1.7.	<i>Gestión operativa de SIS II (transición para el nuevo MEF de SIS II)</i>	85
2.1.8.	<i>Prestación de servicios de comprobación de SIS II para los Estados miembros</i>	86
2.1.9.	<i>Prestación de servicios de comprobación de EURODAC para los Estados miembros</i>	87
2.1.10.	<i>Prestación de servicios de comprobación de VIS/BMS</i>	88
2.1.11.	<i>Reforzar la asunción, las entregas y las capacidades de operaciones mediante la adaptación de los cambios de los servicios</i>	89
2.1.12.	<i>Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016)</i>	90
2.1.13.	<i>Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016)</i>	92
2.1.14.	<i>Funcionamiento, gestión y mantenimiento del centro de datos de respaldo y del centro operativo de respaldo en St. Johann / Pongau (Austria)</i>	93
2.1.15.	<i>Gestión de los cambios imprevistos de los sistemas operativos esenciales (SOE)</i>	94

2.1.16.	<i>Finalización del proyecto para elevar la capacidad y el rendimiento de SIS II y reforzar las funciones de optimización del sistema</i>	96
2.1.17.	<i>El sistema central de SIS II, adaptado a las demandas de los usuarios nuevas o modificadas (continuación de 2016)</i>	97
2.1.18.	<i>Entrega de la solución AFIS para SIS II (continuación de 2017)</i>	97
2.1.19.	<i>Estudio sobre la interoperabilidad de SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud</i>	98
2.1.20.	<i>Ajuste de la ejecución de transacciones de BMS</i>	100
2.1.21.	<i>Ajuste de la ejecución de transacciones del VIS</i>	101
2.1.22.	<i>Ampliación de la base de datos de BMS</i>	102
2.1.23.	<i>Ejecución de la plataforma de pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS</i>	103
2.1.24.	<i>Ejecución de las evoluciones de EURODAC (migración de red)</i>	105
2.1.25.	<i>Ejecución de las evoluciones de EURODAC (ampliación de capacidad)</i>	106
2.1.26.	<i>Reforma de EURODAC - cambios funcionales y ampliación de capacidad (se ejecutará bajo la condición de que se adopte la legislación pertinente)</i>	107
2.1.27.	<i>Desarrollo del nuevo sistema para el mecanismo de asignación de Dublín (pendiente de ejecución, bajo la condición de que se apruebe la propuesta relativa a Dublín IV)</i>	109
2.1.28.	<i>Integración de DubliNet - Gestión operativa (pendiente de ejecución sujeta a la condición de que se apruebe la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC)</i>	110
2.1.29.	<i>Implementación de la segunda capa de encriptado de TESTA-ng VIS</i>	111
2.1.30.	<i>Realización de un estudio de red unificado</i>	113
2.1.31.	<i>Establecer el diseño técnico y la ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales</i>	114
2.1.32.	<i>Desarrollo del SES</i>	116
2.1.33.	<i>Implementación del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas</i>	118
2.1.34.	<i>Implementación de la SIEM en los sistemas operativos esenciales</i>	120
2.1.35.	<i>Elaboración de informes técnicos, operativos y estadísticos</i>	121
2.1.36.	<i>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros</i>	122
2.1.37.	<i>Funcionamiento y mejora del marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad</i>	123
2.1.38.	<i>Ejecución de un sistema de intercambio de información «EU-Restricted»</i>	124
2.1.39.	<i>Provisión de seguridad física a eu-LISA</i>	125
2.1.40.	<i>Ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones</i>	126
2.1.41.	<i>Ejecución de la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad</i>	127
2.1.42.	<i>Ejercicio completo sobre continuidad de las operaciones y recuperación en caso de catástrofe</i>	129
2.2.	<i>Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 2</i>	131
2.2.1.	<i>Introducción de estadísticas de red avanzadas (fase de estudio y comprobación)</i>	131
2.2.2.	<i>Herramienta avanzada de elaboración de informes (estudio y validación)</i>	133
2.2.3.	<i>Impartir varias sesiones de sensibilización en materia de protección de datos</i>	134

2.2.4.	<i>Supervisar estrechamente la notificación de las operaciones de procesado.</i>	135
2.2.5.	<i>Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia.</i>	136
2.2.6.	<i>Albergar la reunión de la red de RPO.</i>	138
2.2.7.	<i>Mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en las buenas prácticas respecto a la BITI y la herramienta de GSTI integrada.</i>	139
2.2.8.	<i>Optimización de los procesos de gestión de la cartera de proyectos para una prestación eficiente. Evolución ulterior de la plataforma MSP, con planificación integrada, asignación de recursos y dependencias entre proyectos.</i>	140
2.2.9.	<i>Ejecución de las actividades consignadas en la Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología.</i>	142
2.3.	Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 3	144
2.3.1.	<i>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la gestión de interlocutores.</i>	144
2.3.2.	<i>Planificación y coordinación de la participación de la Agencia en calidad de observador en las misiones de evaluación de Schengen.</i>	145
2.3.3.	<i>Formalizar y aplicar los acuerdos de trabajo y los planes anuales de cooperación en las áreas temáticas pertinentes con las agencias de la UE.</i>	146
2.4.	Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 4	148
2.4.1.	<i>Ejecución del Plan de contrataciones y adquisiciones.</i>	148
2.4.2.	<i>Revisión del modelo de gobernanza institucional.</i>	149
2.4.3.	<i>Implantación de un sistema de gestión de la calidad adaptado a las necesidades de la eu-LISA.</i>	150
2.4.4.	<i>Apoyo administrativo oportuno al Consejo de Administración.</i>	151
2.4.5.	<i>Apoyo administrativo oportuno a los grupos consultivos.</i>	153
2.4.6.	<i>Planificación e informes anuales</i>	154
2.4.7.	<i>Revisión y actualización de la estrategia a largo plazo de la eu-LISA.</i>	155
2.4.8.	<i>Transferencia de los flujos de trabajo en papel a los flujos de trabajo electrónicos basada en la infraestructura de TI de la Agencia.</i>	156
2.4.9.	<i>Mejora de la precisión de la planificación y la ejecución en el presupuesto de 2017.</i>	157
2.4.10.	<i>Prestación oportuna de los servicios relacionados con la gestión presupuestaria, de adquisiciones y financiera.</i>	159
2.4.11.	<i>Establecimiento de servicios institucionales y de otra índole en el nuevo edificio de Tallin.</i>	161
2.4.12.	<i>Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Tallin.</i>	162
2.4.13.	<i>Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Estrasburgo.</i>	163
2.4.14.	<i>Desarrollo ulterior de las plataformas de internet y extranet.</i>	164
2.4.15.	<i>Mejora de la arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia para uso institucional.</i>	165
2.4.16.	<i>Prestar y proporcionar servicios informáticos institucionales, así como el mantenimiento requerido para facilitar y apoyar la labor de la plantilla de la eu-LISA.</i>	166
2.4.17.	<i>Ejecución ulterior del sistema electrónico de gestión de documentos.</i>	167
2.4.18.	<i>Procesamiento de la administración de nóminas y derechos.</i>	168
2.4.19.	<i>Gestión de permisos y tiempo de trabajo</i>	169

2.4.20. <i>Contratación y sustitución de personal</i>	170
2.4.21. <i>Evaluación, reclasificación y ampliación de contratos de trabajo del personal</i>	171
2.4.22. <i>Implantación de la evaluación de 360 grados en la Agencia</i>	172
2.4.23. <i>Elaboración de un documento sobre la política de salud y seguridad, y ejecución de una hoja de ruta de actividades horizontales afines</i>	174
2.4.24. <i>Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos</i>	175
2.4.25. <i>Aprendizaje y desarrollo para la adquisición de destrezas interpersonales, administrativas y directivas</i> ..	176
2.4.26. <i>Creación de la biblioteca electrónica de la eu-LISA</i>	178
2.4.27. <i>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual</i>	179
2.4.28. <i>Certificar la actividad de la FAI</i>	180
2.4.29. <i>Llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente de la conferencia anual de interlocutores de la eu-LISA sobre los temas clave de 2017</i>	181
2.4.30. <i>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la comunicación externa</i>	182
2.4.31. <i>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción anual de comunicación interna</i>	183
Anexos	185
Anexo I: Asignación de recursos por actividad	185
Anexo II: Recursos financieros y humanos para el período 2017-2019	229
Cuadro 1 – Gastos	229
Cuadro 2 – Ingresos	232
Cuadro 3 - Resultado de la ejecución presupuestaria y cancelación de créditos	235
Anexo III: 236	
Cuadro 1 - La plantilla y su evolución; visión general de todas las categorías de personal	236
Cuadro 2 - Plan de política de personal plurianual 2017 - 2019	240
Anexo IV: 245	
A. Política de contratación.....	245
B. Evaluación del desempeño y reclasificación/ascensos.....	250
Cuadro 2 - Reclasificación de personal contractual	254
C. Política de movilidad	255
D. Equilibrio entre géneros y geográfico	256
E. Escolarización	261
Anexo V: Inmuebles	263
Anexo VI: Privilegios e inmunidades	267
Anexo VII: Evaluaciones	269
Anexo VIII: Riesgos Ejercicio de 2017	272
Anexo IX: Plan de contratación para 2017.....	276

Anexo X: Organigrama del ejercicio de 2017 287

Prólogo

El objeto del Documento único de programación de la Agencia Europea para la Gestión Operativa de Sistemas Informáticos de Gran Magnitud en el Espacio de Libertad, Seguridad y Justicia consiste en ofrecer una visión global estructurada de los principales objetivos y actividades que deben alcanzarse y llevarse a cabo en 2017. Pone de relieve las conexiones y la lógica en el desglose de las metas estratégicas a largo plazo en los distintos objetivos y resultados concretos plurianuales y anuales perseguidos. Teniendo en cuenta la necesidad de un riguroso control de los gastos, en el Documento único de programación no solo figura el volumen de trabajo que se abordará y los resultados que han de lograrse en 2017, sino que también se refieren los vínculos con los recursos humanos y financieros requeridos, proporcionando así una imagen general del desempeño previsto de la Agencia.

Servir y mejorar...

La Agencia atiende con éxito su tarea principal: ocuparse de la gestión operativa de los sistemas VIS, SIS II y EURODAC, lo que comprende, entre otras actuaciones, la de garantizar la provisión continua de servicios de gestión de aplicaciones, una labor de mantenimiento adaptativo y correctivo, y la realización de un proceso de gestión del cambio. Estas actividades permiten estabilizar el funcionamiento de los sistemas y la red asociada; en este sentido, los sistemas han de funcionar con arreglo a los ANS convenidos.

Por otro lado, los sistemas han de evolucionar para atender los requisitos operativos ampliados, y deben ofrecer nuevas funcionalidades solicitadas o consideradas necesarias. Así, se hará hincapié en la introducción de nuevas funciones como AFIS para SIS II, en el refuerzo de las capacidades, y en la puesta en común de recursos siempre que resulte posible. Con el fin de industrializar y automatizar la realización de pruebas, se adoptará una solución flexible VIS/BMS de comprobación «de extremo a extremo» basada en los estándares del sector, que cubrirá aspectos funcionales y no funcionales. Por último, los proyectos iniciados en 2016 sobre la implantación de los servicios compartidos y de respaldo seguirán siendo prioritarios en 2017.

Además de proporcionar los elementos de continuidad de las actividades y de seguridad operativa y de los sistemas requeridos, la Agencia implantará la gestión de eventos e información de seguridad como parte del proyecto sobre servicios compartidos comunes, con el fin de disponer de una visión agregada y centralizada de los incidentes y eventos de seguridad. Asimismo, la eu-LISA reforzará sus capacidades en el área del intercambio de información con sus interlocutores, mediante la aplicación de las condiciones y los requisitos para intercambiar la información clasificada hasta el nivel de «EU Restricted» (restringido UE) incluido.

También en 2017, se promoverá entre los distintos interlocutores de la Agencia un mayor conocimiento de los sistemas que gestiona esta, mediante la realización de diversas actividades de formación «a medida» dirigidas a los expertos de los Estados miembros. Por otra parte, la eu-LISA fomentará la cooperación con otras agencias, como Europol, FRONTEX, EASO, CEPOL, FRA, Eurojust, EMCDDA, EIGE y ENISA, mediante la negociación y la ejecución de acuerdos de trabajo y memorandos de entendimiento con el fin de obtener sinergias de las actividades comunes.

La Agencia, consciente de la importancia del conocimiento público de sus actividades, se afanará por potenciar su imagen pública a través de diversas acciones.

Lista para el futuro...

A partir de 2017, la Agencia se preparará para una importante ampliación de sus responsabilidades, derivada de la posible implantación de nuevos sistemas. Tal extensión exigirá que se establezcan al respecto determinadas prioridades anuales. El principal reto consistirá en iniciar de manera oportuna la ejecución del sistema de entradas y salidas¹, dada su relevancia para la gestión de fronteras y la seguridad interior en la UE.

La eu-LISA emprenderá asimismo el proceso y la implantación de un sistema de gestión de la calidad «de extremo a extremo» capaz de ²salvaguardar el modo en que se prestan los servicios, con el fin de garantizar que estos se atengán a las expectativas y los requisitos de las distintas partes interesadas. La Agencia tendrá en cuenta a este respecto las recomendaciones formuladas como resultado de su evaluación externa, y comenzará a ejecutar un Plan de acción para llevarlas a cabo. En lo que atañe a la provisión de unas condiciones de empleo saludables y seguras, y con el fin de propiciar que el personal de la eu-LISA rinda a un nivel superior, la Agencia desea abordar la mejora de sus instalaciones en Estonia y Francia en 2017.

El presente Documento único de programación 2017-2019 constituye una continuación de los esfuerzos dedicados por la eu-LISA a su propia consolidación como centro tecnológico y organización de vanguardia. Refleja el firme compromiso de la Agencia con la contribución al espacio de libertad, seguridad y justicia de la UE mediante la prestación de servicios de alta calidad.

¹ Propuesta de REGLAMENTO DLE PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO por el que se establece un Sistema de Entradas y Salidas (SES) para registrar los datos de entrada y salida y los datos de denegación de entrada de nacionales de terceros países que cruzan las fronteras exteriores de los Estados miembros de la Unión Europea, se determinan las condiciones de acceso al SES a efectos policiales y se modifica el Reglamento (CE) n.º 767/2008 y el Reglamento (UE) n.º 1077/2011.

² El sistema de calidad que se adoptará es el marco común de evaluación (MCE), resultado de la cooperación entre los ministros de la UE responsables de la administración pública. En mayo de 2000 se presentó una versión piloto, y en 2002, 2006 y 2013 se lanzaron las versiones revisadas. Asimismo, se creó un Centro de Recursos del MCE (CR MCE) en el Instituto Europeo de Administración Pública (IEAP) en Maastricht, a raíz de la decisión de los Directores Generales a cargo de la función pública.

Lista de siglas

CFA	Sistema de control de fronteras automatizado
SAID	Sistema automático de identificación dactilar
GC	Grupo Consultivo
DUP	Documento único de programación
UCR	Unidad central de respaldo - centro de respaldo en St. Johann im Pongau
SGB	Sistema de gestión biométrica
MCE	Marco común de evaluación
SOE	Sistemas operativos esenciales
ROA	Régimen aplicable a otros agentes de la Unión Europea
GGC	Grupo de gestión del cambio
MMC	Modelo de madurez de las capacidades
IMMC	Integración del modelo de madurez de las capacidades
CdE	Centro de Excelencia
COTS	Producto disponible en el mercado
CGRI	Comité de Gestión de Riesgos Institucionales
MCS	Mejora continua del servicio
SCC	Servicio compartidos comunes
UC	Unidad Central - centro de datos principal en Estrasburgo
PD	Protección de datos
CPD	Coordinadores de la protección de datos
RPD	Responsable de la protección de datos
SEPD	Supervisor Europeo de Protección de Datos
SES	Sistema de entradas y salidas europeo
EPSO	Oficina Europea de Selección de Personal
ETC	Extraer-Transformar-Cargar
UE	Unión Europea
eu-LISA	Agencia europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia
EU-R	EU-Restricted
GF	Grupo de funciones
ETC	Equivalente a tiempo completo
CM ICC	Contrato marco relativo a la infraestructura compartida común
SP	Sede principal
GEAN	Grupo de expertos de alto nivel
RRHH	Recursos Humanos
AI	Auditoría interna
FAI	Función de Auditoría Interna
GIA	Gestión de identidad y acceso
NCI	Norma de Control Interno
TIC	Tecnología de la información y la comunicación
SGSI	Sistema de gestión de la seguridad de la información

BITI	Biblioteca de infraestructuras de tecnologías de la información
GSTI	Gestión de servicios de tecnología de la información
JAI	Justicia y Asuntos de Interior
ICR	Indicador clave del rendimiento
PTPA	Programa de Trabajo Plurianual
CA	Consejo de Administración
MOM	Middleware orientado a mensajes
MPLS	Commutación por etiquetas multiprotocolo
EM	Estados miembros
MSP	Proyecto de Microsoft
MEF	Mantenimiento en estado de funcionamiento
SST	Salud y seguridad en el trabajo
ICP	Infraestructura de clave pública
OGP	Oficina de gestión de proyectos
PRINCE ₂	Proyectos en entornos controlados 2
GC	Gestión de la calidad
RID	Responsable de investigación y desarrollo
PRV	Programa de Registro de Viajeros
PAS	Países asociados a Schengen
SB	Smart Borders («Fronteras Inteligentes»)
SIEM	Gestión de eventos e información de seguridad
SIS II	Sistema de Información de Schengen
ANS	Acuerdo de nivel de servicio
SMTP	Protocolo simple de transmisión de correo
ENCS	Expertos nacionales en comisión de servicios
AOS	Arquitectura orientada al servicio
RFRS	Red de funcionarios responsables de la seguridad
CTP	Coste total derivado de la propiedad
VIS	Sistema de Información de Visados

Declaración de misión

La Agencia Europea para la Gestión Operativa de Sistemas Informáticos de Gran Magnitud en el Espacio de Libertad, Seguridad y Justicia se creó en virtud del Reglamento (UE) n.º 1077/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de octubre de 2011 (DO L 286 de 1.11.2011, p. 1), que entró en vigor el 21 de noviembre de 2011, en el que se dispone que la Agencia asumirá sus responsabilidades fundamentales a partir del 1 de diciembre de 2012. La eu-LISA es responsable de la provisión y la gestión de sistemas informáticos de gran magnitud en los ámbitos del asilo, la gestión de fronteras y la aplicación de la ley.

La Agencia tiene asignada la gestión operativa efectiva del Sistema de Información de Schengen (SIS II, el mayor sistema de información para la seguridad pública y la cooperación en materia policial en Europa), del Sistema de Información de Visados (VIS, un sistema que permite a los Estados miembros de Schengen intercambiar datos relativos a las solicitudes de visados de corta duración para visitar el espacio Schengen o transitar por el mismo) y los sistemas de EURODAC (una base de datos a gran escala de huellas dactilares, que facilita fundamentalmente las tareas de tramitación de las solicitudes de asilo), en nombre de sus interlocutores, a saber, la población europea a través de los Estados miembros y las instituciones europeas. Además, la Agencia se encarga de las redes de comunicación que prestan servicio a los sistemas anteriores. En lo tocante a redes, eu-LISA es el proveedor de infraestructuras de comunicación para SIS II, EURODAC y VIS. La Agencia es responsable asimismo de VIS Mail y DubliNet, los instrumentos de comunicación para los sistemas VIS y EURODAC, respectivamente.

La **misión** de la Agencia es *procurar de manera continua la generación de valor añadido para los Estados miembros, apoyando a través de la tecnología sus esfuerzos a favor de una Europa más segura*.

Nuestra **visión** consiste en llevar a cabo nuestra **misión** prestando servicios y soluciones eficientes y de alta calidad a nuestros interlocutores, y ganarnos su confianza mediante la adecuación permanente de las capacidades tecnológicas a las necesidades cambiantes de los Estados miembros. Por último, pero no por ello menos importante, la Agencia seguirá creciendo como centro de excelencia en su campo de actuación.

Los valores esenciales que impulsan y fundamentan todas las actividades operativas y el desarrollo estratégico de la Agencia son los que siguen:

- responsabilidad: aplicar marcos sólidos de gobernanza, una buena gestión financiera y operaciones rentables;
- transparencia: facilitar la comunicación periódica y abierta con las principales partes interesadas de la Agencia, y procurar su participación en un diálogo continuo a fin de definir la estrategia a largo plazo para el desarrollo de la eu-LISA;
- excelencia: disponer de la estructura organizativa correcta, el personal adecuado y los procesos pertinentes para garantizar la continuidad del servicio a los Estados miembros;
- continuidad: garantizar que la Agencia aprovechará al máximo su pericia, sus conocimientos y las inversiones realizadas por los Estados miembros, y que continuará desarrollándolos;
- trabajo en equipo: capacitar a cada miembro de los equipos para que pueda aprovechar al máximo sus conocimientos y experiencia, contribuyendo así al éxito común;
- orientación al cliente: garantizar que la Agencia se adapte en todo momento a las necesidades y peticiones de sus interlocutores.

Sección I - Contexto general

Con arreglo a las directrices formuladas en los documentos estratégicos de la UE que proporcionan una orientación general a las partes interesadas de la Unión en sus esfuerzos por salvaguardar el espacio de libertad, seguridad y justicia, las actividades de la Agencia en 2017 mantendrán su coherencia con las Agendas Europeas de Seguridad y de Migración. La prestación de apoyo operativo a los Estados miembros, así como el ejercicio de su labor como asesor de confianza de las instituciones de la UE en lo que atañe a la gestión operativa de los sistemas informáticos de gran magnitud, seguirán constituyendo las prioridades fundamentales de la eu-LISA.

En este sentido, la Agencia desempeñará un papel esencial en la ejecución de los cuatro pilares identificados en la Agenda Europea de Migración como elementos primordiales para la gestión eficaz de los flujos migratorios. Los sistemas informáticos de gran magnitud que gestiona la eu-LISA seguirán evolucionando y adaptándose a las prioridades operativas tanto de los EM/PAS y los órganos de la UE, mediante proyectos de evolución específicos y la elaboración de determinadas estadísticas que se utilizarán en sus evaluaciones de riesgos especializadas.

La Agencia continuará con su labor teniendo en cuenta la creciente diversidad de amenazas para la seguridad que pueden afectar a los sistemas informáticos esenciales, y mantendrá su firme compromiso con la mejora constante del intercambio de información en todos los sistemas informáticos de gran magnitud que gestiona, con sujeción a las garantías pertinentes en materia de protección de datos y derecho a la intimidad. La eu-LISA seguirá reforzando sus servicios existentes, y adaptará los sistemas bajo su mandato a las necesidades institucionales con arreglo a la hoja de ruta³ establecida para cada sistema.

Dadas las restricciones financieras existentes, y en un contexto político general que, previsiblemente, seguirá dominado por las amenazas asimétricas y una elevada presión migratoria en las fronteras exteriores de la UE, la eu-LISA seguirá haciendo hincapié en la mejora de la eficiencia y la eficacia de los sistemas informáticos que gestiona, así como en el seguimiento activo de las tendencias pertinentes y la evolución de la tecnología en los campos que le atañen.

En este sentido, y en particular, en el marco de las decisiones políticas relevantes, la eu-LISA mantendrá su firme compromiso con el desarrollo ulterior del SES, garantizando así que el sistema respalde plenamente el logro de una gestión fronteriza integrada verdaderamente moderna en toda la UE, reconociendo en cualquier caso la importancia de respetar las competencias nacionales en este terreno.

³ Disponible en CircaBC

En consonancia con las prioridades de la Agenda Europea de Migración, en el marco del concepto de «puntos críticos», y a petición de la Comisión, la eu-LISA continuará proporcionando asistencia técnica a los EM/PAS que se enfrentan a la presión desproporcionada de la migración irregular en sus fronteras exteriores, en estrecha colaboración con las agencias de JAI pertinentes.

Tras la incorporación de nuevos avances al sistema EURODAC con arreglo al Reglamento refundido, la evolución de dicho sistema continuará con otras posibles mejoras previstas relacionadas con el uso de nuevos identificadores biométricos, objeto actualmente de investigación en estudios específicos al respecto.

La evolución del Sistema de Información de Schengen exigirá que la eu-LISA dedique un esfuerzo significativo a la tarea de garantizar la funcionalidad plena de las nuevas prestaciones del sistema. Como siempre, se requerirá el conocimiento de las necesidades en materia de protección de datos al ejecutar la legislación pertinente. En todas sus acciones respecto a la gestión operativa de los sistemas informáticos de gran magnitud, la eu-LISA será consciente de la importancia de cumplir con rigor los principios aplicables a toda la UE y relacionados con los derechos fundamentales, incluidos los que atañen al derecho a la intimidad, la protección de los datos personales, la confidencialidad, y la seguridad del intercambio de información operativa.

La eu-LISA seguirá trabajando para garantizar el uso seguro y resiliente de los sistemas bajo su mandato, contribuyendo así a los esfuerzos de la UE encaminados a promover la ciberseguridad.

Sección II - Programación plurianual 2015-2020

1. Objetivos plurianuales

1.1. Los objetivos estratégicos en 2014-2020

Los objetivos estratégicos de la Agencia durante el programa de trabajo plurianual descritos más adelante reflejan el mandato asumido por la eu-LISA en la fecha de redacción del presente documento, y sus prioridades definidas mediante el diálogo con los Estados miembros y la Comisión. Dichos objetivos se establecieron en la estrategia a largo plazo de la Agencia y fueron adoptados por el Consejo de Administración en marzo de 2014.

Se someterán a un seguimiento periódico, así como a varias revisiones efectuadas cada cierto tiempo, y se desarrollarán a lo largo del programa de trabajo plurianual con el fin de atender las necesidades cambiantes de la organización y sus interlocutores.

Además de la estrategia a largo plazo de la Agencia, se elaboraron diversas estrategias colaterales que atañen a las áreas operativas pertinentes (p. ej., las estrategias de comunicaciones externas, investigación y tecnología, gestión de interlocutores, aprendizaje y desarrollo para el personal de la eu-LISA, y RRHH). En la fecha de redacción del presente documento, otras estrategias se encuentran en fase de elaboración. La mayoría de estas estrategias internas se ocupan fundamentalmente de maximizar la productividad de los recursos de las unidades operativas en cuestión, si bien son conformes con la consecución de los fines estratégicos de mayor alcance de la organización esbozados en el presente informe, y tratan de reforzar y facilitar tal consecución.

1.1.1. Objetivo estratégico 1: Seguir creciendo en las tareas de contribuir a las políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en la UE, y de actuar como facilitador de las mismas.

La Agencia perfeccionará su modelo operativo con el fin de mantener un funcionamiento estable y continuo de los sistemas confiados a su gestión (actualmente, SIS II, VIS, EURODAC y la infraestructura de comunicación segura subyacente), garantizando la realización de las tareas relacionadas con la gestión operativa de los sistemas y su evolución. La Agencia es responsable asimismo de VIS Mail y DubliNet, los instrumentos de comunicación para los sistemas VIS y EURODAC, respectivamente. La Agencia asistirá de manera proactiva a los Estados miembros a lo largo del ciclo de vida completo de los sistemas bajo su control, velando por la continuidad en su evolución y en la adecuación de sus capacidades con arreglo a la legislación vigente y a los requisitos de las distintas partes interesadas. Además de la mejora continua de las capacidades técnicas pertinentes, la Agencia se centrará en actuar como asesor técnico y facilitador, analizando y adquiriendo nuevos conocimientos sobre los procesos operativos de sus clientes relacionados con las áreas de la formulación de políticas pertinentes. La eu-LISA podrá asumir además responsabilidades relativas al desarrollo y la gestión operativa de nuevos sistemas de conformidad con los instrumentos jurídicos pertinentes y su mandato, incluida la gestión del Sistema de Entradas y Salidas.

1.1.2. Objetivo estratégico 2: Consolidarse como centro de excelencia de TIC y proveedor de servicios reconocido en la UE

La Agencia adoptará y aplicará marcos de gobernanza y operación exhaustivos, basados en las buenas prácticas y en los estándares vigentes del sector, y procurará su evolución. Se ocupará de garantizar una gestión eficaz y rentable de los sistemas mediante la vigilancia continua, y de perfeccionar los procesos operativos, buscando oportunidades de optimizar sus actividades mediante el establecimiento inicial de referencias y la posterior mejora del CTP de los sistemas existentes.

La Agencia también procurará generar sinergias y economías de escala, estableciendo alianzas con otras agencias en el área de la JAI, sobre la base de su mandato y conforme al principio de la complementariedad, y emprendiendo acciones previstas en el Enfoque común sobre las agencias descentralizadas⁴.

1.1.3. Objetivo estratégico 3: Consolidarse como el principal centro tecnológico de TIC de la UE y centro de conocimientos técnicos.

La Agencia reforzará las alianzas con las agencias de la UE con el fin de generar y desarrollar sinergias y economías de escala en el área de la TIC, procurando además la profundización y la consolidación de las asociaciones con otras agencias en los ámbitos pertinentes de la formulación de políticas. La eu-LISA también buscará el intercambio de buenas prácticas, experiencias y conocimientos relativos a la TIC con los interlocutores identificados, contribuyendo así al despliegue de plataformas tecnológicas. Asimismo, la Agencia seguirá ampliando sus recursos especializados internos en las áreas técnicas pertinentes relacionadas con su mandato.

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

Los servicios de gestión y administración se reúnen fundamentalmente en el marco del objetivo estratégico 4, con el fin de garantizar que las actividades horizontales esenciales se planifiquen, se lleven a cabo, se supervisen y se comuniquen de un modo coherente, de facilitar así una ejecución eficiente y eficaz del programa de trabajo de la eu-LISA, y de garantizar una gestión financiera y de los recursos prudente. La Agencia centrará sus esfuerzos en el desarrollo profesional de su personal. Paralelamente, continuará la integración de la organización sobre la base de la misión, la visión y los valores de la Agencia, conjugando las capacidades de la institución, la tecnología y las amplias competencias de su capital humano para maximizar su valor añadido.

⁴ Declaración conjunta del Parlamento Europeo, el Consejo de la UE y la Comisión Europea sobre las agencias descentralizadas, 19 de julio de 2012.

1.2. Los objetivos estratégicos plurianuales con arreglo al Programa de trabajo plurianual⁵

Desde su establecimiento, la eu-LISA ha elaborado un enfoque de la planificación que permite a la organización perfeccionar sus esfuerzos por desarrollarse constantemente de un modo que la habilite para llevar a cabo su misión y realizar su visión. Con arreglo a un planteamiento gradual, la Agencia ha formulado una estrategia a largo plazo en la que se definen las metas y los respectivos objetivos estratégicos para el período de 2014-2020. En el documento se establece el marco del alcance deseado del desarrollo de la Agencia. Con el fin de alcanzar sus metas y objetivos estratégicos, la eu-LISA ha avanzado en la elaboración de un proyecto de Programa de trabajo plurianual 2015-2020, en el que se detallan los elementos fundamentales de los objetivos estratégicos y las relaciones entre tales elementos, los objetivos, y las metas estratégicas. Se describen asimismo las áreas de acción específicas que deben abordarse, y con las que se pretende reforzar y garantizar la cohesión entre las funciones operativas encomendadas a la Agencia con su Reglamento constitutivo, y las actividades horizontales que se llevan a cabo para sostener las actividades esenciales por un lado, y la realización de las ambiciones estratégicas de la organización, por el otro. Al determinar tales áreas también se pretende ofrecer servicios de facilitación, orientación y apoyo para la planificación de actividades y acciones prácticas, lo que dará lugar a la consecución de los resultados deseados. En este sentido, la Agencia confía en que todas sus acciones sean conformes con los requisitos legales que le atañen, y propicien la realización de su visión y el cumplimiento de su misión⁶. La intención de la organización es elaborar su Documento único de programación de un modo que refleje la lógica y el alcance establecidos en la estrategia a largo plazo incluida inicialmente en el proyecto de PTPA de 2015-2020.

Las relaciones entre las metas, los objetivos, los elementos y las áreas de acción estratégicas se describen en el cuadro que figura a continuación.

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
1	1	Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas. Crear un marco para la prestación de servicios adicionales basados en los costes. 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM. Introducción de un modelo de servicio unificado para todos los sistemas para 2020. 	Gestión operativa de los sistemas

5 En la fecha de elaboración del presente documento, el PTPA era un borrador y no se había aprobado de manera definitiva.

6 En vista de los próximos cambios derivados del Reglamento financiero marco, la Agencia tendrá en cuenta la posibilidad de que el PTPA tenga que incorporarse a sus futuros documentos de planificación.

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
				<ul style="list-style-type: none"> • Servicios adicionales (p. ej., estadística, informes) a disposición de los interlocutores de la Agencia 	
2	1	Lograr y mantener la excelencia operativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Asumir en todas las actividades una cultura de la mejora continua, mediante la adopción y la aplicación de las buenas prácticas, los estándares y las certificaciones pertinentes del sector. • Mejorar de manera continua las herramientas, informes, capacidades y procesos de gestión de contratos esenciales en la Agencia. • Elevar la eficacia de las actividades de la Agencia y procurar el seguimiento y la optimización permanentes del CTP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua del rendimiento en todas las áreas operativas, y aumento del nivel de automatización cuando proceda y resulte posible. • CTP optimizado de los sistemas gestionados. • Determinación y ejecución de las sinergias, y consolidación de los sistemas, las infraestructuras y los servicios (cuando la tecnología y los requisitos operativos y legales lo permitan). 	Gestión operativa de los sistemas
3	1	Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. • Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo del valor añadido de los sistemas para los EM mediante su evolución. Interoperabilidad mejorada de los sistemas (con sujeción a los instrumentos jurídicos pertinentes). 	Evolución de los sistemas
4	1	Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilidad optimizada del rendimiento institucional y de los sistemas de la Agencia para todos sus interlocutores, mediante la elaboración y la publicación de los datos apropiados al respecto. • Transición desde un análisis de los datos ex post (estadísticas), a la analítica de datos sujeta a los instrumentos jurídicos pertinentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la analítica de datos y la información de inteligencia operativa (con sujeción a la revisión jurídica correspondiente). • Provisión de informes analíticos a las partes interesadas pertinentes. 	Evolución de los sistemas
5	1	Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros,	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad en la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados 	<ul style="list-style-type: none"> • Adopción de una solución de red óptima para la Agencia, con el fin de garantizar que los datos de los sistemas 	Infraestructura de comunicaciones

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
		conforme al mandato de la Agencia.	miembros y los proveedores de servicios de red terceros en lo que atañe a las infraestructuras de comunicación de los sistemas.	se procesen de la manera más eficaz, segura y rentable que sea posible.	
6	1	Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo y ejecución de sistemas nuevos/adicionales, si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes. Proporcionar soluciones y servicios nuevos y mejorar los existentes, con el fin de atender los requisitos de los interlocutores de la Agencia. Visibilidad ampliada del rendimiento institucional y de los sistemas de la Agencia para todos sus interlocutores, mediante la elaboración y la publicación de los datos del desempeño técnico apropiados. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución en plazo del Sistema de Entradas y Salidas, siempre que se adopten los instrumentos legislativos pertinentes. Implantación del almacén de datos, sujeta a una evaluación de impacto. Otros sistemas nuevos/adicionales que deberán ejecutarse si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes. 	Desarrollo y gestión operativa de nuevos sistemas
7	1	Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar, comprobar y optimizar los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe. Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia. Avance continuado hacia el cumplimiento de las normas del SGSI pertinentes. Mantenimiento y evolución de la estrategia de seguridad de la Agencia. Seguir desarrollando la red de funcionarios responsables de la seguridad (RFRS). 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar unas normas de seguridad comunes de la Agencia. La política y los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe, sometidos a comprobaciones periódicas internas, y conjuntas con los EM. 	Seguridad

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
8	1	Refuerzo de las capacidades de protección de datos.	<ul style="list-style-type: none"> Procurar la evolución de unos mecanismos de protección de datos sólidos y apropiados respecto a los aspectos institucionales y operativos de la actividad. Los datos personales existentes en los sistemas gestionados, procesados con arreglo a los principios de PD aceptados; que los datos se mantengan seguros en todo momento, y protegidos frente a accesos no autorizados, alteraciones, abusos o pérdidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento pleno y continuado de toda la legislación pertinente en materia de PD, así como de los requisitos específicos relativos a la protección y la seguridad de los datos de los instrumentos legislativos aplicables a los sistemas y la Agencia, y de las buenas prácticas correspondientes. Respuesta oportuna a los requisitos formales en materia de protección de datos formulados por las autoridades pertinentes. 	Protección de datos
9	1	Lograr y mantener la excelencia operativa.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento pleno y oportuno de todas las obligaciones legales en materia de elaboración de informes. Garantizar el seguimiento y cumplimiento adecuados de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones de la Agencia con arreglo al artículo 31 del Reglamento constitutivo de la eu-LISA. 	<ul style="list-style-type: none"> La Agencia seguirá atendiendo con éxito todas las obligaciones legales sobre elaboración de informes establecidas en las bases jurídicas pertinentes. 	Normas sobre elaboración de informes
10	1	Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	<ul style="list-style-type: none"> Impartir la formación apropiada sobre sistemas a los Estados miembros. 	<ul style="list-style-type: none"> Disposición de un programa de formación sobre sistemas flexible y a la medida que satisfaga plenamente las necesidades de los Estados miembros. Ejecución plena de una solución adecuada en cuanto a la plataforma de aprendizaje electrónico. Planes de formación anual convenidos con los interlocutores pertinentes. 	Impartición de formación sobre sistemas a los Estados miembros.

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
11	2	Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.	<ul style="list-style-type: none"> Basar el marco de gobernanza de la Agencia en los estándares del sector en materia de gobernanza institucional de las TIC, e integrar plenamente los informes sobre rendimiento en las estructuras de gestión de la eu-LISA. Procurar la evolución del modelo operativo de la Agencia hacia el cumplimiento de los estándares sectoriales en materia de gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI). Desarrollo ulterior de la OGP de la Agencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejercicios periódicos de análisis comparativo de las actividades de la organización vigentes. Evaluación anual de los procesos y el modelo de servicio de GSTI de la Agencia. Seguimiento de los PIR institucionales, elaboración de informes al respecto, y adopción de las acciones correctivas pertinentes, en su caso. Seguimiento de los ANS convenidos con los EM, y elaboración de informes al respecto Certificación ISO 20 000. 	Evolución como centro de excelencia.
12	2	Proporcionar a otras agencias apoyo y conocimientos técnicos especializados en relación con los servicios informáticos.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo y ejecución de un modelo de servicio apropiado en cuanto a la consultoría y la asistencia en materia informática. 	<ul style="list-style-type: none"> Sinergias con otras agencias en la utilización de las tecnologías y los recursos informáticos. 	Evolución como centro de excelencia.
13	3	Formular y aplicar una estrategia de aprovisionamiento que ofrezca la agilidad requerida para proporcionar soluciones y servicios informáticos rentables.	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar una estrategia de aprovisionamiento que ofrezca agilidad a la Agencia para incorporar las necesidades de los clientes, los objetivos de la organización, y las condiciones del mercado. Elaboración de un informe bianual comparativo sobre CTP. 	<ul style="list-style-type: none"> Adecuación continua establecida entre los informes comparativos de CTP, y la actividad de contratación y aprovisionamiento de la Agencia. Adecuación de las capacidades humanas y tecnológicas disponibles de la organización, a los requisitos de sus interlocutores. 	Evolución como centro de excelencia.
14	4	Mejora continua de la gestión y la eficiencia de la asignación de recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	<ul style="list-style-type: none"> Determinar las principales áreas y procesos de actividad que requieren mejora, diagnosticar y analizar los motivos que subyacen a un desempeño deficiente, y planificar y aplicar los cambios necesarios para 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un sistema de GC basado en los estándares aplicables. Ejecución de los estándares sectoriales pertinentes: GSTI, PRINCE2, ISO27001 El marco de gobernanza, los procesos y los procedimientos son conformes con los requisitos establecidos por la 	Procurar la evolución del marco de gobernanza de la Agencia.

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
			<ul style="list-style-type: none"> optimizar el rendimiento de un modo cuantificable o medible. Mantener y aplicar un marco de gobernanza prudente y adaptativo, con los procesos y procedimientos incluidos. 	legislación, y con las necesidades operativas pertinentes.	
15	2	Seguimiento de las nuevas tecnologías y ejecución de nuevas soluciones para facilitar la optimización de los procesos operativos.	<ul style="list-style-type: none"> Avanzar en la evolución de las herramientas de seguimiento y participación en materia de investigación, con el fin de posibilitar la rápida integración de los aspectos relevantes de los estudios realizados en los procesos operativos de la Agencia. Desarrollar un proceso estructurado de seguimiento y evaluación de las tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes periódicos de seguimiento y recomendaciones dirigidos a la dirección sobre nuevas tecnologías y soluciones aplicables. Actualizar las hojas de ruta⁷ de evolución de los sistemas con arreglo a los resultados de la I+D pertinente. 	Seguimiento y aplicación de los avances en investigación para la evolución de los sistemas.
16	3	Convertirse en un asesor de confianza de las instituciones de la UE en materia de TIC, en el marco del mandato de la Agencia.	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer un asesoramiento eficaz a los interlocutores respecto a las materias que atañen al mandato y a las actividades de la Agencia. Procurar la evolución y el mantenimiento de las relaciones con las instituciones de la UE pertinentes y otros interlocutores. 	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar un grado de confianza elevado de los interlocutores de la Agencia en la capacidad de esta para realizar las tareas que se le han encomendado, cuantificado mediante encuestas específicas dirigidas a tales interlocutores. 	Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas.
17	3	Convertirse en un facilitador técnico y un asesor de los agentes pertinentes encargados	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la capacidad de los recursos técnicos operativos internos de la Agencia en lo que atañe a los sistemas de identificación y autenticación. 	<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo de las capacidades en los sistemas de identificación y autenticación. 	Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas.

⁷ Disponible en CircaBC

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
		de la formulación de políticas de JAI.		<ul style="list-style-type: none"> • Provisión de asesoramiento e informes analíticos técnicos según se requiera. 	
18	3	Liderar las labores de recopilación y puesta en común de buenas prácticas en el área de las TIC.	<ul style="list-style-type: none"> • Procurar las sinergias pertinentes con otros agentes activos en el terreno de las TIC de los sectores público y privado, y desarrollar los programas de aprendizaje apropiados y oportunidades para el intercambio de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un proceso interno de gestión del conocimiento. • Intercambio periódico de conocimientos técnicos especializados, «lecciones extraídas» y buenas prácticas en las materias pertinentes o los proyectos a gran escala con los interlocutores internos y externos relevantes. • Convenios formales de cooperación suscritos con todas las agencias de JAI pertinentes. • Iniciativas y proyectos conjuntos. 	Asociaciones con otras agencias y órganos pertinentes de la UE.
19	4	Adecuar de manera continua la planificación operativa y estratégica y las capacidades de la organización para atender mejor las necesidades de los interlocutores.	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y gestionar la estrategia a largo plazo de la Agencia, y poner de relieve esta actividad mediante la generación de la información pertinente y precisa al respecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consecución de las metas estratégicas de la Agencia descritas en su documento sobre su estrategia a seis años. • Formulación y aplicación de las estrategias colaterales pertinentes (aprovisionamiento, tecnología, RRHH, etc.). 	Planificación estratégica y operativa
20	4	Mejora continua de la gestión y la eficiencia de la asignación de recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y avanzar en el refuerzo de los procedimientos financieros y de contratación de la Agencia, con arreglo a las normas, directrices y buenas prácticas pertinentes de la UE, así como del sector privado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación plena de la presupuestación por actividades (PPA). • Consecución sistemática de los objetivos en materia de ejecución presupuestaria. • Provisión mejorada de las oficinas en el centro de la eu-LISA en Estrasburgo, y avance continuo hacia el establecimiento de una sede principal permanente en Tallin. 	Gestión financiera y contrataciones

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
21	4	Mejora continua de la gestión y la eficiencia de la asignación de recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Provisión mejorada de las oficinas en el centro de la eu-LISA en Estrasburgo, y avance continuo hacia el establecimiento de una sede principal permanente en Tallin. 	Gestión de instalaciones
22	4	Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo profesional personalizado de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de perfeccionamiento profesional apropiadas. Crear una estrategia y un marco de gestión del conocimiento adecuados para la Agencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación. Sistema de gestión del conocimiento, en funcionamiento. 	Gestión de recursos humanos
23	4	Adecuar de manera continua la planificación operativa y estratégica y las capacidades de la organización para atender mejor las necesidades de los interlocutores.	<ul style="list-style-type: none"> La función de AI de la Agencia seguirá examinando, evaluando e informando con objetividad de la idoneidad de los controles internos de la eu-LISA, como contribución al uso adecuado, económico y efectivo de sus recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> Cooperación plena con los auditores externos, y cumplimiento de todas las recomendaciones de auditoría. Ejecución completa del CM de AI para el sector público. 	Auditoría
24	4	Llevar a cabo comunicaciones inequívocas, orientadas y efectivas de las actividades de la Agencia, dirigidas a los	<ul style="list-style-type: none"> Elevar el grado de visibilidad, credibilidad e interpretación precisa de la labor y el mandato de la Agencia entre los interlocutores externos. Consolidar la capacidad de comunicación externa de la Agencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo de la visibilidad de la Agencia como facilitador clave de la seguridad europea. Los principales interlocutores externos, informados del éxito de la Agencia en sus avances hacia la consecución de sus metas estratégicas para 2020. 	Comunicaciones externas e internas

REF	Meta estratégica	Objetivo estratégico 2015-2020	Elementos del objetivo estratégico	Resultados concretos previstos que se pretende obtener	Áreas de acción estratégica del DUP
		interlocutores externos.			
25	4	Desarrollar y mantener una sólida cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores y las instituciones de la UE.	<ul style="list-style-type: none"> Promover y mantener una imagen positiva de la Agencia mediante unas comunicaciones externas e internas efectivas (incluidos los programas de proyección exterior y las obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes). 	<ul style="list-style-type: none"> Identidad institucional uniforme y coherente, establecida para mantener las percepciones positivas respecto a la Agencia. Realización de encuestas periódicas a los interlocutores para determinar las áreas de mejora. Se consolida una cultura institucional uniforme en toda la Agencia. La Agencia dispone de un proceso de comunicación interna consolidado. Influir en todo el personal para generar una percepción positiva de la Agencia. El principio de mejora de la calidad, integrado en todos los procesos de la Agencia. 	Comunicaciones externas e internas

2. Programa plurianual

2.1. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 1

«Seguir creciendo en las tareas de contribuir a las políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en la UE, y de actuar como facilitador de las mismas.»

La consecución de este objetivo estratégico ataña directamente a la ejecución del mandato fundamental de la Agencia. Para seguir creciendo en las tareas de contribuir a las políticas en materia de libertad, seguridad y justicia en la UE, y de actuar como facilitador de las mismas, la eu-LISA debe demostrar claramente a sus interlocutores que es capaz de atender sus tareas esenciales de un modo eficaz, coherente y fiable. Por tanto, a lo largo de la vigencia del PTPA, la Agencia se centrará fundamentalmente en el funcionamiento ininterrumpido de los sistemas que gestiona, y en su disponibilidad permanente en el ejercicio, conforme se estipula en los instrumentos legislativos de los sistemas, y en el Reglamento constitutivo de la eu-LISA. Tal será el primer elemento de la excelencia operativa considerado por la Agencia. El segundo consistirá en la evolución continua de los sistemas con arreglo a las prioridades establecidas en el área de justicia y asuntos de interior, así como en la consideración de las necesidades y los requisitos de los Estados miembros. Asimismo, a medida que madure la organización, procurará el perfeccionamiento y la evolución de los procesos y los procedimientos que le permitirán superar sus niveles de rendimiento actuales, manteniendo a la vez los más altos estándares de seguridad y protección de datos.

2.1.1. Gestión operativa de los sistemas

En el período de 2015 a 2020, la gestión continua e ininterrumpida de los sistemas (actualmente, SIS II, VIS y EURODAC) y sus redes de comunicación asociadas seguirá constituyendo una prioridad para la Agencia, al igual que la supervisión y la seguridad de la infraestructura de comunicación, y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y el servicio de red (tanto para el centro operativo de Francia, como en el centro de respaldo de Austria). La eu-LISA es responsable asimismo de VIS Mail y DubliNet.

La Agencia tiene previsto reforzar el seguimiento de la infraestructura, los servicios y los sistemas, con el fin de determinar y aprovechar las sinergias existentes, reduciendo así el CTP de los sistemas (en el modelo CTP se considera el coste total de un sistema, desde la adquisición, a su enajenación, y puede comprender los costes de las reparaciones, las solicitudes de mantenimiento, las actualizaciones, la prestación de servicio y asistencia, la creación de redes, la seguridad, la formación, y la obtención de licencias de software, para ofrecer una medida más precisa de los costes a lo largo de la vida del sistema). Una vez adoptado, la eu-LISA revisará periódicamente su CTP al objeto de avanzar en su optimización siempre que resulte posible. La Agencia seguirá propiciando la evolución de su modelo de servicio unificado⁸ de todos los sistemas para 2020. Se utilizará para establecer las sinergias y las economías de escala relacionadas con la gestión operativa de los sistemas

⁸ Un modelo de servicio unificado proporciona una visión o un esbozo globales de los servicios informáticos prestados a través de una base de datos de gestión de configuraciones (CMDB) integrada con otras herramientas de gestión informática.

confiados a la eu-LISA. A este respecto, las tareas pueden comprender desde la integración de VIS Mail en el sistema VIS, a la mejora del uso de las capacidades de la UCR como soporte para las operaciones. La Agencia también tiene previsto consolidar sus capacidades de comprobación mediante la virtualización de los entornos de prueba y la automatización de los ciclos de pruebas.

Desde el punto de vista contractual, la Agencia reforzará sus capacidades de gestión de compras y contratos para los sistemas que gestiona, asegurándose de que los contratos de MEF en particular se administren adecuadamente, y que los traspasos programados entre contratistas (por ejemplo, para VIS/BMS, previsto provisionalmente para 2016) se lleven a cabo con éxito y sin efectos negativos en la prestación de servicios.

Con el fin de seguir avanzando en la evolución de sus actividades con arreglo a las buenas prácticas internacionales, la Agencia continuará asimismo con el desarrollo de su modelo de servicio, basado en la hoja de ruta de ejecución de BITI/GSTI, adoptada por el Consejo de Administración en 2013. Buscará además la oportunidad de perfeccionar los procesos de automatización y racionalización siempre que sea posible. Una evaluación anual del modelo de servicio y proceso de la Agencia permitirá comprobar los progresos alcanzados en esta dirección, con el fin de obtener la certificación ISO 20 000.

2.1.2. Evolución de los sistemas

La eu-LISA continuará procurando la evolución de los sistemas que gestiona, de conformidad con los requisitos legales y las necesidades operativas de los Estados miembros, con el fin de perfeccionar sus capacidades. La adopción de un proceso único de gestión del cambio claramente definido por parte de la Agencia ha introducido un enfoque más coherente y auditable respecto a la evolución y el mantenimiento de los sistemas, y esta opción seguirá aplicándose. La Agencia facilitará asimismo el ajuste y la optimización de los procesos mediante la revisión periódica de las tecnologías emergentes y su posible aplicación. Además, se ocupará del seguimiento continuo del rendimiento de los sistemas y de los niveles de servicio prestados. También continuará reforzando los servicios existentes, y adecuando los sistemas a las necesidades operativas con arreglo a la hoja de ruta⁹ establecida para cada sistema.

La Agencia seguirá revisando la arquitectura actual de todos los sistemas, con el fin de actualizar su infraestructura y procurar la evolución de los servicios, teniendo en cuenta los requisitos tanto técnicos, como legales, incluida la limitación de la finalidad. La Agencia integrará además VIS Mail en VIS, considerará el refuerzo de las capacidades de comprobación mediante la virtualización de los entornos de prueba, la adopción de herramientas de comprobación institucional y la automatización del ciclo de comprobación, e incorporará nuevos simuladores donde proceda para generar flexibilidad y mejorar así la eficiencia general. Estas actividades comenzaron en 2016 y continuarán en 2017.

Una vez culminado el despliegue de VIS en 2015, y de la fase 2 de VIS Mail en 2016, la eu-LISA continuará con el ejercicio de evaluación y predicción de capacidades de VIS y BMS, con el fin de mejorar la adecuación de los sistemas a los requisitos operativos. Además de la incorporación de más Estados miembros, se prevé la integración de nuevas funcionalidades en estos sistemas, así como la mejora de los informes y las estadísticas.

La Agencia ha ejecutado plenamente los cambios en el sistema EURODAC conforme a lo dispuesto en el Reglamento refundido aplicable desde el 20 de julio de 2015. A la culminación de esta labor le seguirá la integración de una funcionalidad adicional para los Estados miembros. En mayo de 2016 se elaboraron dos

⁹ Disponible en CircaBC

nuevas propuestas legislativas que, si son adoptadas, afectarán a las actividades de la Agencia. Una es la propuesta de Reglamento sobre «EURODAC», que extiende el alcance del sistema para incluir la posibilidad de que los Estados miembros almacenen y busquen datos pertenecientes a ciudadanos de terceros países o apátridas que sean solicitantes de protección internacional, de modo que puedan ser identificados con vistas a utilizar esta información para obtener documentos de viaje para los interesados con fines de repatriación o readmisión. La otra es la propuesta de un Reglamento de reforma del sistema de Dublín, que establece un sistema automatizado que permitirá el registro de todas las solicitudes de protección internacional, y el seguimiento de la cuota de cada Estado miembro en el total de solicitudes, y del sistema de asignación correctivo. Esta propuesta confía a la Agencia el desarrollo y la gestión operativa del sistema.

Seguirán poniéndose en marcha diversos estudios encaminados a identificar posibles mejoras adicionales del sistema. Por ejemplo, se llevará a cabo una prueba con escáneres portátiles para comprobar el acceso móvil al sistema EURODAC, además de una evaluación de una nueva infraestructura de clave pública (ICP) en 2017, necesaria para crear y gestionar certificados digitales.

La hoja de ruta¹⁰ de SIS II seguirá revisándose y aplicándose, teniendo en cuenta los requisitos de los Estados miembros, con el fin de garantizar el nivel adecuado de evolución de los sistemas y la adopción de las medidas adaptativas y de mantenimiento correctivo pertinentes. Por otra parte, a raíz de un estudio sobre la viabilidad de la implantación de la biometría en SIS II, desarrollado por el CCI, y de un estudio técnico elaborado por la Agencia, entregados en ambos casos en 2015, la eu-LISA tendrá que introducir capacidades biométricas en SIS II, inicialmente en 2016, y con continuidad en 2017. El 6 de abril de 2016, la Comisión aprobó una Comunicación relativa a unos sistemas de información más sólidos e inteligentes para la gestión de las fronteras y la seguridad. La Comunicación establece unos principios para guiar la evolución de los sistemas informáticos de gran magnitud actuales, e invita a la Agencia, entre otras cuestiones, a desarrollar una capacidad central de supervisión de la calidad de los datos de todos los sistemas sujetos a su competencia, a emprender iniciativas para el desarrollo y la ejecución de un sistema automatizado de identificación de huellas dactilares (AFIS) en SIS II, a colaborar con la Comisión en el establecimiento de una interfaz de búsqueda única para realizar consultas en los sistemas centrales, y a analizar conjuntamente con un Grupo de Expertos la posibilidad de avanzar en el fomento de la interoperabilidad entre los sistemas de información centralizados. Las tareas asociadas a la preparación, el desarrollo o la ejecución de tales innovaciones deberán llevarse a cabo en el corto a medio plazo, con sujeción a las conclusiones del Grupo de Expertos de Alto Nivel y a las posibles enmiendas jurídicas requeridas que se deriven de tales conclusiones y que exijan la modificación de las prioridades de ciertas actividades planificadas, y la planificación de nuevas iniciativas de relevancia. Esto dio lugar a cambios en el PTA de 2016 de la Agencia, y a la introducción de la fase 1 del proyecto AFIS, al que se dará continuidad en 2017. La fase 2 está prevista para 2018. Al promover y ejecutar las tareas antes referidas, la eu-LISA respetará el derecho fundamental a la protección de los datos personales, reconocido en el artículo 8 de la Carta de los Derechos Fundamentales, y en particular, el principio de la limitación de finalidad.¹¹ Los cambios comprenden asimismo el avance en la planificación de un estudio sobre el uso de dispositivos móviles con SIS II (estrechamente vinculado al desarrollo de una interfaz de búsqueda única, como se explica en la hoja de ruta sobre esta cuestión elaborada por la eu-LISA), adelantado de 2018 a 2017. Dicho estudio dependerá del resultado de la labor del GTAN.

10 Disponible en CircaBC

11 Para llevar a cabo algunas de las acciones convenidas en el Grupo de Expertos de Alto Nivel, puede que la Agencia requiera la modificación de su mandato. Solo entonces, tales actividades podrán incorporarse en la planificación anual.

Con el fin de facilitar las actividades de planificación de la Agencia asociadas a la Comunicación de la Comisión mencionada en el párrafo anterior, se ha constituido un Grupo de trabajo interno sobre interoperabilidad. Asiste al Director Ejecutivo de la Agencia, y a su Comité de Dirección, en sus preparativos de cara al Grupo de Expertos de Alto Nivel y sus subgrupos asociados, elaborando los documentos pertinentes que se facilitarán a los grupos, y organizando las actividades de comunicación necesarias en torno a las reuniones. El Grupo de trabajo continuará con su labor, al menos, hasta la reunión final del Grupo de Expertos de Alto Nivel, planificada actualmente para 2017. Es posible que prosigan sus actividades, dependiendo de las decisiones adoptadas respecto al futuro del Grupo de Expertos de Alto Nivel, o de una decisión a cargo del Comité de Dirección de la eu-LISA en cuanto a la continuidad de su pertinencia.

En función de las necesidades ulteriores de los Estados miembros, puede que también se le exija a la Agencia que introduzca otros cambios técnicos y funcionales en SIS II. Tales cambios podrían incluir la modificación de los sistemas centrales como resultado de la integración de nuevos Estados miembros, y los estudios realizados para la mejora y la evolución de SIS II, como las consultas y la introducción de simuladores adicionales.

En el verano de 2015, comenzó la evaluación global de SIS II por parte de la Comisión, que puso en marcha además dos estudios sobre dicho sistema: uno sobre su arquitectura, y otro acerca de la posible inclusión de decisiones sobre repatriación. Los resultados y propuestas que se deriven pueden dar lugar a modificaciones técnicas en el SIS II que afectarán tanto a la eu-LISA, como a los Estados miembros. Dependiendo de la decisión relativa a la implementación técnica concreta, así como de los requisitos operativos, estos cambios de SIS II pueden dar lugar a unos gastos considerables.

La conexión de Europol con EURODAC es posible desde julio de 2015, tras la entrada en vigor de las disposiciones del Reglamento refundido de EURODAC. Europol tiene previsto conectarse a este sistema a través del punto nacional de acceso de los Países Bajos. Por otra parte, Europol lleva a cabo los trabajos preparatorios para acceder a VIS/BMS en el transcurso de 2017, siempre que se incluya el proyecto VIS en su programa de trabajo anual. La eu-LISA prestará toda la asistencia necesaria para facilitar la integración, así como cualquier otro proceso similar.

2.1.3. Infraestructura de comunicaciones

La Agencia comparte con la Comisión la responsabilidad relativa a las tareas relacionadas con la infraestructura de comunicaciones. La Agencia se encarga de la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y el proveedor de servicios pertinente en relación con la infraestructura de comunicaciones de EURODAC, VIS y SIS II. Por su parte, la Comisión se responsabiliza de las demás tareas relacionadas con la infraestructura de comunicación, y en particular, las correspondientes a la ejecución presupuestaria, a la adquisición y renovación de los equipos y a los asuntos contractuales¹².

A la extinción del contrato de sTESTA y la culminación de la migración de SIS II, VIS y EURODAC a la nueva red, TESTA-ng, la Agencia seguirá afanándose por optimizar su infraestructura de red.

¹² La división de tareas entre la eu-LISA y la Comisión en lo que atañe a la infraestructura de comunicaciones se establece en los instrumentos de los sistemas, y se recuerda en el artículo 7 del Reglamento 1077/2011. Se detalla adicionalmente en el Memorando de Entendimiento adoptado mediante la Decisión de la Comisión C(2014) 3486 final, suscrita el 18 de junio de 2014.

En este contexto, la Agencia ha previsto la puesta en marcha de las actividades relativas a la mejora y la optimización de la red TESTA-ng, lo que dará lugar a una mejor calidad de los servicios de infraestructura de red y de comunicaciones ofrecidos a los Estados miembros.

A título indicativo, tales actividades comprenderán la introducción de la capa de encriptado adicional de VIS para elevar la seguridad de los datos operativos de este sistema al mismo nivel de protección utilizado para SIS II, y la adopción de la disposición sobre estadísticas de red avanzadas que permitirán a la eu-LISA medir y evaluar el rendimiento real de la infraestructura de comunicación, hacia una reacción proactiva a los estrangulamiento y una resolución más rápida de dificultades y problemas para los Estados miembros.

Por otra parte, la Agencia se propone estudiar las tendencias a la optimización de la infraestructura de comunicación de los sistemas operativos esenciales, que se basa actualmente en el MPLS y en enlaces dedicados (punto a punto, etc.), y los equipos asociados (puntos de acceso llave en mano (PALM)), que, en ocasiones se replican o duplican entre los Estados miembros y las unidades centrales, dando lugar, entre otras consecuencias, a una mayor complejidad y una menor flexibilidad. La Agencia tiene previsto abordar en el estudio, además, las posibles vías para lograr una infraestructura de comunicación más resiliente con los sistemas centrales, con el fin de contribuir al refuerzo de la disponibilidad general.

En lo que atañe a los sistemas de comunicación complementarios, la Agencia seguirá proporcionando asistencia técnica a los Estados miembros respecto a DubliNet, y gestionando los sistemas de correo VIS Mail y SIRENE.

Las tareas relativas a la gestión operativa de la infraestructura de comunicación seguirán confiándose a proveedores terceros del sector privado. Estos proveedores de red continuarán estando obligados a cumplir las medidas de seguridad contempladas en los instrumentos básicos de cada sistema, y no dispondrán de acceso a los datos operativos del SIS II, VIS o EURODAC.

2.1.4. Desarrollo y gestión operativa de nuevos sistemas

A lo largo del PTPA de 2015-2020, puede que se encomiende a la Agencia el desarrollo y la gestión operativa de otros sistemas de información de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia, si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes. En 2013, la Comisión adoptó el paquete de medidas sobre «fronteras inteligentes», incluidas las propuestas relativas al SES y al PVR. El 6 de abril de 2016, a raíz de los resultados del proyecto piloto sobre fronteras inteligentes, culminado en noviembre de 2015, la Comisión adoptó una propuesta revisada con la que se pretende establecer únicamente un Sistema de Entradas y Salidas, encargando a la Agencia su desarrollo y su gestión operativa. Está previsto que el Reglamento sea aprobado por los colegisladores, como muy pronto, en la segunda mitad de 2016.

Una vez adquiridas una experiencia y unas capacidades significativas con la gestión, el mantenimiento y la evolución de los sistemas VIS/BMS, SIS II y EURODAC, y considerando la elevada complejidad del Sistema de Entradas y Salidas, en lo que atañe tanto a su dimensión técnica, como a su amplio proceso de implantación operativa, la Agencia hará hincapié en:

- la utilización de recursos de un modo eficiente y efectivo;
- mantener un volumen suficiente de conocimientos y recursos humanos a escala interna para orientar y controlar el desarrollo y la gestión operativa del SES en todas sus fases;
- mantener un alto grado de flexibilidad y agilidad durante las diferentes fases de implantación del SES; y
- aprovechar al máximo la combinación entre las capacidades internas y los conocimientos técnicos especializados, que pueden proporcionar los Estados miembros y las partes externas.

La Agencia se mantendrá preparada para asumir la responsabilidad relativa a la gestión operativa de nuevos sistemas (con sujeción a la adopción de los instrumentos jurídicos pertinentes). En este sentido, procurará prever las consecuencias generales técnicas y en materia de recursos de todo sistema informático adicional cuyo desarrollo o integración puedan requerirse. Asimismo, la eu-LISA deberá estar preparada para ofrecer un asesoramiento técnico imparcial respecto a su capacidad para atenerse a los instrumentos jurídicos existentes y nuevos.

Con el fin de facilitar la futura integración de nuevos sistemas en la cartera de la Agencia, esta seguirá optimizando la infraestructura de centros de datos mediante el aprovechamiento ulterior de los efectos sinérgicos y la armonización de los servicios compartidos en todos los sistemas, la virtualización de la plataforma y la vigilancia integrada.

2.1.5. Seguridad

La función de seguridad de la Agencia seguirá procurando el mantenimiento y la evolución de las medidas que atañen tanto a la seguridad física, como a la de los sistemas, con el fin de facilitar el cumplimiento del mandato de la eu-LISA. Como elemento esencial de su marco de gestión de la seguridad de la información, la Agencia establecerá y velará por el funcionamiento y la continua evolución de su sistema de gestión de la información de la seguridad, de conformidad con las normas del SMSI pertinentes, y con la ISO 27001. La Agencia también se ocupará de la evolución y la mejora de su política y sus procedimientos de seguridad, incorporando estándares y procedimientos al respecto basados en las normas y las políticas pertinentes de la Comisión Europea.

Los sistemas centrales de EURODAC, VIS y SIS II seguirán ateniéndose estrictamente a los requisitos de sus respectivos Reglamentos en lo que atañe a la seguridad y la protección de los datos, así como a las buenas prácticas internacionales en materia de seguridad de la información. Para garantizar tal cumplimiento, la Agencia otorgará prioridad de manera continuada al refuerzo y la evolución de los marcos y los procedimientos de seguridad de la propia organización, de los sistemas que gestiona, y de las redes de comunicación pertinentes. Con el fin de asegurarse de que los controles de seguridad apropiados para los sistemas informáticos gestionados por la Agencia se han aplicado debidamente, y que los riesgos para la seguridad se han gestionado de manera adecuada, la eu-LISA seguirá adoptando mecanismos y procesos que garanticen que sus sistemas y redes se sometan a los requisitos básicos de control de seguridad, a la aprobación formal de seguridad y gestión del riesgo, y a la supervisión y la gestión continuas de los riesgos residuales.

El plan de continuidad de las operaciones se perfeccionará a lo largo de la vigencia del PTPA. A partir de 2015, la Agencia aplicará, gestionará y mejorará la estrategia de gestión de la continuidad de las operaciones a través del sistema dispuesto a tal efecto, de conformidad con la ISO 22301 (el marco de gestión apropiado para la continuidad de las operaciones), con la ISO 27031 (el marco de TIC adecuado para la continuidad de las operaciones), y con otras normas pertinentes, con el fin de garantizar que se mantengan unos planes resilientes de continuidad de las operaciones y de recuperación en caso de catástrofe.

Para garantizar que los riesgos de ciberseguridad que afrontan los sistemas centrales de EURODAC, VIS y SIS II se gestionan de manera continua, la Agencia seguirá cumpliendo con rigor los requisitos de los respectivos Reglamentos en materia de protección de datos, así como las buenas prácticas internacionales relativas a la seguridad de la información. La Agencia hará hincapié en el refuerzo y la evolución de la arquitectura general de ciberseguridad y los procedimientos establecidos al respecto en la organización, adoptando un enfoque proactivo respecto al seguimiento y el tratamiento de los riesgos y los eventos de seguridad pertinentes. Asimismo, como elemento esencial de su marco de gestión de la seguridad de la información, la Agencia continuará con la ejecución de su sistema de gestión de la seguridad de la información (SGSI), de conformidad

con las normas ISO 27000 pertinentes. La Agencia se propone asimismo consolidar su contribución a los Estados miembros y la Comisión en el área de las TI, la ciberseguridad y la seguridad de la información de los sistemas que gestiona, mediante la intervención activa de una red de funcionarios responsables de la seguridad. Procurará avanzar en el intercambio de buenas prácticas, en el desarrollo de estándares comunes respecto a la seguridad y el intercambio de información, y la formulación de respuestas conjuntas a los incidentes de seguridad, que atañen al mandato de la Agencia.

2.1.6. Protección de los datos

La Agencia seguirá garantizando asimismo el cumplimiento íntegro y riguroso de todas las disposiciones de protección de datos relativas al acceso a estos en los sistemas sujetos a su gestión. Por otra parte, llevará a cabo las tareas relativas a la seguridad de los datos que se le hayan asignado con arreglo a los instrumentos jurídicos pertinentes respecto a los sistemas que gestiona. La Agencia mantendrá un régimen completo de protección de datos en lo que atañe a sus actividades administrativas y sus sistemas de información, incluida la definición de los requisitos básicos de privacidad, las declaraciones de confidencialidad, así como controles, inspecciones y auditorías periódicas.

El registro de las operaciones de procesado se actualizará periódicamente, ya que constituye el principal inventario de los datos recabados y tratados acerca del personal. Los procesos de notificación se adaptarán con arreglo a la base jurídica pertinente, y la evaluación del impacto en la protección de la intimidad se promoverá para todas las operaciones de procesado, adoptando los principios de «privacidad por diseño», con arreglo a los cuales, la protección de la intimidad y de los datos se integra en todo el ciclo de vida de los sistemas y procesos de la Agencia.

La cooperación con el Supervisor Europeo de Protección de Datos seguirá constituyendo una prioridad, adoptando las medidas apropiadas para responder a sus recomendaciones, o facilitando la información pertinente sobre las novedades.

2.1.7. Normas sobre elaboración de informes

La Agencia seguirá cumpliendo todos los requisitos legales y de la dirección sobre la elaboración de informes (previstos en las bases jurídicas de cada sistema gestionado, y a los que se alude en el Reglamento constitutivo). Continuará presentando los informes pertinentes al Parlamento Europeo, el Consejo y la Comisión y, en particular:

- publicará cada año las estadísticas de SIS II con arreglo al artículo 66, apartado 3 de la Decisión 2007/533/JAI del Consejo, y la disposición similar en el Reg. (CE) nº 1987/2006;
- presentará cada dos años (en 2017 y 2019) el informe técnico sobre el funcionamiento de SIS II, también en lo que atañe a la seguridad, de conformidad con el artículo 46, apartado 8 de la Decisión 2007/533/JAI del Consejo, y la disposición similar en el Reg. (CE) nº 1987/2006;
- presentará cada dos años (en 2018 y 2020) el informe técnico sobre el funcionamiento de VIS, también en lo que atañe a la seguridad, de conformidad con el artículo 50, apartado 3 del Reg. (CE) nº 767/2008, y el artículo 17, apartado 3 de la Decisión 2008/633/JAI del Consejo;
- presentará cada año un informe anual sobre la actividad del sistema central de EURODAC, incluido su funcionamiento técnico y su seguridad, con arreglo al artículo 40, apartado 1 del Reg. (UE) nº 603/2013.

Por otra parte, la eu-LISA seguirá garantizando la publicación anual en el DO de la UE la lista de las autoridades designadas, especificando la unidad exacta, que disponen de acceso a los datos registrados en el sistema central de EURODAC (con fines de asilo), conforme al artículo 27, apartado 2 del Reg. (UE)

nº 603/2013, y la lista de autoridades competentes que se encuentran facultadas para buscar directamente los datos contenidos en SIS II, junto con la lista de las oficinas de N.SIS II y las oficinas nacionales de SIRENE (con arreglo al artículo 31, apartado 8 del Reg. (CE) nº 1987/2006, y la disposición paralela en la Decisión 2007/533/JAI del Consejo).

2.1.8. *Impartición de formación a los Estados miembros sobre el uso técnico de los sistemas*

La Agencia seguirá impartiendo la formación apropiada sobre la utilización técnica del SIS II, VIS y EURODAC a las autoridades nacionales participantes. El Reglamento sobre el establecimiento de mecanismos de evaluación y seguimiento para verificar la aplicación del acervo de Schengen ha repercutido en la provisión de formación técnica por parte de la Agencia. En 2017, la eu-LISA seguirá impartiendo la formación pertinente al personal de SIRENE, los miembros del equipo de evaluación de Schengen y los principales expertos en los aspectos técnicos del SIS II. La entrada en vigor del Reglamento sobre el SES afectará adicionalmente a las actividades de formación ofrecidas por la Agencia a los Estados miembros.

La formación técnica impartida a los Estados miembros por la Agencia comprenderá la instrucción ofrecida a los Estados miembros nuevos y antiguos con el fin de dotarles de la preparación técnica necesaria para la integración en SIS II, VIS o EURODAC, o de que consoliden su uso actual, en particular en Irlanda, Croacia y Chipre, así como por parte de Europol, sobre la base del respectivo marco jurídico. Con el fin de ampliar el ámbito y el alcance de las actividades de formación de la Agencia, se prevé que estas tareas se lleven a cabo parcialmente a través de una plataforma de aprendizaje electrónico (*eLearning*) moderna, segura y fiable.

2.2. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 2

«Consolidarse como centro de excelencia de TIC y proveedor de servicios reconocido en la UE.»

La intención de la Agencia es procurar la evolución y el perfeccionamiento de sus marcos de gobernanza y operación exhaustivos, con arreglo a las buenas prácticas y los estándares vigentes del sector. Asimismo, seguirá garantizando una gestión eficaz y rentable de los sistemas mediante la vigilancia y la evolución continuas de los procesos operativos, buscando oportunidades de optimizar sus actividades. Con este enfoque respecto a la mejora continua que abarque la gobernanza y las operaciones, y otras áreas críticas para nuestra actividad, se pretende hacer hincapié en los recursos, e integrar las actividades esenciales para el éxito en la atención de los requisitos de nuestros interlocutores. Se emprenderán varios programas en el curso de los años hasta 2020, con el fin de maximizar la eficiencia y la eficacia (para más información, véase el cuadro en la sección 1.2 «Los objetivos estratégicos plurianuales con arreglo al Programa de trabajo plurianual»), responder a los requisitos de los interlocutores en consonancia con el marco legislativo y los cambios legislativos o reglamentarios, y promover nuestra cultura y nuestros procesos cuando proceda. Los principios generales de la mejora continua (actuar conforme a la información de referencia facilitada, cambio evolutivo y uniforme, y refuerzo de la eficiencia) respaldarán y consolidarán nuestra capacidad para ocuparnos de los distintos sistemas y servicios de manera efectiva, coherente y fiable. En la sección que sigue se ponen de relieve las principales iniciativas requeridas para implantar tal cultura de la mejora continua y, así, garantizar que los modelos operativos y los marcos de gobernanza apropiados se gestionan eficazmente y evolucionan.

2.2.1. Evolución como centro de excelencia.

La eu-LISA seguirá constituyendo un socio de confianza y fiable para sus interlocutores, mediante la prestación de servicios de una calidad sistemáticamente elevada. A tal efecto, la Agencia continuará optimizando su organización, su gobernanza y sus procesos, aplicando estándares reconocidos en el sector como BITI, Prince 2 y otros marcos de gestión informática pertinentes. La adopción de tales estándares permitirá avanzar en la mejora de la adecuación entre los objetivos y las capacidades operativas de la Agencia, y su modelo de actividad, y contribuirá a garantizar unas operaciones sostenibles y eficientes desde la perspectiva de los costes. En este sentido, la implantación y la consolidación de tales modelos operativos basados en las buenas prácticas del sector y en unos marcos de gobernanza sólidos continuarán a lo largo del PTPA.

La eu-LISA, en su condición de proveedor fiable y moderno de servicios informáticos, seguirá manteniendo y perfeccionando los procesos existentes para la gestión operativa de los sistemas, con arreglo a los estándares y las buenas prácticas de BITI/GSTI. De este modo, la Agencia podrá avanzar en la determinación y la ejecución de actividades que eleven la calidad de los servicios y la eficiencia y eficacia de los procesos de GSTI establecidos y el modelo de servicios, optimizando además de manera significativa la rentabilidad de la provisión de servicios informáticos sin menoscabar la satisfacción de los clientes. Con una mayor integración coordinada de los procesos de gestión de los servicios informáticos se persigue la provisión de los controles en curso, una mayor eficiencia, y la disposición de oportunidades para la mejora continua de los servicios de la eu-LISA.

La Agencia continuará procurando la evolución de su marco de gestión de proyectos, basado en PRINCE2. Un elemento importante de esta tarea consistirá en el desarrollo ulterior de la cartera de la oficina de gestión de proyectos existente hacia la asunción de responsabilidades más amplias en el marco del modelo de gobernanza interna de la Agencia, en las áreas de planificación integrada, supervisión del rendimiento e informes de gestión. Aunque la aplicación y la mejora continua de los estándares pertinentes del sector son importantes, la Agencia reconoce que, al seguir desarrollándose como Centro de Excelencia, podrá retener y desarrollar a su personal, y utilizar sus capacidades y recursos técnicos especializados para propiciar la mejora continua de los procesos y procedimientos internos, con el fin de avanzar en el fomento de su eficiencia y su valor añadido para la organización.

Un elemento esencial en el desarrollo de la Agencia como CdE consiste en un compromiso y un diálogo permanentes y transparentes como sus interlocutores y, fundamentalmente, con los Estados miembros y la Comisión Europea. El Consejo de Administración y los grupos consultivos actuarán como plataforma de tal compromiso. Al mismo tiempo, la Agencia procurará que se entablen diálogos abiertos, además de establecer y desarrollar sus alianzas con otras agencias en el ámbito de la gobernanza de las TIC, conforme a su mandato. También tratará de generar sinergias y economías de escala, crear carteras de aplicaciones compartidas, y adoptar otras medidas pertinentes. Por último, pero no por ello menos importante, la Agencia procurará fomentar y extender su compromiso con el sector, con el fin de llevar un seguimiento exhaustivo de los avances en el terreno de las nuevas tecnologías, soluciones y buenas prácticas en el área de las TIC, y de beneficiarse de estas mejoras. En 2016 se introducirá asimismo una estrategia de aprovisionamiento que comprenderá una revisión y un análisis estructurados del gasto de la Agencia, cuyos resultados se utilizarán para adoptar decisiones institucionales informadas sobre las inversiones y las adquisiciones asociadas. Dicha estrategia facilitará la optimización del coste total de propiedad mediante la identificación de las mejores oportunidades de aprovisionamiento. De este modo, la Agencia podrá determinar los costes de sus sistemas a lo largo de su ciclo vital, ya que los elementos de coste ajenos al precio de compra pueden ser significativos, y en ocasiones, equivaler o superar el coste de adquisición inicial a lo largo de la vida del activo.

De conformidad con el artículo 31 del Reglamento de la Agencia, la Comisión, en continua consulta con el Consejo de Administración, llevó a cabo una evaluación de la eu-LISA, que finalizó en febrero de 2016. Con arreglo al Reglamento constitutivo de la Agencia; en dicha evaluación se examina el modo en que la eu-LISA contribuye a la gestión operativa de los sistemas informáticos de gran magnitud y su papel en el contexto de una estrategia de la Unión encaminada a establecer un entorno informático coordinado, eficaz desde el punto de vista de los costes y coherente a escala de la Unión en los próximos años. No obstante, dado que no existe la estrategia antes referida, el Consejo de Administración de la eu-LISA ha convenido en excluir este elemento de las especificaciones de la evaluación, y en valorar la contribución de la Agencia al establecimiento de un entorno informático coordinado, efectivo y coherente para la gestión de los sistemas informáticos de gran magnitud que facilitan la ejecución de las políticas de justicia y asuntos de interior. La Agencia garantiza el adecuado seguimiento de las conclusiones y las recomendaciones derivadas de esta revisión externa mediante la preparación y la aplicación de un Plan de acción deliberado, con fecha de inicio en 2016. Está previsto que el informe de la Comisión al Parlamento Europeo y el Consejo sobre la evaluación de la Agencia Europea para la Gestión Operativa de Sistemas Informáticos de Gran Magnitud en el Espacio de Libertad, Seguridad y Justicia se adopte a principios de 2017. También está previsto, como medida de seguimiento de la evaluación, que la Comisión Europea adopte a mediados de 2017 una propuesta para la modificación del mandato de la Agencia, con el fin de tener en cuenta las recomendaciones planteadas en la evaluación.

2.2.2. Procurar la evolución del marco de gobernanza de la Agencia

Recientemente se han introducido los indicadores adecuados para determinar el rendimiento institucional y operativo. Permiten a la dirección de la Agencia realizar un seguimiento del desempeño de la organización, y al Consejo de Administración, cumplir su función de guía y supervisión de la eu-LISA. El cuadro institucional con todos los PIR de la organización fue adoptado por el Consejo en 2015, y se puso a prueba a principios de 2016. Los indicadores operativos, que se reflejan actualmente en el ANS normalizado de los sistemas gestionados por la Agencia, seguirán aplicándose a lo largo de la vigencia del PTPA. La Agencia se asegurará además de que los riesgos institucionales identificados se aborden y atenúen de manera efectiva mediante un marco de gestión de riesgos sólido y a medida. Con dicho marco no solo se pretende asistir a la eu-LISA en la consecución de sus objetivos organizativos, sino también fomentar y promover la gestión proactiva de riesgos en la Agencia. Con el fin de abordar los aspectos relativos tanto al rendimiento, como a la gestión de riesgos, se aplicará y perfeccionará un marco de procesos estructurados y coherentes «de extremo a extremo», diseñados como los principales impulsores de la rentabilidad operativa, y un elemento importante de dicho marco consistirá en la ulterior consolidación y normalización de las herramientas de gestión de los servicios existentes. Las mejoras en el terreno de la gobernanza institucional, la rendición de cuentas y la transparencia se lograrán mediante la ejecución de la hoja de ruta en materia de gobernanza institucional de las TIC.

El modelo de gobernanza de la Agencia, gestionado y mantenido mediante un marco sólido y dinámico que comprende los distintos procesos y procedimientos, garantizará que se atiendan los requisitos reglamentarios y las necesidades institucionales pertinentes. El modelo se potenciará con arreglo a los estándares de gobernanza de las TIC relevantes, que garantizarán que las necesidades de los interlocutores se identifiquen y evalúen, y se incorporen además en los objetivos de la organización. La Agencia establecerá asimismo su modelo de arquitectura empresarial, y procurará de manera continua su evolución, como una de las principales herramientas para procurar la eficiencia de las operaciones y economías de escala.

Por último, pero no por ello menos importante, la Agencia diseñará y aplicará un sistema de gestión de la calidad. Lo implantará con arreglo a un enfoque gradual, y se basará en marcos de gestión de la calidad pertinentes y aplicables como el MCE. El proceso de gestión de la calidad de la eu-LISA incorporará asimismo los resultados de proyectos internos ya culminados para la documentación y la ordenación de los procesos

internos con arreglo a los servicios institucionales y operativos. Se volverá a consultar a los interlocutores de la Agencia con el fin de establecer los requisitos de calidad necesarios. Las siguientes acciones en el terreno de la calidad se centrarán en varias áreas de la eu-LISA (tanto internas, como externas), con el objetivo de cotejar y potenciar la calidad de los servicios que presta la Agencia. Con el fin de alcanzar y mantener la conformidad con los requisitos de la Comisión y las buenas prácticas del sector, también se potenciarán y reforzarán las normas de control interno de la Agencia.

2.2.3. Seguimiento y aplicación de los avances en investigación para la evolución de los sistemas

La Agencia seguirá desarrollando sus capacidades en el área del seguimiento de los avances en investigación y desarrollo en los ámbitos de las tecnologías nuevas y emergentes, con el fin de cumplir mejor su obligación reglamentaria de mantener al Consejo, al PE y a la Comisión, y en su caso, al SEPD, informados de los progresos en el campo de la investigación que atañan a la gestión operativa de los sistemas de su competencia. La eu-LISA continuará examinando las tecnologías emergentes y su aplicación. Entre los temas tratados en la Estrategia plurianual de seguimiento de la investigación y la tecnología 2015-2017, se prevé que el análisis de las infraestructuras y los equipos informáticos de última generación, la normalización de las tecnologías para el control de fronteras y la cooperación policial, y las estrategias de despliegue de sistemas y pruebas biométricas resultarán especialmente interesantes en 2017, y entre los asuntos abordados en los informes de investigación semestrales que se definirán en el documento de la hoja de ruta anual a finales de 2016, es posible que se incluyan tales cuestiones. Los resultados del seguimiento de las investigaciones se incorporarán a los procesos de toma de decisiones pertinentes, con el fin de propiciar la evolución de los sistemas confiados a la gestión de la Agencia. En este sentido, se dedicarán esfuerzos a ampliar e impulsar las interacciones con el personal y los equipos de proyecto, así como con los grupos consultivos, en su caso. El conocimiento adquirido en los años transcurridos respecto al valor de las iniciativas de seguimiento y contribución a los proyectos europeos de investigación facilitará la orientación de otras iniciativas en este ámbito. En cualquier caso, está previsto que el personal correspondiente de la Agencia colabore estrechamente con el fin de ofrecer servicios de asesoramiento y supervisión a Horizon 2020 y otros proyectos de investigación e innovación pertinentes. En general, la Agencia seguirá disponiendo los recursos y los procesos necesarios para garantizar que el seguimiento periódico de las actividades de investigación y desarrollo le permitan ocuparse y servirse proactivamente de las novedades relevantes.

2.3. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 3

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

Esta meta estratégica exige que la Agencia se centre en establecer e impulsar alianzas con los agentes pertinentes en el terreno de las políticas, la actividad operativa y la investigación. Por tanto, en esencia, los objetivos correspondientes ataúnen fundamentalmente a la capacidad de la eu-LISA para proporcionar asesoramiento y contribuir al proceso de toma de decisiones a escala de la UE, con sus conocimientos técnicos especializados y sus competencias. Asimismo, la comunicación exterior y la colaboración con los interlocutores en áreas de interés mutuo, al objeto de compartir experiencias, recursos técnicos especializados y buenas prácticas, constituirán un importante elemento en este ámbito. La Agencia aspira asimismo a convertirse en un facilitador técnico de otras partes en el área de la JAI, por ejemplo, mediante la mejora continua de sus capacidades técnicas en biometría, y la puesta en común de estos recursos con los interlocutores pertinentes.

2.3.1. Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas

La Agencia seguirá manteniendo y desarrollando las relaciones con todos los interlocutores pertinentes, tanto del sector público, como del privado. En lo que ataúne al sector público, los interlocutores más importantes son, indudablemente, los Estados miembros. El Consejo de Administración y los grupos consultivos seguirán constituyendo los foros principales para el mantenimiento y el impulso de la relación mutua. La Agencia también continuará haciendo hincapié en el desarrollo de la relación con la Comisión Europea, para poder contribuir de la manera más eficiente y proactiva a la realización de las prioridades políticas establecidas a escala de la UE. Por lo que se refiere a las demás instituciones europeas y otros agentes relevantes en el terreno de la formulación de políticas y la actividad operativa, la Agencia seguirá procurando la evolución de sus relaciones de trabajo para alcanzar las metas comunes. La oficina de enlace de la Agencia en Bruselas desempeñará un papel crucial en la consecución de tales objetivos. En cualquier caso, se desarrollarán otros mecanismos con el fin de promover los recursos técnicos especializados, la misión y el mandato de la Agencia entre sus socios de los sectores público y privado en el período de 2015 a 2020.

La eu-LISA mantendrá y desarrollará sus relaciones con instituciones de investigación y diversas empresas, al objeto de promover la adquisición de conocimientos en áreas de relevancia e interés, como se establece en la Estrategia sobre el seguimiento de la investigación. Con el fin de atender eficazmente su mandato en este ámbito, la Agencia realizará un seguimiento proactivo del desarrollo de las actividades de investigación pertinentes y, en particular, de los proyectos Horizon 2020 que ataúnen a su mandato y a las tareas que se le han confiado. Las mesas redondas y las conferencias anuales con los representantes del sector constituirán otra vía de colaboración con los interlocutores, que facilitará el intercambio de los resultados de las investigaciones y la puesta en común de conocimiento.

2.3.2. Asociaciones con las agencias y otros órganos pertinentes de la UE

La eu-LISA ha establecido acuerdos de trabajo con varias agencias de JAI: con la CEPOL (el acuerdo de trabajo con la CEPOL se suscribió ya en 2013), con FRONTEX (acuerdo de trabajo firmado en 2014), y la EASO (la firma del acuerdo de trabajo tuvo lugar en 2014). La ejecución práctica de tales acuerdos se lleva a cabo con arreglo a Planes anuales de cooperación convenidos mutuamente. La Agencia suscribió acuerdos de cooperación con Europol y la FRA, y pretende firmar un acuerdo con Eurojust en el curso de 2016, y con ENISA en 2017. En los años que restan hasta 2020, la cooperación con diversas agencias de la UE continuará a escala estratégica y operativa, haciendo hincapié en los socios de la familia de las agencias de JAI.

La Agencia seguirá estableciendo y desarrollando relaciones de trabajo y alianzas cuando proceda, con entidades públicas o privadas según el caso. Tales relaciones se basarán en los principios de complementariedad y beneficio mutuo. Su objetivo estratégico consiste en apoyar a la Agencia en la ejecución de su mandato y la realización de las tareas encomendadas, así como en el desarrollo de su imagen como agencia europea abierta, eficiente y fiable.

2.4. Áreas de acción estratégica en el ámbito del objetivo estratégico 4

«Desarrollar una organización ágil, eficiente y moderna.»

Los servicios institucionales de la Agencia se reúnen en el marco del objetivo estratégico 4, con el fin de garantizar que las actividades horizontales esenciales se identifiquen, planifiquen, lleven a cabo, supervisen y comuniquen de un modo coherente, de facilitar así una ejecución eficiente y eficaz del programa de trabajo de la eu-LISA, y de garantizar una gestión financiera y de los recursos prudente, construyendo y consolidando así la organización y las estructuras de gobernanza y gestión de la Agencia. Las actividades consideradas en el marco de este objetivo comprenden la mayoría de las funciones de los servicios de gobernanza e institucionales de la Agencia.

2.4.1. Planificación estratégica y operativa

En los años que restan hasta 2020, la intención es avanzar en la optimización y el refuerzo de los procesos y los procedimientos de planificación estratégica y elaboración de informes en la Agencia.

En 2015, la eu-LISA desarrolló un proceso normalizado y adecuadamente comunicado para la elaboración, verificación y adopción del informe anual de actividades y de un documento único de programación, incluida la de carácter plurianual. Además, se establecerá un mecanismo de revisión periódica (que incorpore los puntos de vista de los interlocutores externos) para la estrategia a largo plazo de la Agencia.

2.4.2. Gestión financiera y adquisiciones

En los años que restan hasta 2020, la eu-LISA seguirá desarrollando y reforzando sus procedimientos y procesos financieros internos, adoptando un enfoque más firme y proactivo para garantizar la gestión transparente y efectiva de los recursos financieros disponibles. En concreto, la eu-LISA procurará alcanzar de manera continua los objetivos pretendidos en la ejecución presupuestaria, mediante la mejora de la precisión de sus previsiones

respecto a los presupuestos. También seguirá ocupándose del seguimiento y la evolución de sus procedimientos financieros y de adquisición, estableciendo los elementos necesarios para la implantación de la presupuestación por actividades (PPA). Al mismo tiempo, la Agencia continuará perfeccionando sus interacciones con los grupos consultivos, procurando especialmente su participación en la etapa inicial de elaboración de su documento único de programación, con el fin de elevar la eficiencia del proceso de planificación y utilizar en la mayor medida posible los recursos técnicos especializados existentes en dichos grupos.

Las actividades de contratación de la Agencia se optimizarán mediante la consolidación y el refuerzo de sus procedimientos, ampliando y manteniendo capacidades para ofrecer un asesoramiento experto en materia de buenas prácticas, y elevando la transparencia de los precios en los contratos de soporte de los sistemas. En el período de 2015 a 2020 se hará especial hincapié en la tarea de garantizar la agilidad requerida para la obtención de productos y servicios o el aprovisionamiento de recursos externos adicionales, con el fin de poder abordar la evolución de las prioridades políticas en la UE y los cambios en las necesidades operativas de los Estados miembros de un modo oportuno, optimizando el coste a lo largo del ciclo vital de los contratos.

2.4.3. Gestión de instalaciones

Se han establecido varios hitos esenciales en el área de la gestión de instalaciones (GI) que deben alcanzarse en 2020 a más tardar: en primer lugar, garantizar que las instalaciones permanentes de la Agencia en Tallin devengan disponibles (el Gobierno estonio se propone culminar la construcción del edificio permanente de la Agencia para finales de 2017). En segundo lugar, se trata de que el reacondicionamiento de las instalaciones existentes y la construcción del nuevo edificio propuesto en Estrasburgo se completen conforme al programa previsto (contrato firmado el 10 de junio de 2015, con una vigencia de 26 meses), y en el marco del presupuesto aprobado.

2.4.4. Gestión de recursos humanos

La Agencia afrontará varios retos significativos en el ámbito de los RRHH hasta 2020, pero el interés inmediato se centra en atraer, desarrollar y conservar a personas con la experiencia y las destrezas pertinentes, con el fin de atender el probable incremento de la carga de trabajo de la eu-LISA y, al mismo tiempo, ejecutar las medidas esbozadas por el Consejo Europeo y el Parlamento para reducir la plantilla en un 5 % entre 2013 y 2018 en todas las instituciones, órganos y agencias de la UE.

La función de RRHH de la Agencia seguirá garantizando la disposición de los recursos humanos adecuados para abordar los objetivos estratégicos y los planes operativos de la eu-LISA. A tal efecto, seguirá optimizando los procesos, sistemas e infraestructuras que proporcionan unos niveles elevados de eficiencia, calidad y rentabilidad en el área de los RRHH y horizontalmente en el conjunto de la Agencia en todos los procesos relacionados con RRHH, mediante el desarrollo y la ejecución de su estrategia¹³ en esta materia, y su política de retención de personal¹⁴, que se actualizará anualmente.

13 Documento interno en proceso de adopción en la fecha de redacción del DUP 2017.

14 Documento interno adoptado mediante la Decisión del Director Ejecutivo nº 77-2015 de 23.10.2015.

Además, evaluará periódicamente la eficiencia y la eficacia de los RRHH, continuando con su labor de revisión proactiva de las tareas de la Agencia y de su repercusión en RRHH mediante el marco de los planes plurianuales de política de personal, que cubren actualmente el período de 2015 a 2017.

La eu-LISA tratará asimismo de consolidar su cultura de la excelencia a través de la provisión de programas de formación y desarrollo técnicos y de otras materias pertinentes dirigidos al personal, y de iniciativas sostenibles para el desarrollo de una organización de alto rendimiento. Tras un análisis completo de las lagunas existentes en el terreno de las destrezas, la Agencia formulará un plan de formación para el conjunto de la organización, y se asegurará de que el personal sea consciente de sus necesidades de instrucción y pueda acceder a los cursos y materiales de formación. Esta labor seguirá constituyendo una prioridad durante los años que restan hasta 2020. La Agencia también continuará elaborando prácticas de primer orden en cuanto a la contratación, el desarrollo, el reconocimiento y la retención de su plantilla. Se hará hincapié en la mejora de la gestión del conocimiento mediante la introducción de varias iniciativas específicas conformes con los modelos de competencia de la Agencia.

2.4.5. Auditoría

La eu-LISA seguirá utilizando su función de auditoría como factor habilitador clave para el refuerzo de la evaluación de riesgos y la mejora de procesos. En este sentido, la Agencia continuará cooperando con el Tribunal de Cuentas Europeo y el Servicio de Auditoría Interna de la Comisión Europea, acogiendo sus misiones de auditoría y adoptando medidas para dar respuesta a las recomendaciones resultantes, cuando proceda. El auditor interno de la eu-LISA seguirá coordinando el trabajo en este ámbito, incluida la preparación de informes, las misiones, las actividades de seguimiento y la tarea de garantizar que la dirección y el personal de la Agencia conozcan los principios, objetivos y procedimientos de los procesos de auditoría interna y externa.

La eu-LISA procurará asimismo adoptar y aplicar los niveles sucesivos del Modelo de capacidad de auditoría interna¹⁵ (MCAI) a lo largo del próximo quinquenio, lo que le permitirá introducir buenas prácticas del sector para mejorar la efectividad de su función de AI durante la vigencia del PTPA.

2.4.6. Comunicación externa e interna

La Agencia centrará sus esfuerzos en materia de comunicación externa en el aspecto estratégico de esta, con el fin de establecer relaciones transparentes y mutuamente beneficiosas entre la eu-LISA y sus interlocutores. Los esfuerzos de la Agencia en este campo hasta 2020 se atenderán a su Estrategia de comunicación externa 2017-2020 (pendiente de formulación en 2016) y al Plan de acción. La eu-LISA se basará en las relaciones proactivas con los destinatarios previstos de su comunicación, y facilitará al público en general información periódica sobre su mandato y sus actividades. La Agencia seguirá atendiendo además todas sus obligaciones reglamentarias y legales en lo que atañe a la publicación de informes, estadísticas y listas de autoridades.

A escala interna, se procurará potenciar el flujo y las acciones de comunicación en el ámbito de la Agencia, haciendo hincapié en la promoción de la cultura institucional y el fomento de la implicación de los empleados.

¹⁵ Orientación adicional *Implementing a New Internal Audit Function in the Public Sector* – abril de 2012, the Institute of Internal Auditors. www.globaliia.org/standards-guidance.

Estas tareas se abordarán con arreglo a la Estrategia de comunicación interna actualizada de la eu-LISA para 2016-2020, y al Plan de acción anual. Otras actividades asociadas siguen centrándose en la gestión eficaz de la comunicación institucional, facilitando al personal de la eu-LISA en Tallin, Estrasburgo y Bruselas información oportuna sobre los asuntos operativos y administrativos fundamentales, lo que permite a los profesionales adoptar decisiones fundadas en su ámbito de competencia y, de este modo, maximizar los resultados concretos de nuestra Agencia.

3. Perspectiva de los recursos humanos y financieros para el período 2017-2019

3.1 Visión global de la situación pasada y presente

3.1.1 Visión general de la dotación de personal para 2015

La dotación de personal de la eu-LISA consiste en agentes temporales¹⁶ (AT), agentes contractuales (AC) y expertos nacionales en comisión de servicio (ENCS).

En 2013, la Agencia cubrió con éxito todos los puestos esbozados en su cuadro de efectivos que, hasta 2016, se mantiene fijado en 120 puestos para agentes temporales.

En 2014 se asignaron dos puestos adicionales, y en 2015, uno, para la incorporación de un agente contractual de corta duración, a la Unidad de Presupuestos y Finanzas, y al Departamento de Recursos y Administración, respectivamente, con el fin de ejercer funciones de contratación. Estas decisiones se adoptaron utilizando el ahorro acumulado del presupuesto de 2014. Tales puestos se mantuvieron activos en 2015, y está previsto que se utilicen igualmente en 2016.

En 2015, la dotación de personal total de la eu-LISA consistía en 138 puestos, incluidas todas las categorías antes referidas: 120 agentes temporales, 12 agentes contractuales y 6 expertos nacionales en comisión de servicio.

La previsión relativa a la rotación anual de personal de la Agencia se mantiene en torno al 5 %, lo que equivale a 6 miembros del personal estatutario.

3.1.2 Gastos en 2015

En 2015, la eu-LISA gestionó un presupuesto de 67,6 millones EUR, recibidos de la subvención de la UE. El presupuesto inicial de 72,8 millones EUR se redujo en 5,25 millones EUR en créditos de compromiso y de pago a raíz de una petición de la DG de Asuntos de Interior para financiar determinadas acciones y la ayuda de emergencia de la Unión en el marco del Fondo de Seguridad Interior. Precedió a la reducción un análisis exhaustivo para garantizar que ninguna obligación legal o tareas planificadas en el Programa de trabajo de 2015 se vieran afectadas negativamente.

A finales del ejercicio de 2015, la Agencia mantenía su elevada tasa de ejecución presupuestaria:

- 99,7 % respecto a los créditos de compromiso;
- 99,4 % en cuanto a los créditos de pago, incluida la prórroga de gastos administrativos a 2016.

¹⁶ Estos puestos forman parte del cuadro de efectivos de la Agencia. La eu-LISA carece de puestos de funcionario en dicho cuadro.

Se prevé un 46 % (títulos 1 y 2) del presupuesto total para el funcionamiento de la Agencia, por un importe de 31,1 millones, de los que 12,9 se destinarán a gastos de personal, y 18,2 a los gastos de infraestructuras y operativos. Cabe señalar que, de este importe, 11,3 millones EUR figuran asignados al proyecto de reconstrucción de la sede operativa de la Agencia en Estrasburgo. El presupuesto operativo total asciende a 36,1 millones EUR, de los que 2,2 millones se destinarán a SIS II, 24,2 millones a VIS, 5,6 millones a EURODAC, 1,0 millones a infraestructuras de sistema compartidas, y otros 3,1 millones para otra formación relacionada con las operaciones y los servicios de apoyo externo asociados a los sistemas principales, etc.¹⁷

3.1.3 *Información adicional*

La información en materia de recursos humanos y relativa a la política de contratación, la evaluación del rendimiento y la reclasificación, la política de movilidad, el equilibrio entre géneros y geográfico, así como la escolarización, figura en el anexo IV A-E, y en los cuadros correspondientes.

3.2 *Programación de recursos para el período de 2017 a 2019*

3.2.1 *Recursos financieros*

En 2017, está previsto que en torno al 73 % del presupuesto total se asigne al presupuesto operativo, dando lugar a un recorte del coste de funcionamiento de la Agencia de un 7 % en comparación con 2016. De acuerdo con la planificación consignada en el PTPA, el gasto administrativo se situará en torno al 27 % del presupuesto total, mientras que, para el funcionamiento de los sistemas, el valor máximo del gasto se prevé en 2018, duplicando el dedicado a SIS II (4,9 millones EUR en 2017, frente a los 15 millones de 2018 y los 6,4 de 2019), y a las infraestructuras compartidas (10,3 millones EUR en 2017, frente a 12,5 millones en 2018, y 9,6 millones en 2019). El gasto para EURODAC ascenderá a 6,2 millones EUR en 2017, y se mantendrá estable en los ejercicios de 2018 y 2019, con una previsión de 2,8 millones EUR.¹⁸

En lo que se refiere al gasto administrativo, no se prevén cambios relevantes en 2017 en comparación con ejercicios anteriores. Dicho esto, los créditos en el presupuesto de 2014 y 2015 asignados al proyecto de reconstrucción y ampliación de Estrasburgo, que ascienden a unos 20 millones EUR, no figuran ya en la planificación de 2017-2019. Además, está previsto que aumente el presupuesto para instalaciones con el fin de abordar la dotación de mobiliario y equipos, tanto del centro renovado de Estrasburgo, como de la nueva sede principal en Tallin, a partir de 2018, planificada actualmente por el Gobierno estonio, por cuenta propia.

En el título 1, debido a una combinación de la estabilización de la dotación de personal, y el aumento en la precisión del cálculo de sueldos y prestaciones, fue posible reducir los márgenes de contingencia incorporados

17 Presupuesto 2015 tras la enmienda 1 - créditos de 2015 (créditos C1).

18 Las cifras correspondientes a los ejercicios presupuestarios de 2018 y 2019 son preliminares, a la espera de la aprobación del PTPA.

en los presupuestos de 2015 y 2016. Como resultado, el título 1 crecerá previsiblemente en 2017-2019, de conformidad con las indizaciones, y se mantiene aún en niveles inferiores del presupuesto de 2016.

En el anexo II figura un desglose del presupuesto: El cuadro que sigue ofrece información detallada del gasto operativo por sistema, según se prevé en el DUP 2017:

Justificación del gasto por línea presupuestaria		
Línea presupuestaria	Proyecto de presupuesto 2017	Finalidad
Título 1 – Gastos de personal		
Línea presupuestaria: Ao1 Gastos de personal ¹⁹	16 133 700 EUR	Los datos estimados se basan en la información histórica, las expectativas, y las obligaciones contractuales en cuanto a las mejores estimaciones.
Título 2 - Gastos de Infraestructuras y de funcionamiento		
Línea presupuestaria: Ao2 Gastos de infraestructura y de funcionamiento ²⁰	8 382 400,00 EUR	Los datos estimados se basan en la información histórica, las expectativas, y las obligaciones contractuales en cuanto a las mejores estimaciones.
Título 3 Gastos de funcionamiento En 2015, el Consejo de Administración de la eu-LISA adoptó una decisión respecto a la totalidad del gasto.		
Línea presupuestaria: Bo3 Gastos de funcionamiento	128 818 100,00 EUR	
Bo3000 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	7 541 300,00 EUR	
Gestión de los cambios imprevistos de los sistemas operativos esenciales (SOE).	200 000,00 EUR	Con el fin de responder de manera suficiente a las variaciones en el entorno en lo que atañe a los SOE, esta cuenta presupuestaria

19 Condicionado a la aprobación de:

- el Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establece un Sistema de Entradas y Salidas (SES) para registrar los datos de entrada y salida y los datos de denegación de entrada de nacionales de terceros países que cruzan las fronteras exteriores de los Estados miembros de la Unión Europea, se determinan las condiciones de acceso al SES a efectos policiales y se modifica el Reglamento (UE) n.º 1077/2011 por el que se crea una Agencia europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia, y el Reglamento (UE) n.º 767/2008 sobre el Sistema de Información de Visados.
- Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la creación del sistema «Eurodac» para la comparación de las impresiones dactilares para la aplicación efectiva del [Reglamento (UE) n.º 604/2013, por el que se establecen los criterios y mecanismos de determinación del Estado miembro responsable del examen de una solicitud de protección internacional presentada en uno de los Estados miembros por un nacional de un tercer país o un apátrida] y de la identificación de un nacional de un tercer país o un apátrida en situación ilegal, y a las solicitudes de comparación con los datos de Eurodac presentadas por los servicios de seguridad de los Estados miembros y Europol a efectos de aplicación de la ley (refundición) créditos adicionales de 2,1 millones EUR previstos para el título 1.

		permitirá a la Agencia financiar la gestión de todo cambio decidido.
Realización de un estudio de red unificado.	510 400,00 EUR	<p>La infraestructura de comunicación existente para los sistemas operativos esenciales se encuentra implementada de un modo que cada uno de tales sistemas dispone de su propia infraestructura de comunicación. Este enfoque da lugar en muchos casos a la duplicación de los servicios a los Estados miembros y las unidades centrales, lo que conduce a un mayor número de puntos de acceso a las infraestructuras de comunicación, una mayor complejidad de estas, y una menor flexibilidad. Para abordar estas deficiencias del diseño actual de las infraestructuras de comunicación, e identificar posibles mejoras, deberá llevarse a cabo el estudio pertinente. La implementación comprende un estudio.</p>
Mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en las buenas prácticas respecto a la BITI y la herramienta de GSTI integrada.	150 000,00 EUR	<p>Esta actividad se centrará fundamentalmente en impulsar la integración de procesos de eu-LISA en el marco del GSTI, al objeto de prestar un mejor servicio a los interlocutores y alcanzar niveles superiores de madurez de los procesos.</p>
Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez ²¹ para la Agencia.	270 000,00 EUR	<p>Se requieren recursos para realizar un estudio y garantizar el apoyo asociado al proyecto con el fin de definir e implantar un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia (similar a los basados en IMMC).</p>

²¹ El modelo de evaluación de la madurez es un instrumento que ayuda a una organización a evaluar y determinar el grado de madurez de sus procesos de ejecución.

Establecer el diseño técnico y la ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales.	150 000,00 EUR	El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio, y la adquisición posterior de equipos de hardware, licencias de software, y servicios de integración/ejecución.
Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016).	2 120 000,00 EUR	Independientemente de la ejecución de los servicios compartidos comunes (SCC), se requiere una actividad de ejecución de respaldo asociada con el fin de racionalizar, desde el punto de vista de los recursos técnicos, la gestión de las infraestructuras de los centros de datos de la eu-LISA: una infraestructura de respaldo centralizada atenderá todas las necesidades de capacidad de los SOE de un modo eficiente y efectivo, y optimizará además los procedimientos de gestión de respaldo de la Agencia. El objetivo es lograr una implementación horizontal en dos fases, debido a las restricciones presupuestarias, de la función de respaldo desplegada actualmente con arreglo a un enfoque aislado (de «silo») en todos los SOE. La primera fase (no considerada en el contrato marco para infraestructuras compartidas comunes cuya disposición está prevista para finales de 2016) se ejecutará en 2016 conforme se describe en el PTA pertinente de dicho ejercicio. Comprende las infraestructuras básicas con una capacidad limitada. En la segunda fase se aborda la parte que no se ejecutará en la primera, debido a las limitaciones presupuestarias. Incluirá la ejecución de la calibración de capacidades, y la integración de software. No obstante, estas tareas no comprenderán la interconexión de los SOE con la plataforma de servicios compartidos. Tal interconexión se tratará en cada uno de los contratos de «mantenimiento en estado de

		<p>funcionamiento» (MEF), a modo de evolución. Para finalizar la segunda fase de este proyecto, es necesario garantizar la financiación para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la adquisición de infraestructura de respaldo (segunda fase); - licencias de software; - servicios de integración / ejecución.
<p>Ejecución de la segunda fase de servicios compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016).</p>	<p>2 915 900,00 EUR</p>	<p>Con fines de racionalización, desde un punto de vista financiero y de los recursos técnicos, entrará en funcionamiento la plataforma de SCC para la gestión de infraestructuras de centros de datos de la eu-LISA. Debe dar lugar a una reducción significativa del número de tipos diferentes de implementación técnica, así como del enfoque aislado (de «silos») en todos los sistemas operativos esenciales (SOE). La puesta en marcha de dicha plataforma no comprenderá la interconexión de los SOE con la plataforma de servicios compartidos. Tal interconexión se tratará en cada uno de los contratos de «mantenimiento en estado de funcionamiento» (MEF), a modo de evolución. El gasto cubre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la adquisición de la infraestructura terrestre para los servicios compartidos; - la integración de las licencias de software y la ejecución del primer paquete de servicios compartidos; - el mantenimiento permanente (24 horas al día y 7 días a la semana). <p>A efectos informativos, la situación actual de la infraestructura de servicios compartidos comunes es la que sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • en septiembre de 2015 culminó con éxito un estudio sobre tales servicios.

		<ul style="list-style-type: none"> Por otra parte, la ejecución de «mejoras rápidas» (primera fase de la ejecución de los SCC) comenzó ya en 2015, y se espera que culmine para mediados de 2016. Comprende un servicio compartido común y sus subservicios dependientes; en concreto, el acceso externo a la herramienta de GTSI <i>Service Manager</i> para contratistas. Sobre la base de los resultados del estudio sobre SCC, está previsto disponer de un contrato marco para la ejecución de la infraestructura compartida común a finales de 2016. En el contexto de dicho contrato marco, la eu-LISA prevé la ejecución de las actividades descritas.
Herramienta avanzada de elaboración de informes (estudio y validación).	300 000,00 EUR	<p>Para dar pleno cumplimiento a las normas del sector respecto a la gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI), el modelo operativo de la Agencia debe optimizarse y evolucionar. En este sentido, después de definir los ANS (que especifican los mecanismos para la supervisión del rendimiento y la elaboración de informes al respecto, con el fin de que los niveles de servicio se alcancen y mantengan durante la vigencia de los contratos) y los PIR (que miden y controlan el desempeño de determinados procesos), ha de iniciarse la ejecución de una herramienta avanzada de elaboración de informes que facilite la medición y la evaluación de los procesos y los sistemas de la Agencia. El proyecto constará de dos fases: estudio (análisis), y validación / ejecución. El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio, y la adquisición posterior de equipos de red, y</p>

		servicios de integración/ejecución.
Introducción de estadísticas de red avanzadas.	100 000,00 EUR	Los medios actuales de la eu-LISA para el seguimiento del rendimiento y la disponibilidad de la infraestructura de comunicación son muy limitados, y no permiten la evaluación y la validación del desempeño real de dicho recurso. Por este motivo, se implantará un sistema de estadísticas de red avanzadas (1 ^a parte) que permita a la eu-LISA medir y evaluar el rendimiento real de la infraestructura de comunicación utilizada por todos los sistemas operativos esenciales (lo que se logrará finalmente en 2019 tras la culminación de la ejecución del sistema). El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio.
Funcionamiento, gestión y mantenimiento del centro de datos de respaldo y del centro operativo de respaldo en St. Johann / Pongau (Austria).	825 000,00 EUR	Con el fin de garantizar unas operaciones y una gestión de nivel 1 permanente, ininterrumpida y de alta calidad de los SCC y la infraestructura subyacente en caso necesario, esta actividad deberá habilitar al centro de datos de respaldo para ofrecer la posibilidad de cubrir de manera continua las operaciones diarias de la infraestructura informática de los SCC, incluida la gestión operativa, la gestión de versiones y modificaciones, la gestión y resolución de incidentes y problemas, las actividades de mantenimiento, y la facilitación de la ejecución de proyectos.
Bo3001 Seguridad de los sistemas y continuidad de las operaciones Total	1 160 000,00 EUR	
Ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones.	10 000,00 EUR	Al objeto de garantizar la resistencia de los sistemas y procesos operativos esenciales frente a posibles catástrofes, se requerirá un software para la plataforma de gestión de la continuidad de las operaciones. Esta actividad comprende la

		instalación y puesta en funcionamiento de una plataforma de software basada en servidores.
Implementación de la SIEM en los sistemas operativos esenciales.	400 000,00 EUR	Con el fin de gestionar con éxito la información y los eventos relacionados con la seguridad, será necesaria la actividad para implementar la SIEM en los SOE. Esta tarea comprenderá el desarrollo de los procesos de supervisión de seguridad, y la implantación de la infraestructura de la SIEM (con el hardware y el software incluidos).
Ejecución de la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.	400 000,00 EUR	Con el fin de proteger a los sistemas de la Agencia de las amenazas emergentes mediante una arquitectura técnica de seguridad adaptativa, y de garantizar que sus sistemas operativos esenciales protegerán eficazmente la información que manejan y funcionarán como deben, se adoptará y aplicará un conjunto de controles técnicos, conforme a lo previsto en la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.
Funcionamiento y mejora del marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad.	350 000,00 EUR	El gasto es necesario para el funcionamiento y la mejora del marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad (p. ej., auditoría de los SGS; evaluación externa anual de la seguridad; ejercicios y pruebas de continuidad de las operaciones; renovaciones de licencias; y mantenimiento de medidas de seguridad física).
Bo3100 MEF de SIS II - Total	6 825 000,00 EUR	
Prestación de servicios de comprobación de SIS II para los Estados miembros.	230 000,00 EUR	El gasto se requiere con el fin de proveer o contratar los servicios y otros elementos necesarios para garantizar que se presten a los EM los servicios de comprobación pertinentes (configuración de entornos, diseño de escenarios de prueba, ejecución de pruebas o consultoría) con arreglo a la demanda existente.

Finalización del proyecto para elevar la capacidad y el rendimiento de SIS II y reforzar las funciones de optimización del sistema.	1 705 000,00 EUR	<p>En el contexto del aumento de la demanda de capacidad previsto, este proyecto plurianual deberá culminar en 2017 mediante la provisión de la documentación necesaria y la optimización del sistema. Para garantizar el correcto funcionamiento del sistema en los próximos años (según las estimaciones, hasta principios de 2020), la capacidad deberá elevarse de 70 millones de registros, a un mínimo de 100 millones de registros.</p>
Gestión operativa de SIS II (transición para el nuevo MEF de SIS II).	500 000,00 EUR	<p>Teniendo en cuenta que se suscribirá un nuevo MEF, es necesario garantizar una transición exenta de problemas de un contrato a otro, debido a la complejidad de la gestión de SIS II. Esta actividad comprenderá las transiciones y actividades de configuración requeridas para que el nuevo contrato de MEF de SIS II garantice la prestación continua de los servicios permanentes de gestión de aplicaciones, la supervisión del mantenimiento, incluido el parcheado, y la gestión de versiones y modificaciones. Según las estimaciones actuales, el adjudicatario asumirá parcialmente los costes, si bien, debido a la diferente naturaleza de estos (transferencia de conocimiento, configuración), se considera que una porción reducida de los mismos tendrá que ser cubierta por la eu-LISA. Esta situación está relacionada asimismo con el hecho de que la aceptación de la transición constituye un requisito para la activación de los paquetes de trabajo operativos y de larga duración, por lo que existe la posibilidad de que, tras la transición, el adjudicatario seleccionado pueda sufrir un grave impacto financiero si asume el 100 % de los costes. El concurso podría verse afectado si obligamos a los</p>

		licitadores a sufragar el 100 % de los costes de transición.
Gestión operativa de SIS II	4 090 000,00 EUR	Con el fin de garantizar que SIS II funcione conforme a lo requerido, que los EM reciban un servicio fiable de SIS II, y que se alcance la conformidad con el ANS de SIS II, esta actividad es necesaria para la gestión operativa de dicho sistema: el gasto comprende, por ejemplo, la provisión continua de los servicios permanentes de gestión de las aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, además del parcheo y la gestión de versiones y modificaciones.
Estudio sobre la interoperabilidad de SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud (la ejecución de esta actividad depende de los resultados de la labor del GEAN).	300 000,00 EUR	Estudio estándar para los sistemas informáticos de gran magnitud.
Bo3200 MEF de VIS-BMS - Total	34 505 000,00 EUR	
Ajuste de la ejecución de transacciones de BMS	2 250 000,00 EUR	Con el fin de garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen para adaptarse a las necesidades operativas y los cambios legislativos, se lleva a cabo un ajuste de la distribución de transacciones de BMS por un importe de 3 000 000,00 EUR. Esta actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de BMS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos. Esta actividad está interrelacionada con el ajuste de la ejecución de transacciones de VIS, e incluye: - una evaluación de la utilización del sistema tras la culminación del despliegue global de VIS, y recomendaciones respecto al ajuste requerido de las transacciones (parte de BMS);

	<ul style="list-style-type: none"> - costes de hardware adicional, mantenimiento y licencias de software comercial disponible (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); - costes adicionales de licencia de Morpho (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); - costes de servicio para la ejecución (de todos los entornos de producción y no de producción de BMS) y la actualización de la documentación en su conjunto; - costes de servicio para la cualificación de los cambios en todos los entornos (incluidas las pruebas de rendimiento de extremo a extremo de VIS-BMS). <p>La consolidación de la evolución llevada a cabo con esta actividad aportará el valor añadido del sistema a los EM, mediante la adecuación y la optimización de la capacidad de VIS y de BMS «de extremo a extremo».</p> <p>Dado que la capacidad actual de BMS se calculó fundamentalmente sobre la base de predicciones, tras la conclusión del despliegue global de VIS ha de llevarse a cabo una evaluación para comprobar si los recursos de computación de BMS se adecúan plenamente a VIS y se han optimizado para atender las necesidades de los Estados miembros. Sin tal evolución, los recursos de computación mantendrán una dimensión excesiva o insuficiente en comparación con las necesidades reales.</p> <p>En 2014 y 2015, la eu-LISA tuvo que afrontar importantes modificaciones del BMS, acometiendo un rediseño pleno de su arquitectura, y el cambio de componentes esenciales, con el fin de introducir la escalabilidad y poder ampliar su capacidad de manera</p>	
--	--	--

		<p>eficiente para dar soporte al despliegue de VIS a escala mundial. Como medida de seguimiento, el BMS también tendrá que avanzar en su evolución. En 2017, uno de los aspectos más destacados que deben abordarse es la distribución de transacciones del sistema, que no se ha adecuado al VIS (y los EM), e impide que estos utilicen correctamente el sistema central. Algunos de los recursos existentes de BMS para cierto tipo de transacciones no se encuentran a disposición de los EM (en concreto, VIS constituye un «cuello de botella» con menor capacidad de gestión de transacciones, lo que impide que los EM utilicen la capacidad disponible de BMS), mientras que, para otras operaciones, BMS genera el estrangulamiento (es decir, VIS puede procesar más que BMS). Con esta actividad se pretende optimizar BMS y adaptarlo a la distribución de transacciones de VIS, que se habría adaptado a su vez previamente al uso del sistema central por parte de los EM. Podrían considerarse asimismo ciertas optimizaciones del rendimiento limitadas (p. ej., para procesos operativos críticos recién identificados como el procesamiento y la emisión de solicitudes de visado en las fronteras), dependiendo de que se aclaren determinados requisitos con los EM una vez que se utilice el sistema en las fronteras con este fin.</p>
Ampliación de la base de datos de BMS	8 800 000,00 EUR	<p>Para garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen con el fin de adaptarse a las necesidades operativas y los cambios legislativos requeridos, ha de ampliarse la capacidad de la base de datos de BMS. En el caso de que la actividad no sea refrendada, la eu-LISA no podrá garantizar una capacidad adecuada de</p>

		<p>BMS, lo que puede dar lugar a la escasez de recursos técnicos fundamentales. De acuerdo con los análisis y las proyecciones al respecto, marzo de 2018 es la fecha en la que se agotará la capacidad disponible para albergar 60 millones de registros. Por tanto, con esta actividad se pretende elevar la capacidad de almacenamiento de datos de BMS a 100 millones de registros, con el fin de evitar problemas de capacidad con posterioridad a marzo de 2018. Se organiza en dos fases: en la primera, se actualiza el entorno de preproducción de BMS con el fin de cualificar el aumento de capacidad antes de poner en marcha los cambios en la producción; en la segunda, el entorno de producción de BMS se optimiza después de la validación de los cambios en el entorno de comprobación. A tal efecto se requiere el ajuste del hardware y del software y la prestación de la consultoría pertinente para implementar los servicios.</p>
Ejecución de la plataforma de pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS.	5 800 000,00 EUR	<p>Actualmente, VIS y BMS no comparten ni la estrategia, ni las herramientas para la realización de pruebas «de extremo a extremo». Esta situación impide la realización de una campaña coherente de pruebas transversales. Además, las herramientas actuales demostraron sus límites y falta de capacidad de adaptación, ya que se basan en una solución aduanera elaborada por el anterior contratista principal del desarrollo. El gasto se requiere para prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios que garanticen la realización de las pruebas suficientes de las aplicaciones de VIS/BMS. Por tanto, con esta acción se persigue la definición y la</p>

	<p>implantación de una solución de comprobación flexible de VIS/BMS «de extremo a extremo» basada en el software comercial disponible y en los estándares del sector, que cubra los aspectos funcionales y no funcionales. Asimismo, comprende la definición y la ejecución de una base de datos de pruebas de VIS/BMS global y representativa, a diferencia de la situación actual en la que coexisten dos bases de datos de VIS y de BMS. Además de los problemas y limitaciones señalados en cuanto a las herramientas de comprobación aduaneras actuales, un instrumento normalizado, flexible y automatizado para la realización de pruebas reportará los siguientes beneficios:</p> <ul style="list-style-type: none">- no tener que depender de una solución obsoleta y patentada (lo que resulta caro e inefficiente en lo que se refiere a evolución, mantenimiento y asistencia);- un número significativo de evoluciones previstas se dirigen a la consecución de mejoras de la capacidad y el rendimiento, lo que permite la reutilización del mismo conjunto de pruebas automatizadas;- las pruebas manuales pueden resultar rutinarias, tendentes al error y, por tanto, exasperantes. La automatización de las pruebas permite que se realicen estas con una interacción de los usuarios muy limitada, además de garantizar la repetibilidad y la precisión. El personal de la eu-LISA dispondrá de más capacidad para mejorar de manera continua el proceso de cualificación, en lugar de concentrar mayoritariamente su esfuerzo en la reejecución
--	---

		<p>de los escenarios de prueba existentes;</p> <ul style="list-style-type: none"> - con los casos de prueba automatizados, la eu-LISA podría efectuar campañas de pruebas exhaustivas en situaciones de modificaciones menores (como las del mantenimiento correctivo o adaptativo), garantizando así un aseguramiento de la calidad continuo y mejorado del sistema; - la documentación y los informes pertinentes se generarán automáticamente; - el apoyo y la disponibilidad de recursos humanos externos aumenta cuando se utilizan herramientas de comprobación normalizadas. <p>La ejecución de la actividad constituirá un paso adelante significativo hacia la industrialización y la automatización de las pruebas, y hacia la flexibilización y la mejora de los informes de las mismas. Reducirá drásticamente los plazos, elevará la eficiencia, recortará los costes y dará lugar a una menor intervención del contratista en la cualificación de evoluciones ulteriores.</p>
Gestión operativa de BMS	6 000 000,00 EUR	<p>Con el fin de mantener a BMS en un estado de funcionamiento óptimo y asignar las actividades de mantenimiento requeridas, la actividad es necesaria para efectuar las tareas de mantenimiento y gestión operativa combinadas, incluida la provisión permanente de servicios de gestión de aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo, y la gestión de versiones y modificaciones del sistema. La actividad debe garantizar que el BMS preste el servicio requerido a los EM, con la</p>

		<p>calidad necesaria, y sin interrupciones.</p> <p>En 2015 y 2016, el BMS fue objeto de importantes mejoras de su capacidad, lo que repercute en los costes de gestión operativa, por ejemplo, como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMS 2.1, aumento de la capacidad de ejecución de transacciones de hasta el 250 % en canales síncronos, y el 650 % en los asíncronos. Además, la eu-LISA mejoró todos los entornos no de producción. - BMS 2.2, incremento de la capacidad de la base de datos de 24 a 60 millones de registros. Asimismo, en 2016, la eu-LISA elevó la capacidad de ejecución en el entorno de preproducción y de la base de datos al 40 % de la capacidad de producción. - Otros cambios relevantes en el BMS, como la implantación de nuevas soluciones de respaldo y archivo, y servidores terminales. <p>Tales mejoras han repercutido en el coste del mantenimiento, la asistencia, las licencias y los recursos adicionales.</p>
Gestión operativa del VIS	7 500 000,00 EUR	<p>Con el fin de mantener a VIS en un estado de funcionamiento óptimo y asignar las actividades de mantenimiento requeridas, la actividad es necesaria para efectuar las tareas de mantenimiento y gestión operativa combinadas, incluida la provisión permanente de servicios de gestión de aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo, y la gestión de versiones y modificaciones del sistema. La actividad debe garantizar que el VIS preste el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.</p>

		<p>Desde 2013, el VIS ha sido objeto de numerosas mejoras fundamentales, estructurales y de capacidad, que han ejercido un efecto significativo en los costes de gestión operativa, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evolución de VIS: aumento de la capacidad de ejecución de transacciones de 60 000 a 450 000 transacciones por hora. Además, la eu-LISA mantuvo el ajuste entre la preproducción de VIS y la capacidad del entorno de producción. - Ampliación de la base de datos del VIS: aumento de la capacidad de la base de datos de producción y preproducción de 40 a 100 millones de registros. - Otros cambios relevantes en el BMS, como la implantación de un nuevo motor de búsqueda, servidores terminales, etc. <p>Tales mejoras han repercutido en el coste del mantenimiento, la asistencia, las licencias y los recursos adicionales.</p>
Ajuste de la ejecución de transacciones de VIS	3 250 000,00 EUR	<p>El uso efectivo del VIS por los EM cerca de la culminación del despliegue mundial requerirá la adaptación y el ajuste del VIS, ya que la configuración del procesamiento de transacciones se basa en supuestos y análisis realizados por la Comisión (sobre la base de las aportaciones de los EM antes de la entrada en funcionamiento en 2011). Con el fin de garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen para adaptarse a las necesidades operativas y los cambios legislativos, se lleva a cabo un ajuste de la distribución de transacciones del VIS.</p> <p>La actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso</p>

		<p>efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos.</p> <p>La actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de los sistemas nacionales de los Estados miembros y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos. Esta actividad está interrelacionada con el ajuste de la ejecución de transacciones de BMS, e incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - una evaluación de la utilización del sistema tras la culminación del despliegue global de VIS, y recomendaciones respecto al ajuste requerido de las transacciones (parte del VIS) - costes de hardware adicional, mantenimiento y licencias de software comercial disponible (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); - costes de servicio para la ejecución (de todos los entornos de producción y no de producción de BMS) y la actualización de la documentación en su conjunto; - costes de servicio para la cualificación de los cambios en todos los entornos (incluidas las pruebas de rendimiento de extremo a extremo de VIS-BMS). <p>La consolidación de la evolución llevada a cabo con esta actividad aportará el valor añadido del sistema a los EM, mediante la adecuación y la optimización de la capacidad de VIS y de BMS «de extremo a extremo».</p> <p>Dado que la capacidad actual del VIS se calculó fundamentalmente sobre la base de predicciones, tras la conclusión del despliegue global del VIS ha de llevarse a</p>
--	--	---

		cabo una evaluación para comprobar si los recursos de computación del VIS se han optimizado para atender las necesidades de los Estados miembros. Sin tal evolución, los recursos de computación mantendrán una dimensión excesiva o insuficiente en comparación con las necesidades reales.
Implementación del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas.	905 000,00	<p>Con la implementación del almacén de datos se perseguirá, inicialmente, establecer una plataforma técnica y procurar la automatización de los informes técnicos de periodicidad diaria, semanal y mensual para el funcionamiento de SIS II, VIS y EURODAC. Dependiendo del resultado de la labor del Grupo de Expertos de Alto Nivel sobre la interoperabilidad y la evolución de los instrumentos jurídicos que rigen los sistemas que gestiona la eu-LISA, las capacidades de la plataforma podrían utilizarse adicionalmente para el seguimiento de la calidad de los datos, y la ejecución de diversos informes estadísticos y analíticos. El gasto es necesario para llevar a cabo el desarrollo del software DWH, y más en concreto, para llevar a cabo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - un informe normalizado documentado - requisitos funcionales específicos del almacén de datos; - un modelo de datos lógico/físico; - un documento sobre el diseño de ETL; - la implementación del almacén de datos; - la comprobación del almacén de datos; - el despliegue del almacén de datos. <p>El gasto comprende todos los servicios de consultoría y el hardware necesarios y relacionados.</p>

Bo3300 MEF de EURODAC Total	19 570 000,00 EUR	
Ejecución de las evoluciones de EURODAC (migración de red).	190 000,00 EUR	Con el fin de mantener a EURODAC en un estado de funcionamiento óptimo, y de avanzar en la mejora de la operación del sistema, la actividad es necesaria para que el proveedor de red migre a la infraestructura de red dedicada (con arreglo al artículo 3 del Reglamento refundido 603/2013). Comprende asimismo una pequeña adaptación y ajustes menores tras la ejecución de dicho Reglamento.
Ejecución de las evoluciones de EURODAC (ampliación de capacidad).	900 000,00 EUR	La actividad se requiere para realizar una ampliación específica, y propicia la adaptación de la capacidad del sistema a las necesidades operativas. En concreto, esta tarea comprenderá un incremento de capacidad respecto al número de registros almacenados en el sistema central. Las ampliaciones previstas para su ejecución en 2016 permitirán elevar la capacidad hasta los 7 000 000 de registros en la base de datos. Actualmente se llevan a cabo actividades periódicas en materia de capacidad con los Estados miembros que indican que, en 2017, se requerirá una nueva ampliación. Esta se concentrará posiblemente en la memoria, el almacenamiento y las placas. La estimación se ha basado en ampliaciones anteriores recientes.
Gestión operativa de Eurodac	5 400 000,00 EUR	Con el fin de garantizar que el sistema EURODAC funcione conforme a lo requerido, que los EM reciban un servicio fiable de EURODAC, y que se alcance la conformidad con el ANS de EURODAC, esta actividad es necesaria para la gestión operativa de dicho sistema: el gasto comprende, por ejemplo, la provisión continua de los servicios

		permanentes de gestión de las aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, además del parcheo y la gestión de versiones y modificaciones. Los servicios se prestarán con arreglo a la adjudicación de un nuevo contrato de MEF.
Reforma de EURODAC - cambios funcionales y ampliación de capacidad (se ejecutará bajo la condición de que se adopte la legislación pertinente) ²² .	10 830 000,00 EUR	Tras la aprobación de la propuesta jurídica sujeta actualmente a debate (EURODAC refundido), esta actividad comprende las actualizaciones y evoluciones funcionales requeridas de EURODAC previstas en la propuesta, así como el dimensionamiento apropiado del sistema para atender el mayor número de transacciones derivadas de las nuevas funcionalidades (aumento del rendimiento y ampliaciones de capacidad).
Integración de DubliNet - Gestión operativa (pendiente de ejecución sujeta a la condición de que se apruebe la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC).	500 000,00 EUR	En la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC, actualmente sujeta a debate, se prevé que la eu-LISA asuma la gestión operativa plena de DubliNet. El objetivo de esta actividad es adaptar el modelo operativo de DubliNet al de los demás sistemas, y garantizar la disposición del modelo de apoyo requerido para los EM (servicios de ICP, asistencia operativa y contractual, evoluciones necesarias, etc.).
Desarrollo del nuevo sistema para el mecanismo de asignación de Dublín (pendiente de ejecución, bajo la	1 750 000,00 EUR	En la nueva propuesta jurídica relativa a Dublín IV sujeta actualmente a debate, se prevé la creación de un nuevo sistema para el mecanismo de

²² Con sujeción a la adopción del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la creación del sistema «Eurodac» para la comparación de las impresiones dactilares para la aplicación efectiva del [Reglamento (UE) n.º 604/2013, por el que se establecen los criterios y mecanismos de determinación del Estado miembro responsable del examen de una solicitud de protección internacional presentada en uno de los Estados miembros por un nacional de un tercer país o un apátrida] y de la identificación de un nacional de un tercer país o un apátrida en situación ilegal, y a las solicitudes de comparación con los datos de Eurodac presentadas por los servicios de seguridad de los Estados miembros y Europol a efectos de aplicación de la ley (refundición).

condición de que se apruebe la propuesta relativa a Dublín IV).		asignación automática. Dicho sistema se utilizará para controlar la redistribución de los solicitantes de asilo en el conjunto de la UE, sobre la base de la clave de referencia establecida por la propuesta jurídica. La eu-LISA desarrollará y gestionará el nuevo sistema, una vez se apruebe la legislación correspondiente.
Bo3400 Sistema de Entradas y Salidas	54 520 000,00 EUR²³	
Desarrollo del SES	54 520 000,00 EUR	El presupuesto se ha dotado para el desarrollo y la gestión de proyectos, la provisión de software y hardware, y tareas de administración, desarrollo de redes, reuniones y formación.
Bo3600 Servicios de asistencia exterior directamente relacionados con sistemas principales - Total	3 518 800,00 EUR	El gasto se requiere con el fin de cubrir los costes para ayuda externa relacionados con los sistemas operativos esenciales de la Agencia (VIS/BMS, SIS II, EURODAC). En concreto, se incluyen aquí los proveedores de servicios externos que asisten a la Agencia en tareas que no puede atender su personal debido a la limitación de recursos humanos en la eu-LISA, o a la naturaleza especializada de las cualificaciones o los conocimientos requeridos, que no se encuentran disponibles en la Agencia. Con todo, las tareas de estos proveedores de servicios externos están vinculadas a la optimización y la mejora de las capacidades de los sistemas, y no se les asignará directamente a estos.

²³ Sujeto a la aprobación del Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establece un Sistema de Entradas y Salidas (SES) para registrar los datos de entrada y salida y los datos de denegación de entrada de nacionales de terceros países que cruzan las fronteras exteriores de los Estados miembros de la Unión Europea, se determinan las condiciones de acceso al SES a efectos policiales y se modifica el Reglamento (CE) n.º 1077/2011 por el que se crea una Agencia europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia, y el Reglamento (UE) n.º 767/2008 sobre el Sistema de Información de Visados.

Bo3710 Grupos consultivos - Total	420 000,00 EUR	Los recursos se requieren para: organizar 4 reuniones estatutarias por GC (gastos de desplazamiento, manutención); otros gastos relacionados con la actividad de los miembros de los GC considerados con arreglo al Reglamento interno de la eu-LISA.
Apoyo administrativo oportuno a los grupos consultivos.	420 000,00 EUR	Los recursos, con arreglo a la experiencia adquirida en ejercicios anteriores, se requieren para: organizar 4 reuniones estatutarias por GC (gastos de desplazamiento, manutención); otros gastos relacionados con la actividad de los miembros de los GC considerados con arreglo al Reglamento interno de la eu-LISA.
Bo3730 Otras reuniones y misiones - Total	8 000,00 EUR	
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.	8 000,00 EUR	El gasto se requiere para proveer y/o contratar los servicios y elementos necesarios para la realización de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.
Bo3800 Formación directamente relacionada con las operaciones - Total	250 000,00 EUR	
Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.	250 000,00 EUR	Para atender las peticiones de los EM de incluir asimismo en la formación de la eu-LISA temas técnicos muy específicos, la Agencia se sirve de los recursos técnicos especializados de expertos y contratistas externos. La tarea y los fondos asignados se utilizarán para las actividades de formación que no puedan impartirse internamente.
Bo3810 Formación impartida a los Estados miembros - Total	500 000,00 EUR	
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros.	500 000,00 EUR	Con arreglo a sus obligaciones legales derivadas del Reglamento constitutivo, la eu-LISA organiza e imparte actividades de formación sobre el uso técnico de los sistemas informáticos de gran magnitud a diversos expertos de los

		Estados miembros (operadores nacionales de TI, SIRENE, evaluadores de Schengen). Con el importe requerido, la Agencia cubre todos los costes relacionados con la preparación de los materiales de instrucción general y con la impartición de la formación (p. ej., honorarios de los formadores), así como la totalidad de los costes relacionados con los gastos de los alumnos para asistir a los cursos (p. ej., alojamiento, vuelos). Los costes para la creación de materiales de aprendizaje electrónico y la administración del sistema de gestión del aprendizaje de eu-LISA se cubren con este importe. Por último, todas las actividades de cooperación con los EM, las agencias de JAI y la Red de puntos de contacto nacionales (PCN) de la eu-LISA para los asuntos relacionados con la formación también se sufragán con cargo a este importe.
Total - Proyecto de presupuesto 2017	153 334 200,00 EUR	

3.2.2 *Recursos humanos*

La información pormenorizada para la planificación de los recursos humanos de la Agencia se presenta en los cuadros 1 y 2 del anexo III, en el que figura la planificación de la plantilla para el período de vigencia del plan plurianual: 2017-2019.

Se tiene en cuenta que el Consejo de Administración aprobó varios puestos para atender las tareas nuevas o adicionales relacionadas con el Programa de trabajo de 2016 y el Documento único de programación de 2017, que se describen más adelante asimismo con arreglo a la posición de la Comisión Europea esbozada en su Comunicación²⁴ al Parlamento Europeo y al Consejo sobre la «Programación de los recursos humanos y financieros de las agencias descentralizadas para 2014-2020», fechada el 10.7.2013, y se intenta racionalizar las cifras del cuadro de efectivos con arreglo a las directrices de la Comisión. Los recortes previstos comprenden el 5 % de la plantilla (equivalente a 6 puestos), y 1 puesto para la reserva de despliegue de las agencias europeas.

²⁴ COM (2013) 519 final. Prevé que un recorte de la plantilla (agentes temporales) dará lugar a los niveles de dotación de personal siguientes: 120 en 2015, seguido de 118 en 2016, 115 en 2017 y 113 en el período de 2018-2020.

En este contexto, el cuadro de efectivos de la eu-LISA comenzará a reducirse entre 2016 y 2018, al pasar de 120 puestos a 118 en 2016, a 115 en 2017, y a 113 en los ejercicios de 2018 a 2020.

Cabe señalar que estas cifras no incluyen estimación alguna de las necesidades de personal para proyectos como el SES, para el que no se ha aprobado aún la base jurídica en la fecha de redacción del presente documento.

Los agentes contractuales no forman parte del cuadro de efectivos, pero siguen siendo relevantes desde una perspectiva presupuestaria y de planificación de la plantilla.

En 2015, el Consejo de Administración de la eu-LISA adoptó la decisión de aprobar el empleo de hasta 8 agentes contractuales más en 2016, dentro del marco del presupuesto anual adoptado para las tareas no relacionadas con las «fronteras inteligentes». La eu-LISA utilizó esta autorización para emplear un Responsable institucional de continuidad de las operaciones en el Sector de Seguridad, conforme a lo solicitado por la Agencia, y 6 administradores de red en la Unidad de Operaciones e Infraestructura (todos ellos AC GF IV).

A partir de 2016, se asignaron cuatro puestos para los agentes contractuales (GF IV) con arreglo a la decisión del Consejo de Administración de la eu-LISA de 18 de noviembre de 2015. Se empleó a dos especialistas en TI y dos administradores de aplicaciones a raíz de esta decisión en Gestión de Aplicaciones, con el fin de reforzar la capacidad de EURODAC.

Puesto que la estrecha colaboración con sus interlocutores constituye uno de los cuatro objetivos estratégicos de la eu-LISA, esta decidió elevar de seis a ocho el número de expertos nacionales en comisión de servicio a partir de 2016, con el fin de responder a la necesidad expresada por los Estados miembros.

Siguen existiendo retos planteados respecto a la contratación de nuevo personal con la experiencia y las cualificaciones requeridas para el desempeño de las tareas y las actividades planificadas en la perspectiva de 2017-2019, y para equilibrar estos planes con las restricciones presupuestarias y de dotación de recursos en curso. Los objetivos y las actividades del Documento único de programación para 2017 exigirán el desarrollo de destrezas y competencias que, posiblemente, no se encuentren disponibles en la actualidad. Dado que los planes para recortar los niveles de dotación de personal que atañen a los agentes temporales siguen siendo válidos, se procurará una solución en el desarrollo y la aplicación del marco de competencias, así como en las oportunidades de aprendizaje y la formación ofrecidas a la plantilla.

Perspectivas en materia de recursos para el período de 2017 a 2019

La prioridad fundamental en lo que atañe a los recursos humanos de la eu-LISA seguirá otorgándose a la tarea de combinar un desarrollo regular y flexible de los recursos humanos internos, con el enfoque de externalización, siempre que este genere valor añadido respecto a las actividades realizadas, con el fin de alcanzar los objetivos de los Documentos únicos de programación de la Agencia en los ejercicios de 2017 a 2019.

a) Nuevos cometidos

La Agencia sigue estando preparada para asumir la responsabilidad del desarrollo y la gestión operativa de otros sistemas, con sujeción a la aprobación de los instrumentos jurídicos pertinentes.

El desarrollo y la gestión operativa del SES pasará a ser una nueva tarea para la eu-LISA una vez que el fundamento jurídico para su ejecución sea aprobado por los colegisladores. Con el fin de facilitar el proceso, se han programado ciertas tareas preparatorias para este nuevo sistema. Está previsto que los colegisladores aprueben el Reglamento sobre entradas y salidas en 2017.

En 2015, el Consejo de Administración de la eu-LISA adoptó la decisión²⁵ de aprobar el empleo de un agente contractual (AC GF IV), con inicio de actividades ya en diciembre de 2015, y encargado de asistir a la Unidad de Recursos Humanos y Formación (HRTU) en preparación del proceso de contratación (definición de perfiles, elaboración de las convocatorias de manifestaciones de interés, etc.), para las «fronteras inteligentes».

Los perfiles iniciales que resultarían importantes en la fase de desarrollo del SES se presentan en el cuadro 1 que figura a continuación. La asignación de los perfiles a las respectivas unidades o sectores es preliminar, y refleja [...] Es posible que se establezca un debate más pormenorizado una vez que la propuesta relativa al SES sea aprobada por los colegisladores.

Cuadro 1 - Previsión de los puestos adicionales requeridos para el Sistema de Entradas y Salidas.

Agentes temporales (AT)						
Unidad	Puesto	Grado	2017	2018	2019	Acumulado 2017 -2020
AMMU	Responsable de programas	AD 8	1			1
	Jefe de proyectos	AD 7	1			1
	Proyectos y garantía de la calidad técnica	AD 5	1			1
	Gestor de pruebas	AD 5	2			2
	Administrador de aplicaciones	AD 5	1			1
	Arquitecto de aplicaciones	AD 7	1			1
	Ingeniero de bases de datos / EA - Especialista en middleware	AD 5	1			1
UOI	Analista de gestión / arquitecto de soluciones	AD 7	1			1
	Administrador de redes	AD 5	1			1
Seguridad	Responsable de seguridad	AD 5	1			1
UFC	Responsable financiero	AD 7	1			1
	Responsable de contratación pública	AD 5	1			1

Responsable/asistente de financiación/presupuestos	AST 4	1			1
Total de AT: 1AD8, 4 AD 7, 8 AD 5 y 1 AST 4	14	0	0	14	

Para los puestos anteriores, la clasificación propuesta es conforme con el artículo 53 del ROA, en la escala AD5 a 8 para administradores, y AST1 a 4 para asistentes. La categoría de nivel de acceso se utiliza para la mayoría de los puestos. Las categorías superiores se prevén para los puestos en los que se requiere estrictamente una experiencia previa sustancial o especializada (gestión de programas y proyectos, análisis y diseño de arquitectura técnica, gestión financiera de alto nivel). Tal es el mínimo requerido por la Agencia para diseñar, desarrollar, evolucionar y mantener un nuevo sistema de alta disponibilidad, con un presupuesto adicional que doble los créditos operativos. Debido a las tareas especializadas, resultará difícil atraer el profesionalismo requerido si la antigüedad en el grado no refleja el nivel de responsabilidad exigido para las tareas relacionadas con el SES.

El 16 de noviembre de 2016, la Comisión Europea presentó una Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se crea un Sistema Europeo de Información y Autorización de Viajes (SEIAV). El SEIAV será un sistema más que diseñar, elaborar y comprobar con todos los interlocutores, y a la eu-LISA se le ha pedido que se encargue de esta labor. Una vez sea aprobado el Reglamento pertinente, este repercutirá en el funcionamiento de la Agencia, y en sus planes de dotación de personal en los ejercicios posteriores.

El número estimado de puestos adicionales de plantilla se situará en torno a las 80 o 90 personas en el período de 2018 a 2020. No obstante, en la visión general del personal presentada en el anexo III, tales cifras no se han reflejado, ya que la propuesta sigue sometida a debate.

a. Aumento de los cometidos actuales

En la situación política actual, y dada la evolución tecnológica del momento, la Agencia permanece centrada en la mejora y el ulterior desarrollo de los sistemas que gestiona.

En 2015, el Consejo de Administración de la eu-LISA adoptó la decisión²⁶ de aprobar el empleo de hasta 8 agentes contractuales más en 2016, en el marco del presupuesto anual adoptado para las tareas no relacionadas con las «fronteras inteligentes». La eu-LISA utilizó esta autorización para emplear un Responsable institucional de continuidad de las operaciones en el Sector de Seguridad, conforme a lo solicitado por la Agencia, y 6 administradores de red en la Unidad de Operaciones e Infraestructura (todos ellos AC GF IV).

A partir de 2016, se asignaron cuatro puestos para los agentes contractuales (GF IV) con arreglo a la decisión del Consejo de Administración de la eu-LISA de 18 de noviembre de 2015²⁷. Se empleó a dos especialistas en TI y dos administradores de aplicaciones a raíz de esta decisión en Gestión de Aplicaciones, con el fin de reforzar la capacidad de EURODAC.

La ejecución del EURODAC refundido se convertirá en una tarea adicional para la eu-LISA una vez que sea aprobada por los colegisladores la propuesta que sigue: propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la creación del sistema «EURODAC» para la comparación de las impresiones dactilares para la aplicación efectiva del Reglamento (UE) n.º 604/2013, por el que se establecen los criterios y mecanismos

26 Notificación de la decisión del CA, documento nº 2015-077 de 11 de abril de 2015.

27 Decisión 2015-155 del CA de la eu-LISA, de 11 de noviembre de 2015 (ref. documento 2015-180).

de determinación del Estado miembro responsable del examen de una solicitud de protección internacional presentada en uno de los Estados miembros por un nacional de un tercer país o un apátrida y de la identificación de un nacional de un tercer país o un apátrida en situación ilegal, y a las solicitudes de comparación con los datos de EURODAC presentadas por los servicios de seguridad de los Estados miembros y Europol a efectos de aplicación de la ley (refundición).

Para 2017 se prevé una ampliación del cuadro de efectivos en 2 puestos, para integrar los recursos humanos adicionales requeridos para el EURODAC refundido, y en el cuadro que sigue se refieren los grados y responsabilidades de tales puestos.

Cuadro 2 - Previsión de los puestos adicionales requeridos para EURODAC (Dublín) refundido.

Agentes temporales (AT)						
Unidad	correo ordinario.	Grado	2017	2018	2019	Acumulado 2017 -2020
AMMU	Especialista en TI	AD 5	2			2
Total de AT: 2 AD 5			2	0	0	2

Inclusión del proyecto AFIS²⁸ de SIS II para la integración de la tecnología de identificación de impresiones dactilares en SIS II. En lo que se refiere a la planificación de personal para este proyecto, se constituirán 2 puestos adicionales de agente contractual (especialista en TI y administrador de aplicaciones). En el futuro (a partir de 2018), está prevista la dotación de un puesto de ENCS adicional (de analista de gestión) en apoyo del AFIS.

b) Mejoras de la eficiencia

Los objetivos de las distintas políticas deberán alcanzarse teniendo en cuenta las restricciones que afectan al presupuesto de la eu-LISA y los recursos humanos disponibles, incluidos los recortes de personal previstos para las tareas ejecutadas actualmente, y las tareas adicionales que asumirá la Agencia en el futuro. Por tanto, es inevitable que todos los miembros de la plantilla soporten una parte de la carga de trabajo adicional. Procurar las mejoras de la eficiencia y la optimización de soluciones desempeñará un papel fundamental en la planificación de actividades y en la ejecución de las tareas correspondientes.

Con la reestructuración del Departamento de Recursos y Administración que tuvo lugar en 2015 y la creación de sectores en la estructura organizativa de la eu-LISA se buscó una mayor eficiencia en la gestión del conjunto de proyectos de contratación, y la mejora del flujo de trabajo interno en lo que atañe a las tareas horizontales.

Otras mejoras de la eficiencia adicionales deberán obtenerse a más largo plazo con la implantación de los sistemas informáticos de RRHH pertinentes para gestionar los expedientes de personal y las horas de trabajo del personal de la Agencia, y el sistema de gestión de documentos.

La culminación de un contrato marco de asistencia externa suscrito en 2015 debe facilitar a la Agencia la labor de abordar diversas tareas relevantes en el corto plazo.

c) Prioridades negativas/disminución de las tareas existentes

28 Decisión 2016-012 del CA de la eu-LISA, de 15 de marzo de 2016 (ref. documento 2016-024).

No existen prioridades negativas anticipadas por la Agencia en el futuro previsible más cercano, debido a su etapa muy temprana de desarrollo como organización.

No obstante, en la fecha de redacción del presente documento, no puede excluirse la posibilidad de que una reducción potencial del presupuesto de la Agencia resulte en la necesidad de revisar las actividades planificadas en el Documento único de programación de 2017.

d) Redefinición de los recursos como consecuencia de los límites presupuestarios

Como se refiere en el apartado 3.2.2 anterior, para la planificación de sus recursos humanos, la Agencia ha tenido en cuenta la posición de la Comisión Europea esbozada en la Comunicación²⁹ al Parlamento Europeo y el Consejo sobre la «Programación de los recursos humanos y financieros de las agencias descentralizadas para 2014-2020», y ha incluido en su cuadro de efectivos para los próximos ejercicios el número de miembros de la plantilla con arreglo a las directrices de la Comisión.

Está previsto que la rotación natural o la terminación del contrato de empleo se utilicen para este fin, dependiendo de las características del puesto que se quede vacante. Una planificación más detallada resulta difícil en esta fase debido al hecho de que únicamente en el primer trimestre de 2017 los primeros contratos de empleo llegarán a su fin, lo que hará posible utilizar la situación con fines de redespliegue. En la planificación, los grados inferiores en ambos grupos de función se han tenido en cuenta para el cálculo de los niveles de dotación de personal.

Una disminución de la cifra de miembros de la plantilla (agentes temporales) de 120 en 2015 a 118 en 2016, a 115 en 2017, y a 113 en los ejercicios de 2018 a 2020, se ha reflejado en los cuadros 1 y 2 en el anexo III.

Conclusión sobre la evolución de los recursos en comparación con la Comunicación de la Comisión relativa a 2014-2020

Los recursos humanos de la eu-LISA y su evolución a lo largo de los años, incluidos los planes para la perspectiva de 2017-2019, se han reflejado en los cuadros 1 y 2 en el anexo III.

29 COM (2013) 519 final.

Sección III - Programa de trabajo de 2017

1. Resumen de conclusiones

En 2017, la eu-LISA seguirá realizando las tareas que se deriven de su mandato y sus objetivos estratégicos establecidos en su Estrategia de 2014 - 2020. Los esfuerzos y recursos principales se dedicarán a la gestión operativa, el mantenimiento y la evolución de los sistemas confiados a la Agencia. En cuanto a la evolución de los sistemas operativos esenciales existentes, se introducirán capacidades nuevas y ampliadas, como la incorporación de la solución AFIS a SIS II para atender los requisitos del servicio. Esta labor se facilitará mediante la ejecución de una solución de comprobación flexible de VIS/BMS basada en los estándares del sector, y también a través de la culminación de los proyectos relativos a los servicios compartidos y de respaldo. En 2017, la Agencia procurará llevar a cabo evaluación de impacto de las iniciativas que considere necesarias y puedan requerir la modificación del reglamento constitutivo de la eu-LISA, como: el modo simultáneamente activo de las operaciones, la red unificada, y el proyecto del almacén de datos.

Se prestará atención en concreto a la introducción del Sistema de Entradas y Salidas que conforma la iniciativa de las «fronteras inteligentes». La implantación de un sistema total de la gestión de la calidad (el marco común de evaluación, mencionado anteriormente, que introduce el concepto de calidad total en la eu-LISA con arreglo a un enfoque global) con el fin de garantizar que se cumplan las expectativas y los requisitos de las distintas partes interesadas, se convertirá en una actividad para la Agencia en su conjunto.

Los elementos de seguridad de los sistemas operativos y continuidad de las operaciones se reforzarán mediante diversas actividades, como la introducción de la SIEM, y se ampliarán las capacidades para gestionar la información restringida. El aseguramiento de la seguridad física también se considerará prioritario.

En lo que atañe al requisito estatutario de impartir formación a los EM sobre el uso de los sistemas, la eu-LISA seguirá elaborando actividades de formación a medida para los expertos de los distintos Estados miembros. La Agencia avanzará en la consolidación de sus alianzas con otras agencias mediante la firma de acuerdos de trabajo. Reforzará asimismo la sensibilización pública respecto a sus actividades, realizando al respecto diversas acciones específicas, como una campaña de comunicación integrada.

Al mismo tiempo, se llevarán a cabo otras actividades (internas y externas) para facilitar la ejecución de las tareas esenciales y desarrollar el desempeño ulterior de la Agencia y su aportación a las distintas partes interesadas.

Gestión operativa de los sistemas

La Agencia seguirá prestando servicios a los Estados miembros en lo que se refiere al VIS/BMS, SIS II y al sistema EURODAC, garantizando al efecto su gestión oportuna, eficiente y efectiva. Se asegurará de llevar a cabo una gestión operativa permanente (24 horas al día, y siete días a la semana), incluidos los servicios de gestión de aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, el parcheo, la gestión de versiones y cambios, y la contribución relativa a las pruebas de cumplimiento, y también se ocupará de la gestión de nivel 2 de la infraestructura de TI (resolución de problemas a escala interna de la eu-LISA, configuración, administración de bases de datos, y reparación de servidores, redes, infraestructuras, correo electrónico, archivos compartidos y otros asuntos de infraestructura que no

requieren la intervención de los contratistas correspondientes). Los servicios de respaldo y compartidos restantes se implantarán mediante el despliegue de una infraestructura de respaldo complementaria y la utilización del entorno virtualizado.

Evolución de los sistemas

La evolución de los sistemas continuará: la Agencia finalizará el proyecto para el aumento de capacidad de SIS II y las evoluciones jurídica y funcional, y se hará lo posible para que SIS II pueda utilizar AFIS. Proseguirá el ajuste de las transacciones de VIS y BMS, así como las pruebas «de extremo a extremo» de estos dos sistemas. La capacidad de la base de datos de BMS volverá a ampliarse para atender las necesidades operativas. Las actividades encaminadas a la evolución de EURODAC facilitarán al proveedor de red la migración a la infraestructura de red dedicada (con arreglo al artículo 3 del Reglamento REFUNDIDO 603/2013). Comprenderán asimismo una pequeña adaptación y ajustes menores tras la ejecución de dicho Reglamento. Por último, se elevará la capacidad de EURODAC en lo que se refiere a registros. A tal efecto, el GC de EURODAC ha emitido ya un dictamen positivo respecto a los aumentos de capacidad requeridos durante 2015/2016. Se lleva a cabo actualmente un ejercicio de ajuste, y la información disponible indica que se necesitará un incremento adicional en 2017.

El almacén de datos se implementará para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas. A este respecto, se efectuarán una evaluación jurídica y un análisis del impacto operativo asociado previamente a tal implementación.

Infraestructura de redes y comunicaciones

Se llevará a cabo un estudio de redes unificado, con el fin de analizar el diseño actual de las redes, y de proponer mejoras del mismo para lograr una mayor eficiencia, flexibilidad y solidez y poder prestar así un servicio mejor y más fiable a las comunidades asociadas. Se avanzará en el desarrollo de la plataforma de pruebas de los sistemas operativos esenciales.

Desarrollo y gestión operativa de nuevos sistemas

Con sujeción a la adopción pendiente de la base jurídica necesaria, la Agencia se encuentra preparada para poner en marcha las actividades de desarrollo requeridas para el desarrollo del Sistema de Entradas y Salidas, en cuya propuesta se disponen los recursos humanos y financieros necesarios.

Seguridad

La seguridad de la organización seguirá constituyendo una prioridad fundamental para la Agencia. En este sentido, la eu-LISA aplicará y mejorará su marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad de las operaciones. Las herramientas necesarias que permiten a la Agencia intercambiar información con la escala *EU-Restricted* (restringido UE) se desarrollarán e implementarán, así como las infraestructuras de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones y la SIEM. La protección de las instalaciones de la eu-LISA se garantizará mediante la prestación de un servicio de guardia permanente. Los controles de seguridad técnica se ejecutarán con arreglo a la Hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.

Protección de los datos

La protección de datos seguirá siendo un área importante. La OPD impartirá varias sesiones de aprendizaje sobre protección de datos, con el fin de introducir este concepto a los nuevos miembros de la plantilla, y de refrescar los conocimientos de los componentes actuales. Como parte de las actividades ordinarias, las operaciones que contengan datos personales serán objeto de una rigurosa supervisión.

Normas sobre elaboración de informes

Los informes que deben elaborarse con arreglo al mandato legal de la Agencia seguirán llevándose a cabo conforme a los requisitos y las buenas prácticas existentes.

Impartición de formación a los Estados miembros sobre el uso técnico de los sistemas.

La Agencia seguirá impartiendo una formación a medida de alta calidad a los Estados miembros sobre la utilización de los sistemas sujetos a la gestión de la eu-LISA.

Evolución como centro de excelencia.

Se redoblarán los esfuerzos de la Agencia en su afán por convertirse en un centro de excelencia, a escala tanto interna, como externa. Procurará avanzar en la optimización de sus procesos internos, y en el refuerzo de la calidad de los resultados producidos, mediante la implantación de herramientas y soluciones específicas para la automatización. Estos recursos permitirán abordar aspectos como las normas sobre elaboración de informes, y la gestión operativa de sistemas y redes (en particular, la recogida de información estadística avanzada). Se llevará a cabo un estudio y, posteriormente, se validará para formular los requisitos relativos a una herramienta avanzada de elaboración de informes sobre los PIR y los ANS. También se diseñará y aplicará un modelo de evaluación de la madurez.

En cuanto a la dimensión exterior, la Agencia seguirá ejecutando, además de formalizar, nuevos acuerdos de trabajo y planes anuales de acción con varias agencias de JAI (FRONTEX, CEPOL, EASO, Europol, FRA y Eurojust, entre ellas) con el fin de generar sinergias y economías de escala. La Agencia también avanzará en el desarrollo de la Red de funcionarios responsables de la seguridad previamente establecida, y organizará una reunión de las OPD de otras agencias con el fin de intercambiar experiencias y buenas prácticas. La implicación y el intercambio con entidades del sector continuarán a través del seguimiento de estudios, mesas redondas anuales y conferencias.

Procurar la evolución del marco de gobernanza de la Agencia

El marco de gobernanza institucional de la Agencia se revisará y optimizará con el fin de elevar su eficiencia y su eficacia. Por otra parte, se adoptarán los fundamentos de un sistema de gestión de la calidad. En 2017, la Agencia continuará desarrollando su proceso de planificación presupuestaria hacia la adopción de la presupuestación por actividades (PPA).

Seguimiento y aplicación de los avances en investigación para la evolución de los sistemas

La Agencia llevará a cabo un estrecho seguimiento de los avances tecnológicos que atañan a su ámbito de interés, definido en la Estrategia de seguimiento de la investigación y la tecnología de 2015-2017, y dentro de los límites de su mandato. Su ejecución se llevará a cabo sobre la base de la Hoja de ruta de seguimiento de la investigación y la tecnología de 2017, que comprenderá actividades relacionadas con el posible desarrollo de nuevos sistemas (p. ej., SES) y la evolución de los ya existentes. La elaboración de informes semestrales continuará con arreglo a lo realizado en el ejercicio anterior, y se centrará en las áreas prioritarias identificadas en la Hoja de ruta, posiblemente con la inclusión del examen de las opciones para potenciar la movilidad y la flexibilidad en la gestión de sistemas, el hardware y las infraestructuras de TI, las pruebas biométricas, y las estrategias de despliegue de sistemas. El intercambio activo con los socios homólogos de la UE se promoverá y efectuará con el fin de potenciar las actividades de seguimiento de la investigación pertinentes.

Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas

Existirán dos ámbitos de actividad principales respecto a las alianzas externas: el primero atañe a la provisión de una asistencia de alta calidad en las misiones de evaluación de Schengen, mediante la dotación de recursos especializados en el funcionamiento técnico de SIS II, haciendo hincapié en los aspectos operativos y de la seguridad. El segundo concierne a la ejecución plena de las actividades previstas en el Plan de acción relativo a la gestión de interlocutores.

Planificación estratégica y operativa

La Agencia, centrada en el refuerzo de la eficiencia, optimizará el proceso de recogida de datos con fines de planificación y elaboración de informes. La organización seguirá cumpliendo los requisitos legales aplicables en las áreas correspondientes a tales fines. Además, la eu-LISA continuará mejorando y adaptando sus iniciativas de planificación otros procesos, atenuando así el estrés que afecta a los recursos humanos, y los posibles conflictos de tareas. Se hará hincapié en lograr que el proceso de planificación resulte más ligero y eficiente mediante la introducción de la automatización allí donde resulte posible.

Gestión financiera y contratación

En el terreno de la gestión financiera, se ejecutará un proyecto limitado para pasar de los flujos de trabajo basados en el papel, a otros de carácter electrónico. La Agencia llevará a cabo su Plan anual de contratación, y se centrará en mejorar el proceso de planificación y ejecución presupuestaria. La Agencia se propone seguir avanzando en el área de la presupuestación por actividades. Hasta la fecha, la estructura presupuestaria, la nomenclatura, y los criterios de anotación presupuestaria se revisaban cada año para reflejar mejor la naturaleza del gasto y agruparlos por actividad.

Gestión de instalaciones

En 2017, la Agencia se trasladará a las nuevas instalaciones de Tallin y Estrasburgo. Por otro lado, la herramienta de la plataforma de TI para la colaboración entre la eu-LISA y sus interlocutores se reforzará, al igual que la arquitectura de la red, los sistemas y la seguridad. Los servicios informáticos institucionales se mejorarán, y el sistema de gestión de documentos se potenciará con nuevas características.

Gestión de recursos humanos

Se avanzará en la aplicación del Estatuto de los funcionarios de la UE y el reglamento de personal interno de modo que la plantilla reciba sus derechos relativos a pagos, permisos, valoraciones y reclasificación con precisión y a su debido tiempo. Se impulsará el proceso pertinente para garantizar la contratación y la sustitución oportunas de personal debido a la rotación natural, y se llevará a cabo un ejercicio de evaluación de 360º para elevar el rendimiento de la dirección. Por último, se formulará una política de salud y seguridad, y se creará una biblioteca electrónica.

Auditoría

Para garantizar que las funciones de la Agencia se desempeñen conforme a lo previsto, la Función de Auditoría Interna prestará servicios de auditoría y consultoría independientes y objetivos. Se ejecutará un Plan anual de auditoría interna, y se llevará a cabo un programa de mejora y aseguramiento de la calidad.

Comunicación externa e interna

Se organizará un evento anual de sensibilización a gran escala dirigido a los interlocutores de la Agencia, y el Plan anual de comunicaciones externas se ejecutará conforme a lo previsto. Con el fin de reforzar su cultura institucional, la eu-LISA ejecutará un Plan anual de comunicación interna.

2. Actividades

2.1. Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 1³⁰

Actividades operativas

Gestión operativa de los sistemas

2.1.1. Velar por un funcionamiento ininterrumpido y de alta calidad de los SOE

Tipo de actividad: Operativa

Descripción: Seguimiento permanente de los sistemas operativos esenciales, gestión de incidentes de nivel 1 e interacciones con los EM, y facilitación de la ejecución de proyectos.

Valor añadido: cumplimiento de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 1, apartado 4) para mantener los sistemas informáticos de gran magnitud en funcionamiento con arreglo a las disposiciones específicas que les son aplicables.

Retos principales: el principal reto en este caso consiste en garantizar unos servicios ininterrumpidos con unos recursos disponibles limitados, en comparación con la demanda de prestación de los servicios en un modelo de turnos permanentes (24 horas al día, y 7 días a la semana). Para abordar esta cuestión, la Agencia seguirá diseñando, ejecutando y mejorando los sistemas apropiados para llevar un seguimiento de las transacciones operativas, el rendimiento de las aplicaciones, los sistemas, y la situación de la red.

³⁰ Con esta distribución de las actividades por objetivos estratégicos se pretende demostrar el vínculo entre la actividad, y el objetivo estratégico correspondiente. No excluye que una actividad pueda contribuir asimismo a la consecución de otros objetivos estratégicos.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades ³¹	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de rendimiento	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo ³²	Presupuesto de 2017 ³³³⁴	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable de los SOE.	Garantizar unas operaciones de nivel 1 ininterrumpidas y de calidad elevada de manera permanente, y la gestión de los SOE.	Operaciones de nivel 1 ininterrumpidas y de calidad elevada de manera permanente, y gestión de los SOE.	Conformidad con los ANS.	El desempeño del centro de atención al cliente se atiene a los requisitos del ANS correspondiente.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS.	17		UOI

2.1.2. Gestión de nivel 2 de la infraestructura informática de los SOE

Tipo de actividad: Operativo

31 El resultado concreto puede ser la consecuencia directa de una actividad, pero también el efecto de la sinergia de dos o más actividades.

32 Equivalente a tiempo completo (ETC) es una unidad de medida que indica el número de horas de trabajo que representa un empleado a tiempo completo durante un período de tiempo determinado. El ETC simplifica la medición del trabajo al convertir las horas de carga de trabajo en la cifra de personas requerida para completar ese trabajo. El ETC directo ofrece una indicación de la asignación de los recursos humanos disponibles que trabajan específicamente para alcanzar los objetivos de la actividad. No incluye los ETC correspondientes a las tareas de gestión, ni pretende recoger todas las actividades horizontales/auxiliares.

33 La explicación detallada del gasto por actividad figura en el anexo 1.

34 El presupuesto incluye los gastos directos, excluido todo importe necesario para los servicios de asistencia externos comprendidos en el título 3.

Descripción: Operaciones ordinarias de la infraestructura informática de los SOE, que comprenden la gestión operativa, la gestión de versiones y modificaciones, la gestión y resolución de incidentes y problemas, las actividades de mantenimiento, y la contribución a la preparación, el diseño y la ejecución de proyectos gestionados en otras unidades.

Valor añadido: cumplimiento de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 1, apartado 4) para mantener los sistemas informáticos de gran magnitud en funcionamiento con arreglo a las disposiciones específicas que les son aplicables.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable de los SOE.	Garantizar un funcionamiento ininterrumpido y de alta calidad de la infraestructura de los SOE.	La infraestructura informática garantiza el funcionamiento apropiado e ininterrumpido de los SOE a lo largo del ejercicio. Diseño y ejecución en curso del entorno de desarrollo de red.	Conformidad con los ANS.	Los ANS estándar y específicos se cumplen al 100 %.	Informes sobre el rendimiento de los sistemas.	6 ³⁵		UOI

2.1.3. Gestión operativa de Eurodac

35 El ETC para esta actividad se comparte con la actividad anterior (2.1.2 Velar por un funcionamiento ininterrumpido y de alta calidad de los SOE).

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Prestación continuada de servicios permanentes de gestión de aplicaciones, supervisión del mantenimiento y asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo y la gestión de versiones y modificaciones. Se otorgará un nuevo contrato de MEF.

Valor añadido: El sistema EURODAC presta el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.

Retos principales: garantizar que el sistema funcione con arreglo a las expectativas operativas y a las especificaciones técnicas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable del sistema EURODAC.	Mantener EURODAC en un estado de funcionamiento óptimo.	El sistema EURODAC funciona conforme a lo requerido.	Conformidad con el ANS de EURODAC.	Los ANS estándar y específicos de EURODAC se cumplen al 100 %, conforme se describe en el CS, anexo 3: Servicios específicos de EDAC tras su refrendo por los Estados miembros.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS.	3-5	5 400 000,00 EUR	AM MU

2.1.4. Gestión operativa del VIS

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Prestación continuada de servicios permanentes de gestión de aplicaciones, supervisión del mantenimiento y asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo y la gestión de versiones y modificaciones.

Valor añadido: El sistema VIS presta el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.

Retos principales: garantizar que el sistema funcione con arreglo a las expectativas operativas y a las especificaciones técnicas, con inclusión de:

- la prestación continuada de servicios permanentes de gestión de aplicaciones;
- el mantenimiento adaptativo y correctivo;
- la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo, y la gestión de versiones y de modificaciones del sistema.

La actividad debe garantizar que el VIS preste el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable de los VIS.	Mantener VIS en un estado de funcionamiento óptimo.	El VIS funciona conforme a lo requerido.	Conformidad con el ANS del VIS.	Los ANS estándar y específicos del VIS se cumplen al 100 %.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS.	3.6	7 500 000,00 EUR	AM MU

2.1.5. Gestión operativa de BMS

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Prestación continuada de servicios permanentes de gestión de aplicaciones, supervisión del mantenimiento y asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo y la gestión de versiones y modificaciones.

Valor añadido: El sistema BMS presta el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.

Retos principales: garantizar que el sistema funcione con arreglo a las expectativas operativas y a las especificaciones técnicas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable de los BMS.	Mantener BMS en un estado de funcionamiento óptimo.	El BMS funciona conforme a lo requerido.	Conformidad con el ANS de BMS.	Los ANS estándar y específicos de BMS se cumplen al 100 %.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS.	2.1	6 000 000,00 EUR	AM MU

2.1.6. Gestión operativa de SIS II

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Provisión continua de servicios de gestión de aplicaciones 24 horas al día y 7 días a la semana, supervisión del mantenimiento, incluido el parcheo y la gestión de versiones y modificaciones.

Valor añadido: El SIS II presta el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.

Retos principales: Aumento de la disponibilidad de SIS II mediante:

- la reducción de los casos imprevistos de interrupción del servicio;

- la disminución de la no disponibilidad asociada al mantenimiento operativo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable del SIS II.	Mantener SIS II en un estado de funcionamiento óptimo.	SIS II funciona conforme a lo requerido.	Conformidad con los ANS del SIS II.	Los ANS estándar y específicos de SIS II se cumplen al 100 %, conforme se describe en el CS, anexo 3: Servicios específicos de SIS II tras su refrendo por los Estados miembros.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS.	3-5	4 090 000,00 EUR	AM MU

2.1.7. Gestión operativa de SIS II (transición para el nuevo MEF de SIS II)

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Transiciones y actividades de configuración requeridas para que el nuevo contrato de MEF de SIS II garantice la prestación continua de los servicios permanentes de gestión de aplicaciones, la supervisión del mantenimiento, incluido el parcheado, y la gestión de versiones y modificaciones.

Valor añadido: prestación de los servicios de SIS II a los EM con la calidad adecuada y sin interrupciones.

Retos principales: superar las barreras a la transición entre los dos proveedores.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz del SIS II.	Transmisión de conocimientos y configuración para el nuevo contratista.	Mantener SIS II en un estado de funcionamiento óptimo.	El SIS II funciona conforme a lo requerido en el nuevo MEF.	Conformidad con los ANS del SIS II tras la transición.	Los ANS estándar y específicos de SIS II se cumplen al 100 % después de la transición.	Informes sobre el rendimiento del sistema y los ANS. Resultados específicos adicionales relacionados con la transición.	1	500 000,00 EUR	AM MU

2.1.8. Prestación de servicios de comprobación de SIS II para los Estados miembros.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: actividades entre las que figuran la cualificación de los nuevos MOM, apoyo a los nuevos sistemas nacionales, pruebas de cumplimiento, mantenimiento de los EM.

Valor añadido: garantiza el cumplimiento con el sistema central.

Retos principales: dependencia de la información y las peticiones procedentes de los Estados miembros.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Servicios adicionales a disposición de los interlocutores.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Se proporciona a los EM una completa asistencia respecto a su utilización del SIS II.	Asistir a los EM en la comprobación y el mantenimiento de sus sistemas nacionales.	Todos los servicios de comprobación y el mantenimiento se prestan con arreglo a lo requerido por los EM.	La proporción de los escenarios tipo de prueba superados equivale al 100 % al final de la fase de comprobación.	Un 100 % de los escenarios tipo de prueba superados con éxito.	Servicios de comprobación para los EM.	0,4	230 000,00 EUR	AM MU

2.1.9. Prestación de servicios de comprobación de EURODAC para los Estados miembros.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: actividades entre las que figuran el apoyo a los nuevos sistemas nacionales, las pruebas de cumplimiento, y la preparación y el mantenimiento de entornos.

Valor añadido: garantiza el cumplimiento con el sistema central.

Retos principales: dependencia de la información y las peticiones procedentes de los Estados miembros.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Servicios adicionales a disposición de los interlocutores.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Se proporciona a los EM una completa asistencia respecto a su utilización del sistema EURODAC.	Asistir a los EM en la comprobación y el mantenimiento de sus sistemas nacionales.	Todos los servicios de comprobación y el mantenimiento se prestan con arreglo a lo requerido por los EM.	La proporción de los escenarios tipo de prueba superados equivale al 100 % al final de la fase de comprobación.	Un 100 % de los escenarios tipo de prueba superados con éxito.	Servicios de comprobación para los EM.	1		AM MU

2.1.10. *Prestación de servicios de comprobación de VIS/BMS.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: se incluye aquí el apoyo a los nuevos sistemas nacionales, las pruebas de cumplimiento, la preparación y el mantenimiento de entornos, etc.

Valor añadido: asegura el cumplimiento con el sistema central, ya que, en el caso de ausencia de pruebas de cumplimiento, no puede garantizarse una interacción normal entre los sistemas de los EM y los sistemas centrales.

Retos principales: dependencia de la información y las peticiones procedentes de los Estados miembros.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Servicios adicionales a disposición de los interlocutores.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Se proporciona a los EM una completa asistencia respecto a su utilización del VIS/BMS.	Asistir a los EM en la comprobación y el mantenimiento de sus sistemas nacionales.	Todos los servicios de comprobación y el mantenimiento se prestan con arreglo a lo requerido por los EM.	Porcentaje de escenarios tipo de prueba superados.	Un 100 % de los escenarios tipo de prueba superados con éxito.	Servicios de comprobación para los EM.	2		AM MU

2.1.11. Reforzar la asunción, las entregas y las capacidades de operaciones mediante la adaptación de los cambios de los servicios.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: potenciar la reusabilidad o las sinergias siempre que resulte posible; acuerdos continuos sobre las entregas correspondientes a cualquiera de los sistemas confiados a la Agencia; refuerzo de las capacidades para los EM a través de la puesta en común de información y las actividades de formación; un proceso de gestión de cambios adecuadamente integrado; mejor coordinación de todos los interlocutores mediante los planes de versiones convenidos; mejora de las estadísticas y los servicios de elaboración de informes y a través de un notable incremento de la automatización.

Valor añadido: disminución del CTP, transparencia de la información, acuerdos entre los distintos interlocutores; puesta en común de información y conocimientos con los EM; entregas coordinadas.

Retos principales: acuerdo entre todos los interlocutores; tiempo que requiere la evolución de los cambios de la arquitectura.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Lograr y mantener la excelencia operativa.	<p>Asumir en todas las actividades una cultura de la mejora continua, mediante la adopción y la aplicación de las buenas prácticas, los estándares y las certificaciones pertinentes del sector.</p> <p>Mejorar de manera continua las herramientas, informes, capacidades y procesos de gestión de contratos esenciales en la Agencia.</p>	<p>Mejora continua de las capacidades de servicio ofrecidas a todos los interlocutores (internos y externos: Estados miembros, COM, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar la arquitectura de los sistemas donde convenga, elevando la reusabilidad; - mejora de la planificación, la gestión de contratos y las actividades presupuestarias operativas; - apoyo operativo para reforzar las capacidades y la puesta en común de información (actividades de formación, informes anuales para los sistemas); - mejora de las capacidades para la elaboración de informes; 	<p>aumento de la eficiencia, mejora de la capacidad en cuanto a los conocimientos y la información disponibles;</p>	<p>Mejora de las capacidades para la comunicación de datos, la automatización y los servicios compartidos de aplicaciones;</p>	<p>planes de versiones disponibles; registro de gestión de cambios disponible; scripts y herramientas perfeccionados, entregados y utilizados para generar las estadísticas requeridas; hojas de ruta plurianuales convenientes con los interlocutores;</p>	<p>plan de versiones convenido en el ejercicio; registro de gestión de cambios actualizado una vez al mes; actividades de formación y aportaciones facilitadas en plazo previa petición o conforme al plan de formación;</p>	<p>plan de versiones disponible; registro de gestión de cambios disponible; los procesos se mantienen actualizados; las estadísticas requeridas, entregadas.</p>	2-5		AM MU

2.1.12. *Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Una infraestructura de respaldo centralizada atenderá las necesidades de capacidad de todos los sistemas operativos esenciales (SOE) de un modo más eficiente y efectivo, y optimizará además los procedimientos de gestión de respaldo de la eu-LISA. El objetivo es lograr una implementación horizontal de la función de respaldo desplegada actualmente con arreglo a un enfoque aislado (de «silo») en todos los SOE. Debido a las restricciones presupuestarias, tal implementación se divide en dos fases. Tras la ejecución de la primera fase, es decir, la infraestructura de respaldo básica, llevada a cabo en 2016 al margen del contrato de CM ICC, en esta segunda fase se aborda la parte que no se implementó en la primera. Incluirá la ejecución de la calibración de capacidades, y la integración de software. Despliegue de la infraestructura de respaldo complementaria. Definición y ejecución del nuevo plan de respaldo (las implementaciones antiguas se detendrán y retirarán del servicio en el marco del mantenimiento evolutivo de los SOE).

Valor añadido: se espera que racionalice, desde un punto de vista financiero y de los recursos técnicos, la gestión de infraestructuras de centros de datos de la eu-LISA, mediante la reducción significativa del número de tipos diferentes de implementaciones técnicas.

Retos principales: los SOE podrán interconectarse con la infraestructura de respaldo compartida.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	Introducción de un modelo de servicio unificado para todos los sistemas para 2020.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Disponible la infraestructura de respaldo compartida para los sistemas operativos esenciales.	Reducir el número de tipos de implementaciones técnicas diferentes.	La capacidad de la infraestructura de respaldo compartida implantada es suficiente para alojar a todos los sistemas operativos esenciales.	Ratio entre los servicios de respaldo restantes y los servicios de respaldo implantados efectivos.	El 100 % de los servicios de respaldo restantes deberán haberse implantado para el tercer trimestre de 2017.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1.3	2 120 000,00 EUR	UOI

2.1.13. *Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Tras la ejecución de la primera fase de la infraestructura compartida común en 2016 (rápidas mejoras identificadas en el estudio de los SCC e implantadas al margen del contrato de CM ICC), la segunda fase, que debe comenzar en 2017 con arreglo al futuro CM ICC, persigue el despliegue de los servicios compartidos restantes. Las implementaciones antiguas de servicios compartidos se detendrán y retirarán del servicio en el marco del mantenimiento evolutivo de los SOE, gestionado con arreglo a los contratos específicos de MEF de SIS, VIS/BMS y EURODAC.

Esta segunda fase se extenderá a lo largo de varios años, priorizando inicialmente en 2017 los servicios obligatorios existentes, y continuando con posterioridad con otros servicios compartidos.

Valor añadido: se espera que racionalice, desde un punto de vista financiero y de los recursos técnicos, la gestión de infraestructuras de centros de datos de la eu-LISA, mediante la reducción significativa del número de tipos diferentes de implementaciones técnicas.

Retos principales: la infraestructura común para el servicio compartido se encuentra disponible (el paso 1 de la implantación de los servicios compartidos comenzó en 2016).

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	Introducción de un modelo de servicio unificado para todos los sistemas para 2020.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Disponible la infraestructura de respaldo compartida para los sistemas operativos esenciales.	Reducir el número de tipos de implementaciones técnicas diferentes.	Servicios compartidos implantados con éxito con arreglo a las definiciones establecidas en el estudio sobre los SCC (pendiente de consecución en 2018).	Ratio entre los servicios compartidos restantes y los servicios de respaldo implantados efectivos.	El 100 % de los servicios compartidos restantes deberán haberse implantado para el primer trimestre de 2018.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2	2 915 900,00 EUR	UOI

2.1.14. Funcionamiento, gestión y mantenimiento del centro de datos de respaldo y del centro operativo de respaldo en St. Johann / Pongau (Austria).

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: operaciones diarias permanentes de la infraestructura informática de los SCC, incluida la gestión operativa, la gestión de versiones y modificaciones, la gestión y resolución de incidentes y problemas, las actividades de mantenimiento, y la facilitación de la ejecución de proyectos, con el fin de garantizar el funcionamiento ininterrumpido de los SOE y limitar la pérdida potencial de datos en caso de incidente en la UC.

Valor añadido: cumplimiento de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 1, apartado 4) para mantener los sistemas informáticos de gran magnitud en funcionamiento con arreglo a las disposiciones específicas que les son aplicables.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Disponibilidad continua y completa de los servicios a los EM.	Garantizar una gestión oportuna, efectiva y eficaz de todos los sistemas.	Los EM reciben un servicio fiable de los SOE.	Garantizar unas operaciones de nivel 1 ininterrumpidas y de calidad elevada de manera permanente, y la gestión de los SOE y la infraestructura subyacente.	Operaciones ininterrumpidas y de calidad elevada de manera permanente, y gestión de los SOE.	Número de problemas de la infraestructura de la UCR de la eu-LISA que interrumpen los SOE dirigidos a los EM.	Los problemas potenciales de la infraestructura de la UCR de la eu-LISA no interrumpen los SOE dirigidos a los EM.	Informes sobre el rendimiento del sistema.	0.5 ³⁶	825 000,00 EUR	UOI

2.1.15. *Gestión de los cambios imprevistos de los sistemas operativos esenciales (SOE).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: el cambio de prioridades políticas a causa de los acontecimientos mundiales deberá tenerse en cuenta en lo que atañe a las modificaciones de los sistemas existentes encomendados a la Agencia, o incluso de la puesta en marcha inicial del desarrollo de nuevos servicios a los Estados miembros. Además, la Agencia ha de planificar respecto a las amenazas previstas que afectan a los servicios operativos debido al software de terceros en uso, y los cambios de urgencia resultantes en los mismos.

³⁶ 0,5 ETC para gestionar el contrato con las autoridades austriacas y los servicios afines prestados *in situ*. Los ETC requeridos para tareas de gestión operativa y ejecución de proyectos se incluye en 2.1.1 y 2.1.2.

Valor añadido: el ejemplo del proyecto de los «combatientes extranjeros» ha demostrado a la Agencia la necesidad de establecer planes respecto a un presupuesto de contingencia en caso de que se produzcan cambios no anticipados y, por tanto, tampoco planificados inicialmente. El presupuesto contabilizado en el presente apartado permitirá a la Agencia financiar el «arranque» inicial con respecto a cualquiera de los cambios descritos anteriormente.

Retos principales: distinción inequívoca entre los requerimientos planteados verdaderamente con escasa antelación, sobre todo por parte del Comité/los Estados miembros, y las meras «adiciones» o antiguos requerimientos reciclados respecto a proyectos y servicios presupuestados previamente, y la repercusión política de tal distinción.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución. Interoperabilidad mejorada de los sistemas (con sujeción a los instrumentos jurídicos pertinentes).	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Línea presupuestaria adecuadamente evolucionada para la financiación de los «cambios no planificados».	Financiación suficiente, aunque económica mente justificada, de los cambios no planificados, con el fin de garantizar el funcionamiento estable y continuo de los sistemas confiados a la Agencia y su evolución.	Revisión anual del presupuesto de contingencia para «cambios no planificados».	Todas las actividades planteadas con escasa antelación se han gestionado sin necesidad de un presupuesto complementario para las acciones de respuesta rápida.	Competencia para reaccionar de inmediato ante cualquier cambio que se plantea de manera repentina, y sin desventajas de financiación para los sistemas confiados a la Agencia y su evolución.	Registro de cambios y planes de versiones.	2	200 000,00 EUR	AM MU

Evolución de los sistemas

2.1.16. Finalización del proyecto para elevar la capacidad y el rendimiento de SIS II y reforzar las funciones de optimización del sistema.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: esta actividad comprende la evolución básica de la capacidad/el rendimiento; adecuación de los sistemas a un aumento de la demanda de capacidad; provisión de consultas automatizadas y otros avances relacionados con la elaboración de informes, y la mejora de las pruebas asociada a AFIS. El proyecto culminará con la optimización necesaria del sistema. Con el fin de garantizar el funcionamiento correcto del sistema en los próximos años (según las estimaciones, hasta el principio de 2020).

Valor añadido: cumplimiento de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 1, apartado 4) para mantener los sistemas informáticos de gran magnitud en funcionamiento con arreglo a las disposiciones específicas que les son aplicables.

Retos principales: poder disponer del proyecto en plazo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Evolución básica en materia de capacidad y rendimiento, para que el SIS II se adapte al aumento de la demanda de capacidad.	Mejora de la capacidad y el rendimiento del SIS II, y las funcionalidades del sistema y otras asociadas.	El sistema se encuentra optimizado y todos los resultados concretos del proyecto se aceptan. El proyecto finaliza y el sistema funciona con una capacidad ampliada.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2.25	1 705 000,00 EUR	AM MU

2.1.17. *El sistema central de SIS II, adaptado a las demandas de los usuarios nuevas o modificadas (continuación de 2016)*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: el SIS II se actualiza con nuevas características y funciones conforme a la hoja de ruta convenida.

Valor añadido: el sistema atiende mejor las necesidades de los interlocutores.

Retos principales: poder disponer del proyecto en plazo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	El SIS II satisface las necesidades de los interlocutores.	Mantener el elevado nivel de rendimiento del SIS II.	Actualización del SIS II.	Plazo y alcance de la entrega.	Provisión en plazo y conforme al calendario y al alcance establecido según lo convenido con los EM.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1.0		AM MU

2.1.18. *Entrega de la solución AFIS para SIS II (continuación de 2017)*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: la implantación de AFIS potenciará las capacidades existentes de BMS con una solución avanzada.

Valor añadido: adición de las capacidades del AFIS a SIS II.

Retos principales: dependencia respecto a los requisitos establecidos por la Comisión Europea (en un informe al Parlamento Europeo), en cuanto a la disponibilidad y la preparación de la tecnología necesaria.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Capacidades ampliadas de SIS II	Implantación de AFIS en SIS II (algunas actividades de mantenimiento comienzan ya durante el proyecto).	SIS II, capaz de utilizar AFIS. Los problemas de infraestructura se gestionan debidamente durante el proyecto.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance relacionados con AFIS.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos	Informes provisionales y definitivos del proyecto. Informes de mantenimiento de las infraestructuras	4	37	AM MU

2.1.19. *Estudio sobre la interoperabilidad de SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud.*³⁸

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: el estudio incluye el análisis de los aspectos jurídicos, financieros y operativos; y la actualización de la estrategia y la hoja de ruta de SIS II, considerando los escenarios más interesantes.

³⁷ Esta actividad comenzó en 2016 con el presupuesto respectivo. En 2017, la actividad continuará, pero no será necesario un presupuesto adicional.

³⁸ La ejecución de esta actividad se encuentra pendiente de los resultados de la labor del GEAN.

Valor añadido: los sistemas se adecuarán mejor a los procesos de los EM. El número de sistemas existentes en la actualidad pone de relieve claramente la existencia de «silos».

Retos principales: aspectos jurídicos relacionados con la actividad.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	Interoperabilidad mejorada de los sistemas (con sujeción a los instrumentos jurídicos pertinentes). Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	En el estudio se identifican claramente las opciones más interesantes para la interoperabilidad para la interoperabilidad con otros sistemas a escala de la UE.	Identificar escenarios concretos para la interoperabilidad de SIS II, lo que permite realizar un estudio más detallado de los escenarios más interesantes. No cabe duda de que, actualmente, existe una masa crítica de sistemas de información y datos a escala de la UE, y debería existir la posibilidad de interoperarlos para elevar su valor añadido.	Informe del estudio sobre las posibilidades concretas para interconectar SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud.	Actividades realizadas con arreglo a los términos de referencia. Informe del estudio entregado y acorde con el nivel de calidad convenido. Documento acreditativo de las actividades efectuadas con arreglo al nivel de calidad definido en los términos de referencia.	100 % de las actividades acordadas realizadas; el informe del estudio entregado con menos del 10 % de desviación respecto a las especificaciones de los términos de referencia. Nivel de calidad en el cumplimiento de las normas y estándares de la eu-LISA.	Informe de documentación relacionado con el estudio sobre la evolución del proyecto; informe de situación sobre el control objetivo de la calidad.	0.5	300 000,00 EUR	AMM U

2.1.20. *Ajuste de la ejecución de transacciones de BMS*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Esta actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de BMS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos (para más información, véase el anexo 1).

Valor añadido: la configuración de transacciones de BMS se adapta a la utilización efectiva del sistema por parte de los usuarios finales, y los recursos técnicos se emplean de manera óptima.

Retos principales: dependencia respecto al uso del sistema por parte de los EM tras el despliegue del VIS a escala mundial, y el período de seguimiento intensivo en 2016, y la disponibilidad de las cifras reales de la distribución de transacciones requeridas para determinar la configuración adecuada del VIS.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Se procura la mejora de VIS y BMS para su adaptación a las necesidades operativas y los cambios legislativos.	Los recursos técnicos del BMS se optimizan con arreglo al uso efectivo por parte de los Estados miembros.	La distribución de transacciones del BMS se adapta al uso del sistema central del VIS.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1.6	2 250 000,00 EUR	AM MU

2.1.21. Ajuste de la ejecución de transacciones del VIS

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Esta actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada del VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos.

Valor añadido: La actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de los sistemas nacionales de los Estados miembros y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos. Esta actividad está interrelacionada con el ajuste de la ejecución de transacciones de BMS, e incluye:

- una evaluación de la utilización del sistema tras la culminación del despliegue global de VIS, y recomendaciones respecto al ajuste requerido de las transacciones (parte del VIS);
- costes de hardware adicional, mantenimiento y licencias de software comercial disponible (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS);
- costes de servicio para la ejecución (de todos los entornos de producción y no de producción de BMS) y la actualización de la documentación en su conjunto;
- costes de servicio para la cualificación de los cambios en todos los entornos (incluidas las pruebas de rendimiento de extremo a extremo de VIS-BMS).

La consolidación de la evolución llevada a cabo con esta actividad aportará el valor añadido del sistema a los EM, mediante la adecuación y la optimización de la capacidad de VIS y de BMS «de extremo a extremo».

Retos principales: dependencia respecto al uso del sistema por parte de los EM tras el despliegue del VIS a escala mundial, y el período de seguimiento intensivo en 2016, y la disponibilidad de las cifras reales de la distribución de transacciones requeridas para determinar la configuración adecuada del VIS. Dado que la capacidad actual del VIS se calculó fundamentalmente sobre la base de predicciones, tras la conclusión del despliegue global del VIS ha de llevarse a cabo una evaluación para comprobar si los recursos de computación del VIS se han optimizado para atender las necesidades de los Estados miembros. Sin tal evolución, los recursos de computación mantendrán una dimensión excesiva o insuficiente en comparación con las necesidades reales.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Se procura la mejora de VIS y BMS para su adaptación a las necesidades operativas y los cambios legislativos.	Los recursos técnicos del VIS se optimizan con arreglo al uso efectivo por parte de los Estados miembros.	La distribución de transacciones del VIS se adapta al uso del sistema central del VIS.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1.6	3 250 000,00 EUR	AM MU

2.1.22. *Ampliación de la base de datos de BMS*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: con este proyecto se pretende elevar la capacidad de almacenamiento de datos de BMS de 60 a 100 millones (se determinará en función del estudio preliminar) de registros, con el fin de evitar cualquier situación de escasez. Este aumento debe derivarse del análisis de capacidad y de la previsión que pone de relieve que marzo de 2018 es la fecha en la que se consumirá la capacidad disponible para alojar 60 millones de registros. Asimismo, este proyecto comprende en su ámbito de actuación la sustitución de la infraestructura de almacenamiento existente, así como la gestión operativa (en el anexo 1, página 157 figura más información al respecto).

Valor añadido: la ejecución de este proyecto garantizará que la capacidad requerida por las necesidades operativas se encuentre disponible en el BMS. Las estimaciones se basan en las estadísticas oficiales elaboradas por el Consejo y publicadas por la Comisión Europea.

Retos principales: deben implementarse las herramientas mejoradas de comprobación de VIS-BMS «de extremo a extremo», y para asegurar la precisión y la representatividad de las pruebas, la configuración del sistema objeto de la comprobación y las condiciones de esta deberán acercarse en la medida de lo posible al entorno de producción establecido como objetivo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Se procura la mejora de VIS y BMS para su adaptación a las necesidades operativas y los cambios legislativos.	La capacidad de la base de datos de BMS responde a las necesidades operativas (consecución prevista en 2018).	Aumento de la capacidad de almacenamiento de la base de datos de BMS2.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	3.1	8 800 000,00 EUR	AM MU

2.1.23. *Ejecución de la plataforma de pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Con esta actividad se persigue la definición y la implantación de una solución de comprobación flexible de VIS/BMS «de extremo a extremo» basada en el software comercial disponible y en los estándares del sector, que cubra los aspectos funcionales y no funcionales. Asimismo, el proyecto comprende la definición y la ejecución de una base de datos de pruebas de VIS/BMS global y representativa, a diferencia de la situación actual en la que coexisten dos bases de datos de VIS y de BMS.

Valor añadido: la adopción y la aplicación de una herramienta de comprobación normalizada y flexible combinada con la automatización reportará las siguientes ventajas:

- no tener que depender de una solución obsoleta y patentada (lo que resulta caro e ineficiente en lo que se refiere a evolución, mantenimiento y asistencia);
- un número significativo de evoluciones previstas se dirigen a la consecución de mejoras de la capacidad y el rendimiento, lo que permite la reutilización del mismo conjunto de pruebas automatizadas;

- las pruebas manuales pueden resultar rutinarias, tendentes al error y, por tanto, exasperantes. La automatización de las pruebas permite que se realicen estas con una interacción de los usuarios muy limitada, además de garantizar la repetibilidad y la precisión. El personal de la eu-LISA dispondrá de más capacidad para mejorar de manera continua el proceso de cualificación, en lugar de concentrar mayoritariamente su esfuerzo en la reejecución de los escenarios de prueba existentes;
- con los casos de prueba automatizados, la eu-LISA podría efectuar campañas de pruebas exhaustivas en situaciones de modificaciones menores (como las del mantenimiento correctivo o adaptativo), garantizando así un aseguramiento de la calidad continuo y mejorado del sistema;
- la documentación y los informes pertinentes se generarán automáticamente;
- la disponibilidad de recursos humanos externos aumenta cuando se utilizan herramientas de comprobación normalizadas.

Retos principales: la ejecución y la cualificación de los productos del proyecto exigirá la disponibilidad conjunta de los entornos de comprobación de VIS y BMS, que pueden entrar en conflicto con otros flujos de trabajo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Se procura la mejora de VIS y BMS para su adaptación a las necesidades operativas y los cambios legislativos.	Las herramientas de comprobación de VIS y BMS se implantan con arreglo a los estándares del sector y el software comercial disponible (consecución prevista para 2018). Las dos bases de datos separadas de BMS y VIS se fusionan en una sola base global y representativa.	Ejecución de la solución de comprobación flexible «de extremo a extremo» de VIS/BMS, y una sola base de datos para BMS y VIS.	Cumplimiento de los requisitos en cuanto a calidad, presupuesto, plazo y alcance.	El proyecto se entrega en el marco del alcance, el presupuesto y el plazo convenidos .	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2.1	5 800 000,00 EUR	

2.1.24. *Ejecución de las evoluciones de EURODAC (migración de red).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: esta actividad facilitará al proveedor de red la migración a la infraestructura de red dedicada (con arreglo al artículo 3 del Reglamento 603/2013). Comprende asimismo una pequeña adaptación y ajustes menores tras la ejecución de dicho Reglamento.

Valor añadido: conforme con la base jurídica.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Funcionamiento mejorado del sistema EURODAC.	Cumplimiento del Reglamento de EURODAC.	La migración a la infraestructura de red dedicada, culminada.	Cumplimiento de los plazos de ejecución.	Ejecución con arreglo a los plazos convenidos	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1	190 000,00 EUR	OUI

2.1.25. *Ejecución de las evoluciones de EURODAC (ampliación de capacidad).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: se efectuará una ampliación de capacidad, incluida la relativa a la ejecución de la cifra de registros almacenados en el sistema central.

Valor añadido: capacidad conforme con las necesidades operativas.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	Funcionamiento mejorado del sistema EURODAC.	Adecuar la capacidad a las necesidades operativas.	Capacidad para almacenar registros y/o el rendimiento se refuerzan;	Reserva de capacidad respecto a la previsión anual.	Al menos un 20 % de reserva de capacidad respecto a la previsión anual.	Informes sobre el rendimiento del sistema.	1-5	900 000,00 EUR	AM MU

2.1.26. *Reforma de EURODAC - cambios funcionales y ampliación de capacidad (se ejecutará bajo la condición de que se adopte la legislación pertinente).*

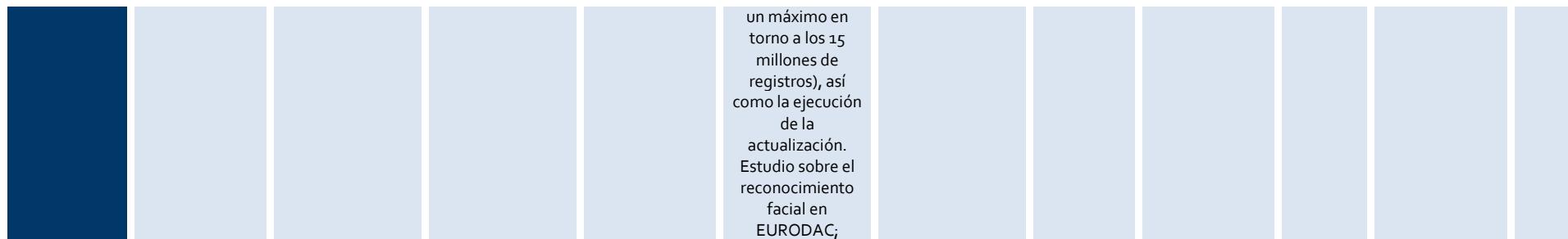
Tipo de actividad: Operativo

Descripción: actividades de proyectos, diseño, ejecución, pruebas, gestión financiera y de proveedores. Además, se llevará a cabo un estudio para examinar la posibilidad de añadir el reconocimiento facial a EURODAC.

Valor añadido: sistema actualizado y conforme con la nueva reglamentación. Sistema dimensionado adecuadamente para afrontar las nuevas necesidades operativas y la ampliación del ámbito de actuación.

Retos principales: implementar a su debido tiempo, presupuesto y recursos, dependencias ajustadas respecto a la planificación de los EM y las previsiones volumétricas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	Valor añadido ampliado de los sistemas para los EM mediante su evolución.	Evolución oportuna, efectiva y eficiente de los sistemas gestionados. Mejora continua de la oferta de servicios y capacidades a los Estados miembros.	EURODAC, conforme con las nuevas disposiciones legales. EURODAC, dimensionado adecuadamente para afrontar las nuevas disposiciones legales.	Adecuar EURODAC a los requisitos establecidos en su nuevo Reglamento. Dimensionar adecuadamente a EURODAC para hacer frente a las nuevas necesidades operativas y de uso que se deriven de su reforma.	Versión 4.0 de EURODAC, incluidas las nuevas funcionalidades derivadas de la refundición de su Reglamento (ampliación del ámbito de actuación para cubrir tareas de seguimiento de la migración ilegal). Versión 4.0 de EURODAC, dimensionada adecuadamente para atender las nuevas necesidades operativas derivadas de la reforma. Se incluye aquí un estudio que confirmará las necesidades en cuanto a tráfico y dimensión (según la estimación actual, se ampliará la dimensión para poder gestionar	cumplimiento de los requisitos en cuanto a alcance, presupuesto y plazo de los proyectos;	un 100 % de los escenarios tipo de prueba superados con éxito. Proyecto dentro de los límites presupuestarios. Proyecto dentro del plazo de ejecución convenido.	Informes de las pruebas. Expedientes e informes de los proyectos.	1.1	10 830 000,00 EUR	AM MU



un máximo en torno a los 15 millones de registros), así como la ejecución de la actualización. Estudio sobre el reconocimiento facial en EURODAC;

2.1.27. Desarrollo del nuevo sistema para el mecanismo de asignación de Dublín (pendiente de ejecución, bajo la condición de que se apruebe la propuesta relativa a Dublín IV).

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: análisis de requisitos, actividades de los proyectos, diseño, pruebas de ejecución, gestión financiera y de proveedores.

Valor añadido: nuevo sistema en operaciones conforme con el nuevo marco jurídico (reforma de Dublín).

Retos principales: implementación con arreglo al plazo, el presupuesto y los recursos disponibles, evitar la duplicación de datos, y facilitar la interoperabilidad con EURODAC.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	Otros sistemas nuevos/adicionales (como la incorporación de AFIS a SIS II) que deberán ejecutarse si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes.	Desarrollo e implementación de sistemas nuevos/adicionales, si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes; proveer nuevos servicios y soluciones y mejorar los ya existentes para atender los requisitos de las partes interesadas.	Nuevo sistema en operaciones.	Para responder a los requisitos legales relativos al desarrollo y el funcionamiento de un nuevo sistema para el seguimiento automatizado del mecanismo de asignación de Dublín (reforma de Dublín).	Nuevo sistema basado en internet y utilizado para el seguimiento del mecanismo de asignación de Dublín (usuarios: EM, CE, EASO).	cumplimiento de los requisitos en cuanto a alcance, presupuesto y plazo de los proyectos;	un 100 % de los escenarios tipo de prueba superados con éxito. Proyecto dentro de los límites presupuestarios. Proyecto dentro del plazo de ejecución convenido.	Informes de las pruebas. Expedientes e informes de los proyectos.	1.1	1 750 000,00 EUR	AM MU

2.1.28. *Integración de DubliNet - Gestión operativa (pendiente de ejecución sujeta a la condición de que se apruebe la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC).*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: gestión operativa de DubliNet y adecuación al modelo operativo de la eu-LISA.

Valor añadido: integración plena con el modelo operativo de la eu-LISA.

Retos principales: adaptación al modelo operativo de EURODAC con arreglo al nuevo marco jurídico (reforma de EURODAC).

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	Otros sistemas nuevos/adicionales (como la incorporación de AFIS a SIS II) que deberán ejecutarse si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes.	Desarrollo e implementación de sistemas nuevos/adicionales, si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes; proveer nuevos servicios y soluciones y mejorar los ya existentes para atender los requisitos de las partes interesadas.	La eu-LISA asume la plena responsabilidad operativa respecto a DubliNet (modelo de apoyo adaptado a los demás sistemas).	Adaptar el modelo operativo de DubliNet al de los demás sistemas, y garantizar la disposición del modelo de apoyo requerido para los EM (servicios de ICP, asistencia operativa y contractual, etc.).	La eu-LISA asume la plena responsabilidad operativa respecto a DubliNet con arreglo al nuevo marco jurídico (Dublín - reforma de EUODAC).	Establecimiento de los indicadores del acuerdo sobre el nivel de servicio operativo de DubliNet, y cumplimiento de los mismos.	Las actividades de Operaciones y Mantenimiento de DubliNet dan lugar a que el sistema funcione con arreglo a los objetivos del acuerdo sobre el nivel de servicio.	Informes operativos y de mantenimiento periódicos.	0.5	500 000,00 EUR	AM MU

Infraestructura de redes y comunicaciones

2.1.29. *Implementación de la segunda capa de encriptado de TESTA-ng VIS.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: esta actividad forma parte del proyecto de migración de TESTA-ng.

Principales acciones o tareas llevadas a cabo en 2017:

- implementación de la segunda capa de encriptado en la red de preproducción de VIS, basada en los resultados del estudio sobre esa segunda capa de encriptado efectuado en 2016;
- implementación de la segunda capa de encriptado en la red de producción de VIS;
- transferencia del apoyo a los sistemas VIS y SIS II Mail del contrato de sTESTA al nuevo contrato, convenida en 2016.

Valor añadido: mejor cumplimiento de las obligaciones jurídicas de la eu-LISA. Provisión de información para el posible cambio de la reglamentación relativa a los sistemas operativos esenciales. Presentación de la visión/estrategia de la infraestructura de comunicación, que puede reforzar la posición de la eu-LISA como agencia que proporcionar un elevado valor añadido a las comunidades.

Retos principales: el proyecto depende de un entorno estable en cuanto a las infraestructuras de comunicación y, por tanto, deberá iniciarse únicamente tras la culminación de la migración de VIS a TESTA-ng.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto de 2017 ³⁹	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato de la Agencia.	Adopción de una solución de red óptima para la Agencia, con el fin de garantizar que los datos de los sistemas se procesen de la manera más eficaz, segura y	Efectividad en la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y los proveedores de servicios de red terceros en lo que atañe a las	La segunda capa de encriptado se implementa en la red TESTA-ng VIS. El apoyo a los servicios de VIS y SIS II Mail se ordena y transfiere desde	Implementación de la segunda capa de encriptado en las redes de preproducción y producción de TESTA-ng VIS con arreglo a la regulamentación de la eu-LISA y VIS.	Adopción de la segunda capa de encriptado de TESTA-ng VIS, y encriptado del tráfico operativo de VIS con arreglo a la regulamentación de la eu-LISA y VIS.	Fecha de entrega de la segunda capa de encriptado en las redes de preproducción y producción de VIS.	Segunda capa de encriptado de VIS implantada en plazo, para la protección del tráfico operativo	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	5.4		UOI

³⁹ De acuerdo con el Reglamento constitutivo de la eu-LISA y el Memorando de Entendimiento entre la DG de Migración y Asuntos de Interior y la Agencia, las tareas de la Comisión en lo que atañe a la infraestructura de comunicación comprenden la ejecución presupuestaria, así como la gestión de adquisiciones, renovaciones y contratos y, por tanto, la eu-LISA no ha planificado ningún presupuesto para esta actividad.

	rentable que sea posible.	infraestructuras de comunicación de los sistemas.	el proveedor de sTESTA.	criptación de VIS. Ejecución del contrato de asistencia para los sistemas VIS y SIS II Mail y transferencia del apoyo del contrato de sTESTA al nuevo contrato.	Acuerdo sobre el apoyo a los sistemas VIS y SIS II Mail.	sistemas de VIS y SIS II Mail.	de dicho sistema.			
--	---------------------------	---	-------------------------	---	--	--------------------------------	-------------------	--	--	--

2.1.30. *Realización de un estudio de red unificado.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: este proyecto prevé la realización de un estudio en el que se analizará el diseño actual de la red y se propondrán las mejoras del mismo. Previamente a la posible aplicación de cualquier nuevo diseño, se llevará a cabo una evaluación sobre su impacto.

Valor añadido: se espera que la actividad genere valor a través de varias vías: (a) mejor cumplimiento por parte de la eu-LISA en lo que atañe a la confidencialidad (reducción del número de puntos de acceso a la infraestructura de comunicación) y la disponibilidad (disminución de la complejidad y aumento de la flexibilidad) de la infraestructura de comunicación; y (b) puede realizar una aportación de inestimable valor a la siguiente evolución de la infraestructura de comunicación de VIS y SIS II que se adopte después de TESTA-ng. El estudio y la evaluación de impacto deben demostrar cómo puede modificarse el diseño para lograr una mayor eficiencia, flexibilidad y solidez y poder prestar así un servicio mejor y más fiable a las comunidades asociadas. Asimismo, proporcionarán información a los EM y la dirección de la Agencia para comprender las posibles mejoras.

Retos principales: el proyecto depende de un entorno estable y seguro en cuanto a las infraestructuras de comunicación y, por tanto, deberá iniciarse únicamente tras la culminación del despliegue de la segunda capa de encriptado del VIS.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Adopción de una solución de red óptima para la Agencia, con el fin de garantizar que los datos de los sistemas se procesen de la manera más eficaz, segura y rentable que sea posible.	Efectividad en la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y los proveedores de servicios de red terceros en lo que atañe a las infraestructuras de comunicación de los sistemas.	Facilitar a la dirección de la Agencia la comprensión de las posibles mejoras y modificaciones de la reglamentación.	Obtener una visión inequívoca de la evolución necesaria de la infraestructura de comunicación (deberá culminarse a finales de 2018).	Disponibilidad de un estudio de red unificado en el que se describan las opciones recomendadas.	Entrega de los resultados del estudio de redes.	Veinticuatro meses después del inicio del proyecto.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	1.5	510 400,00 EUR	UOI

2.1.31. *Establecer el diseño técnico y la ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: el objeto de este proyecto es establecer una plataforma de comprobación de las redes de los sistemas operativos esenciales independiente de los entornos de comprobación actuales, que se ocupan fundamentalmente de la validación de aplicaciones a escala central y de los Estados miembros. Estas plataformas de comprobación existentes se utilizan en buena medida en la comprobación de aplicaciones y, por tanto, no pueden utilizarse en las pruebas de red, lo que impide que la eu-LISA mantenga debidamente la infraestructura de red, ya que las pruebas y validaciones necesarias se retrasan o se reducen estrictamente al mínimo. Por tanto, el despliegue de una plataforma específica de comprobación de las redes de los sistemas operativos esenciales facilitará el mantenimiento de la infraestructura de red y su evolución hacia una mayor efectividad y una mejor prestación de servicio a las comunidades.

El objetivo del proyecto es dotar a la plataforma de comprobación de red la capacidad para simular el entorno de red global (entorno de red local de los sistemas operativos esenciales, simuladores WAN, red de entrada de los EM, analizadores del tráfico de red). La plataforma en su conjunto debe ubicarse en el centro operativo de Estrasburgo.

Valor añadido: ejecución más eficiente de las tareas de la eu-LISA relativas a la gestión operativa de los sistemas. Atenuación de los riesgos potenciales relacionados con el incumplimiento técnico de los cambios en los sistemas con las capacidades de la red. Disponibilidad de los medios para resolver las dificultades y los problemas, y para poner a prueba las mejoras en las que intervengan múltiples interlocutores (contratista de sistemas operativos esenciales, proveedor de infraestructuras de comunicación, Estados miembros, etc.). Disponibilidad del entorno con la configuración cercana a los entornos de preproducción y producción, para la formación avanzada de los administradores de red.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Ofrecer servicios y soluciones fiables y rentables a los Estados miembros, conforme al mandato fundamental de la Agencia.	Adopción de una solución de red óptima para la Agencia, con el fin de garantizar que los datos de los sistemas se procesen de la manera más eficaz, segura y rentable que sea posible.	Efectividad en la supervisión, la seguridad y la coordinación de las relaciones entre los Estados miembros y los proveedores de servicios de red terceros en lo que atañe a las infraestructuras de comunicación de los sistemas.	Ejecución adecuada de las pruebas relativas a la red, sin interferencia de las pruebas de las aplicaciones en el entorno de preproducción.	Garantizar que la Agencia posea los medios necesarios para comprobar las mejoras del sistema y el entorno de preproducción adecuado.	Disponibilidad de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos (deberá lograrse en 2019, y actualizarse hasta 2021).	Fecha de entrega del entorno de comprobación.	Entorno de comprobación entregado, a más tardar, 24 meses después del inicio del proyecto, y ha de actualizarse en el plazo de los 24 meses siguientes.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2	150 000,00 EUR ⁴⁰	UOI

⁴⁰ El importe total de 500 000 EUR para establecer el diseño técnico e implementar la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales corresponde a la tarea de ejecución del presupuesto de la que es responsable la Comisión con arreglo a los instrumentos legislativos relativos a los sistemas. Por tanto, únicamente la parte correspondiente a la consultoría para un estudio (150 000 EUR) puede tenerse en cuenta en el DUP de la eu-LISA.

Desarrollo y gestión operativa de nuevos sistemas

2.1.32. Desarrollo del SES

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: El paquete de medidas sobre «fronteras inteligentes», en el marco de la estrategia europea de gestión integrada de fronteras, establecerá un «Sistema de Entradas y Salidas» (SES) que registre electrónicamente la fecha y el lugar de entrada y de salida de ciudadanos de terceros países admitidos durante un período breve en el espacio Schengen, y que calcule la duración de su estancia autorizada.

Valor añadido: el desarrollo del SES mejorará la gestión de las fronteras exteriores de los Estados miembros de Schengen, la lucha contra la inmigración irregular, y la provisión de información sobre aquéllos que rebasen la duración de la estancia autorizada, y facilitará el cruce de fronteras para los viajeros nacionales de terceros países (NTP) frecuentes previamente examinados. Mediante el desarrollo, la implantación y la prestación de estos servicios, la eu-LISA seguirá creciendo como contribuyente y facilitador de las políticas de libertad, seguridad y justicia en la UE, como se refiere en el primer objetivo estratégico de la Agencia publicado para 2014 - 2020.

Retos principales: el reto fundamental por el momento consistirá en lograr la coordinación y el compromiso de todos los interlocutores intervenientes durante la vigencia del proyecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	Ejecución en plazo del Sistema de Entradas y Salidas, siempre que se adopten los instrumentos legislativos pertinentes.	Desarrollo y ejecución de sistemas nuevos/adicionales, si así se dispone en los instrumentos legislativos pertinentes.	Facilitación de los controles fronterizos en el ámbito de todos los Estados de Schengen, incluido el procesamiento mayoritariamente automatizado de la información personal de conformidad con la reglamentación pertinente de la EU al respecto.	Mejorar la gestión de las fronteras exteriores de los Estados miembros de Schengen, la lucha contra la inmigración irregular, y la provisión de información sobre aquéllos que rebasan la duración de la estancia autorizada, y facilitar el cruce de fronteras para los viajeros nacionales de terceros países (NTP)	Ejecución adecuada del proyecto con arreglo a los requisitos establecidos, el plan dispuesto y el presupuesto asignado.	Proporción de resultados concretos del proyecto logrados conforme a la planificación convenida.	Un 90 % de los resultados concretos del proyecto alcanzados en plazo.	Informes del proyecto	14 ⁴¹⁾	54 520 000,00 EUR ⁴²	AMMU/UPF

41 Véase el cuadro 1 en el apartado 3. Perspectiva de los recursos humanos y financieros para el período 2017-2019 / 3.1.2. 2017 comprenderá 14 ETC (puestos de AT), y en 2018, 4 ETC (puestos de AC).

42 Depende de la adopción de la base jurídica del SES.

Recursos humanos: el personal adicional estimado para el SES en



2.1.33. Implementación del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: el objetivo general del almacén de datos (AD) es establecer, para todas las aplicaciones gestionadas por la eu-LISA, una solución de elaboración de informes normalizada a disposición de los EM y otros interlocutores, a través de una interfaz gráfica estándar de usuario final a la que pueda accederse en la red segura de TESTA-ng. Generar informes al mismo tiempo con las operaciones diarias en los sistemas constituye actualmente la única opción. Eleva los riesgos operativos, ya que se utiliza el mismo sistema para atender diferentes fines. Además, el SEPD reconoció el hecho y señaló que, a efectos del ulterior desarrollo de los sistemas, la Agencia puede desarrollar herramientas que ayuden a los Estados miembros a atender sus propias obligaciones en materia de informes, por ejemplo, en lo que se refiere a la calidad de los datos. Para determinar con precisión el alcance de la actividad, se ha previsto un estudio técnico para 2016.

Con la implementación del almacén de datos se perseguirá, inicialmente, establecer una plataforma técnica y procurar la automatización de los informes técnicos de periodicidad diaria, semanal y mensual para el funcionamiento de SIS II, VIS y EURODAC. Dependiendo del resultado de la labor del Grupo de Expertos de Alto Nivel sobre la interoperabilidad y la evolución de los instrumentos jurídicos que rigen los sistemas que gestiona la eu-LISA, las capacidades de la plataforma podrían utilizarse adicionalmente para el seguimiento de la calidad de los datos, y la ejecución de diversos informes estadísticos y analíticos. La fase de ejecución, con inicio en 2017 y continuidad en 2018, prevé:

1. la elaboración de las especificaciones técnicas;
2. la implantación de la solución seleccionada tanto en lo que atañe a las aplicaciones, como a la elaboración de informes;
3. la realización de cambios y/o mejoras para la integración de la solución seleccionada;
4. gestión de la transición:
 - despliegue de herramientas;
 - migración de datos;
 - pruebas con los EM;
 - formación;
 - establecer el modelo de servicio objetivo;
 - entrada en funcionamiento.

Los datos relacionados con los diferentes sistemas se mantendrán separados conforme se exija en la respectiva base jurídica. En 2017 se hará hincapié en la evaluación del impacto, con el fin de preparar la implantación de la solución del almacén de datos central que mejore la elaboración de informes y la generación de estadísticas automatizadas de los sistemas centrales con arreglo a los requisitos legales pertinentes.

Valor añadido: mejora de las tareas automatizadas de la elaboración de informes y la generación de estadísticas, conforme a las necesidades de los Estados miembros. Asimismo, dado que los interlocutores podrán acceder con rapidez a datos esenciales de diversas fuentes desde un único punto, también podrán adoptar con celeridad decisiones fundadas respecto a iniciativas fundamentales. Por otra parte, puesto que los datos de los distintos sistemas se normalizarán, los interlocutores podrán confiar en mayor medida en la precisión de tales datos. Por último, en un almacén de datos se depositan grandes volúmenes de datos históricos, lo que permite analizar diferentes períodos y tendencias con el fin de realizar predicciones futuras.

Retos principales: implantar las soluciones técnicas con arreglo a las limitaciones legales. A este respecto, se efectuará una evaluación de impacto previa a la implantación.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología para los Estados miembros.	Implementación del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas.	Visibilidad ampliada del rendimiento institucional y de los sistemas de la Agencia para todos sus interlocutores, mediante la elaboración de los datos del desempeño apropiados.	Desarrollar y comprobar (con datos desordenados) el software de extracción, transformación y carga (ETC) del almacén de datos de VIS-BMS, los <i>datamarts</i> , los informes legales obligatorios y la herramienta de análisis de datos de autoservicio.	Proporcionar a los Estados miembros un acceso adecuado a la información y las estadísticas pertinentes sobre VIS-BMS.	<ul style="list-style-type: none"> - Informe normalizado documentado - requisitos funcionales específicos del almacén de datos de VIS-BMS. - Modelo de datos lógico/físico de VIS-BMS. - Documento del diseño de ETC de VIS-BMS. - Implementación del almacén de 	<ul style="list-style-type: none"> Promedio porcentual de información a disposición del usuario para el proceso de toma de decisiones. Promedio porcentual de plazo para la recuperación de información. Número de procesos operativos mejorados. 	<ul style="list-style-type: none"> La implantación del almacén de datos se lleva a cabo con arreglo al alcance, la calidad y el plazo requeridos. 	Informes sobre el rendimiento del AD.	1.5	905 000,00 EUR	AMMU

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
datos de VIS-BMS. - Comprobación del almacén de datos de VIS-BMS. - Despliegue del almacén de datos de VIS-BMS.											

Seguridad

2.1.34. *Implementación de la SIEM en los sistemas operativos esenciales.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: desarrollar los procesos de supervisión de seguridad, implementar la infraestructura de la SIEM (hardware y software), y asignar los recursos humanos especializados en materia de seguridad. Los niveles de seguridad de la SIEM se corresponderán con los niveles de seguridad más elevados de los sistemas en los que se aplica la SIEM (p. ej., ALTO LIMITADO).

Valor añadido: la Agencia dispondrá de una visión agregada y centralizada de los sucesos e incidentes relacionados con la seguridad.

Retos principales: definir los procesos de supervisión.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la	Objetivo estratégico: Refuerzo de las capacidades	Garantizar unas normas de seguridad	Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de	Ofrecer garantías de que los sistemas	Gestionar con éxito la información y los sucesos	Conformidad de la implantación de la SIEM con el	La implementación de la SIEM	Informes de proyecto provisionales y definitivos.	0.4	400 000,00 EUR.	SEC

seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	comunes de la Agencia.	los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia.	operativos esenciales de la Agencia protegerán eficazmente la información que manejan y funcionarán como deben, cuando deben, bajo el control de usuarios legítimos.	relacionados con la seguridad.	calendario correspondiente.	piloto, culminada en el 4º trimestre.				
---	---	------------------------	---	--	--------------------------------	-----------------------------	---------------------------------------	--	--	--	--

Normas sobre elaboración de informes

2.1.35. *Elaboración de informes técnicos, operativos y estadísticos.*

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: provisión de informes con arreglo a los requisitos reglamentarios.

Valor añadido: cumplimiento del mandato legal, además del refuerzo de la visibilidad de la Agencia.

Retos principales: información de referencia oportuna facilitada por los interlocutores interesados.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Lograr y mantener la	La Agencia seguirá atendiendo con	Cumplimiento pleno y oportuno de todas las	La información sobre el uso técnico y	Proporcionar información técnica,	Los informes técnicos, operativos y	Elaboración de informes técnicos,	Todos los informes	Informes entregados.	1		UCG

excelencia operativa.	éxito todas las obligaciones legales sobre elaboración de informes establecidas en las bases jurídicas pertinentes.	obligaciones legales en materia de elaboración de informes.	operativo de los sistemas operativos esenciales se entrega con arreglo a la base jurídica.	operativa y estadística sobre el rendimiento de los SOE.	estadísticos se entregan a los interlocutores.	operativos y estadísticos.	entregados en plazo.				
-----------------------	---	---	--	--	--	----------------------------	----------------------	--	--	--	--

Impartición de formación a los Estados miembros sobre el uso técnico de los sistemas.

2.1.36. Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: las actividades de formación y los materiales asociados se preparan y realizan con arreglo al Plan de acción anual en materia de formación, y dichas actividades las llevan a cabo los EM con arreglo a una campaña de sensibilización.

Valor añadido: mayor conocimiento de los sistemas que gestiona la Agencia entre los interlocutores pertinentes.

Retos principales: abordar las necesidades de formación ad hoc que se planteen de manera inmediata.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Elevar el valor añadido de los datos y la tecnología	• Disposición de un programa de formación	Impartir la formación apropiada sobre los sistemas a los	Mejora de las capacidades de los interlocutores pertinentes	Impartir formación a los EM con arreglo al Plan anual de	Plena ejecución del Plan anual de acción en materia de formación	Satisfacción de los interlocutores con las actividades de	Nivel de satisfacción general «muy	Informe sobre la ejecución del Plan anual de acción en	2	500 000,00 EUR	UCG /OPS

para los Estados miembros.	sobre sistemas flexibles y a la medida que satisfaga plenamente las necesidades de los interlocutores. • Planes de formación anual convenidos con los interlocutores pertinentes.	Estados miembros y otros interlocutores pertinentes.	mediante la ejecución del Plan anual de acción en materia de formación.	acción en materia de formación.	para los Estados miembros.	formación impartidas. Número de actividades de formación ofrecidas, en comparación con las planificadas.	elevado» (4 de 5). Que se imparte al menos el 90 % de las actividades de formación planificadas.	materia de formación.		
----------------------------	---	--	---	---------------------------------	----------------------------	--	--	-----------------------	--	--

Actividades horizontales

Seguridad

2.1.37. *Funcionamiento y mejora del marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: ejecución de los procesos de gestión con el fin de administrar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la seguridad y la continuidad.

Valor añadido: la eu-LISA puede gestionar el riesgo con mayor eficacia con arreglo a los principios de la Comisión y los estándares internacionales reconocidos.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar unas normas de seguridad comunes de la Agencia. La política y los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe. Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia. 	Mejorar, comprobar y optimizar los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe. Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia.	La seguridad y la continuidad se gestionan en la eu-LISA de un modo exhaustivo y sistemático, de acuerdo con los estándares internacionales y de la UE al respecto.	Aplicar y mejorar el sistema integrado de gestión de la seguridad y la continuidad de conformidad con las normas ISO27001 e ISO22301.	Los riesgos para la seguridad se abordan eficazmente mediante la ejecución de un marco exhaustivo, global y sistemático de la gobernanza y la gestión de la seguridad.	Nivel MMC de la autoevaluación de la madurez del sistema de gestión de la seguridad y la continuidad.	Obtener al menos un nivel 4 MMC en la autoevaluación de la madurez del sistema de gestión de la seguridad y la continuidad.	Resultados de la autoevaluación de la madurez del sistema de gestión de la seguridad y la continuidad.	8	350 000,00 EUR	SEC

2.1.38. *Ejecución de un sistema de intercambio de información «EU-Restricted».*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: desarrollar y ejecutar un sistema para la creación y el intercambio de expedientes *EU-R*, que sea capaz de manejar información restringida. Se desarrollará para el uso interno de la eu-LISA, con el fin de intercambiar información con otras agencias y la Comisión Europea. Empleará el sistema de la Comisión Europea para el intercambio de información segura como referencia de orientación, al objeto de garantizar la interoperabilidad.

Valor añadido: la Agencia podrá intercambiar información *EU-R* segura con arreglo a los requisitos legales al respecto.

Retos principales: dependencia de la ejecución externa, y disposición de los procesos internos para cumplir los requisitos del sistema.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	Garantizar unas normas de seguridad comunes de la Agencia.	Avance continuado hacia el cumplimiento de las normas del SGSI pertinentes.	Proteger al personal, la propiedad, y la información de la Agencia mediante la creación de un entorno de trabajo seguro y asegurado.	Habilitar la gestión y la transmisión seguras por vía electrónica de documentos EU-R en la Agencia.	Implementación del sistema de intercambio de información EU-R y acreditación de la seguridad.	Conformidad con el calendario.	Prueba del sistema ejecutada para el tercer trimestre. Sistema acreditado para el cuarto trimestre.	Informes de actividad provisionales y anuales.	0.2	100 000,00 EUR	SEC

2.1.39. *Provisión de seguridad física a eu-LISA*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: protección continuada del personal y las instalaciones de la eu-LISA a cargo de un servicio de guardia efectivo.

Valor añadido: las instalaciones de la eu-LISA, garantizadas contra el acceso físico no autorizado.

Retos principales: mantener un servicio de guardia efectivo para atender los retos que suponen las amenazas en curso y emergentes para la Agencia.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	Garantizar unas normas de seguridad comunes de la Agencia.	Avance continuado hacia el cumplimiento de las normas del SGSI pertinentes.	Proteger al personal, la propiedad, y la información de la Agencia mediante la creación de un entorno de trabajo seguro y asegurado.	Proporcionar protección física al personal y a las instalaciones.	Servicio de guardia disponible.	Garantizar la seguridad de las instalaciones para el personal, los elementos materiales y la información, mediante la prestación de un servicio de guardia operativo.	100 % del tiempo.	Informes de los turnos.	0.4	1 200 000,00 EUR	SEC

2.1.40. Ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: instalación y puesta en funcionamiento de una plataforma de software de base cliente-servidor. La Agencia cuenta con un conjunto de planes de continuidad de las operaciones que han de facilitarse en tiempo real y en todos los centros de la Agencia a diversas personas responsables (Coordinador, Director y Equipo de PCO), para que se pongan en práctica de manera exhaustiva durante los ejercicios, las pruebas y los escenarios de caso reales. Actualmente existe una solución autónoma instalada en un ordenador portátil fuera de línea, utilizada inicialmente como herramienta para desarrollar el sistema de gestión de la continuidad de las operaciones, y una solución de base cliente-servidor contribuirá a la ejecución ulterior de la capacidad de PCO, al hacer accesibles y disponibles los planes necesarios cuando y donde se requieran. Además, la solución basada en servidores contribuirá a que se mantenga actualizado y resiliente (mecanismo de respaldo en Estrasburgo y Tallin) el sistema de gestión de la continuidad de las operaciones, porque se ha formulado a la medida para responder a los requisitos de la ISO2301 en lo que atañe a entornos distribuidos geográficamente como es el caso de la Agencia en la práctica.

Valor añadido: las actividades de continuidad de las operaciones se refuerzan mediante una solución informática basada en servidores, que propicia que los PCO se encuentren accesibles, actualizados y disponibles en tiempo real para todos los emplazamientos de la Agencia, elevando así la resiliencia de sus operaciones esenciales.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	La política y los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe, sometidos a comprobaciones periódicas internas, y conjuntas con los EM.	Mejorar, comprobar y optimizar los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe.	Los SOE seguirán prestándose incluso en caso de catástrofe.	Garantizar la resiliencia apropiada de los sistemas y los procesos operativos esenciales en caso de catástrofe.	Ejecución de una plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones.	Conformidad de la plataforma de gestión de la continuidad de las operaciones con los requisitos de actividad.	100 % de conformidad.	Informes de proyecto provisionales y definitivos.	0.2	10 000,00 EUR	SEC

2.1.41. Ejecución de la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.⁴³

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: los controles técnicos de seguridad se ejecutan con arreglo a la Hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad. La Agencia desarrollará una arquitectura de seguridad operativa en 2015 y 2016 basada en un modelo más dinámico y adaptativo, con el fin de abordar las complejas amenazas emergentes en materia de

⁴³ La Hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad se elaborará en el marco de la actividad de 2016 «Evaluación de brechas y arquitectura de diseño para la ejecución de la base de controles de seguridad esenciales de la eu-LISA».

ciberseguridad. Tal arquitectura integrará capacidades de predicción, prevención, detección y respuesta, como una red sensible al contexto, y plataformas de protección de la seguridad en puntos extremos y aplicaciones, tanto para los sistemas operativos esenciales, como para las redes institucionales. Se podrá incluir aquí, por ejemplo, un seguimiento más exhaustivo y continuo a todas las escalas de la pila informática: paquetes de red, flujos, actividades del OS, contenido, conductas de usuarios y transacciones de aplicaciones, así como servicios de inteligencia sobre amenazas.

Valor añadido: los sistemas de la Agencia quedarán protegidos frente a las amenazas emergentes mediante una arquitectura de seguridad técnica adaptativa.

Retos principales: coordinación suficiente de los numerosos contratistas intervenientes.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	Objetivo estratégico: Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	Garantizar unas normas de seguridad comunes de la Agencia.	Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia.	Ofrecer garantías de que los sistemas operativos esenciales de la Agencia protegerán eficazmente la información que manejan y funcionarán como deben, cuando deben, bajo el control de usuarios legítimos.	Garantizar que se aplican todos los controles técnicos necesarios.	Conformidad de los controles técnicos con la Hoja de ruta.	Controles técnicos ejecutados con arreglo a la Hoja de ruta.	Informes de actividad provisionales y anuales.	0.2	400 000,00 EUR	SEC

2.1.42. *Ejercicio completo sobre continuidad de las operaciones y recuperación en caso de catástrofe.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: comprobar las capacidades internas para la continuidad de las operaciones y las políticas de seguridad en materia de TI.

Valor añadido: ofrecer garantías de que la eu-LISA y los EM son capaces de gestionar situaciones críticas.

Retos principales:

- establecer una cooperación homogénea con los EM.
- Dimensiones sustanciales del ejercicio.
- La duración del ejercicio (15 meses).

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto de 2017 ⁴⁴	Unidad
Refuerzo de las capacidades para la seguridad, la ciberseguridad y la gestión de información.	La política y los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe, sometidos a comprobaciones periódicas	• Mejorar, comprobar y optimizar los procedimientos de gestión de la continuidad de las actividades y de recuperación en caso de catástrofe.	Direcciones estratégicas sobre las mejoras de las medidas actuales de continuidad de las operaciones y recuperación en caso de catástrofe.	Ofrecer garantías de que los procedimientos actuales de gestión de incidentes son efectivos en la visión de extremo a extremo.	Informe que contiene los resultados objetivos del ejercicio.	Conformidad con el alcance y el calendario decididos.	Entorno de comprobación entregado, a más tardar, 24 meses después del inicio del proyecto, y ha de	Informe sobre el ejercicio de continuidad de las operaciones y recuperación en caso de catástrofe 2017.	1		SEC

⁴⁴ Los recursos presupuestarios para esta actividad figuran en la línea presupuestaria B03600 Servicios de asistencia exterior.

	internas, y conjuntas con los EM.	• Refuerzo y evolución del marco de ciberseguridad de los sistemas y las redes de comunicación de la Agencia.				actualizarse en el plazo de los 24 meses siguientes.			
--	-----------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	--

2.2. Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 2

Actividades operativas

Evolución como centro de excelencia.

2.2.1. Introducción de estadísticas de red avanzadas (fase de estudio y comprobación).

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: este proyecto prevé tres fases:

- en la fase de estudio deben analizarse con detalle las necesidades de la eu-LISA, y ha de proponerse la solución que permita abordarlas.
- en la fase de comprobación se valida la solución propuesta en una escala limitada y en una sola parte de la infraestructura de comunicación.
- En la fase de ejecución, se aborda el despliegue de la solución validada en el conjunto de la infraestructura de comunicación.

Valor añadido: mejor cumplimiento de las obligaciones jurídicas de la eu-LISA. Mejora del funcionamiento de la infraestructura de comunicación y de los sistemas operativos esenciales que dependen de ella. Configuración más eficaz de la infraestructura de comunicación.

Retos principales: el proyecto depende de un entorno estable en cuanto a las infraestructuras de comunicación y, por tanto, deberá iniciarse únicamente tras la culminación de la migración a TESTA-ng.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de	Ejercicios periódicos de análisis	Basar el marco de gobernanza de la Agencia en los	La ejecución del proyecto permitirá que la eu-LISA:	implantación de un sistema de estadísticas	Implantación de un sistema de	Fecha de entrega del estudio.	Estudio disponible en plazo,	Informes provisionales y	2.2	100 000,00 EUR	UOI

gobernanza y servicio eficaz y rentable.	comparativo de las actividades de la organización vigentes.	estándares del sector en materia de gobernanza institucional de las TIC, e integrar plenamente los informes sobre rendimiento en las estructuras de gestión de la eu-LISA.	(a) mida y evalúe el rendimiento real de la infraestructura de comunicación; (b) validar de manera independiente el cumplimiento de los ANS declarado por el contratista; (c) evaluar el rendimiento de la infraestructura de comunicación y adoptar las decisiones necesarias (aumento/reducción del ancho de banda), etc. para su optimización; (d) resolver con mayor celeridad dificultades y problemas relativos a la infraestructura de comunicación al poder comparar datos actuales e históricos; (e) reaccionar de manera proactiva frente a los «cuellos de botella» en la infraestructura de comunicación;	de red avanzadas (1 ^a parte) que permita a la eu-LISA medir y evaluar el rendimiento real de la infraestructura de comunicación utilizada por todos los sistemas operativos esenciales (lo que se logrará finalmente en 2019).	estadísticas de red avanzadas.	Fecha de inicio de la etapa de estudio.	con descripción de la solución recomendada.	Fase de comprobación iniciada con arreglo al calendario previsto.	definitivos del proyecto.		
--	---	--	---	---	--------------------------------	---	---	---	---------------------------	--	--

2.2.2. Herramienta avanzada de elaboración de informes (estudio y validación).

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: Existe la necesidad de un mecanismo avanzado de elaboración de informes sobre PIR y ANS que permita la medición y la evaluación exhaustivas (integradas y en tiempo real) de todos los procesos y actividades relacionadas con sistemas y aplicaciones. Este proyecto contempla dos fases:

- en la fase de estudio deben analizarse con detalle las necesidades de la eu-LISA, y ha de proponerse la solución que permita abordarlas;
- en la fase de validación y ejecución, se abordará la validación de la eu-LISA y el despliegue de la solución validada.

Valor añadido: mejor cumplimiento de los acuerdos de la eu-LISA con los EM. Una solución estable para la elaboración de informes, accesible para todo el personal autorizado de la eu-LISA.

Retos principales: el proyecto depende de la ejecución efectiva del proceso de MCS de la eu-LISA.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.	Seguimiento de los PIR institucionales, elaboración de informes al respecto, y adopción de las acciones correctivas pertinentes, en su caso.	Procurar la evolución del modelo operativo de la Agencia hacia el cumplimiento de los estándares sectoriales en materia de gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI).	Posibilidad de adoptar decisiones basadas en datos coherentes y fiables en la herramienta de GSTI integrada de la eu-LISA.	Implantación de la herramienta avanzada de elaboración de informes que permite a la eu-LISA medir y evaluar los PIR y ANS de procesos y sistemas.	Elaboración de informes avanzados sobre PIR y ANS.	Fecha de entrega del estudio.	Estudio disponible en plazo, con descripción de la solución recomendada.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2.2	300 000,00 EUR	UOI

Actividades horizontales

Protección de los datos

2.2.3. *Impartir varias sesiones de sensibilización en materia de protección de datos.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: formación de actualización sobre diversos conceptos de la protección de datos dirigida al personal, e introducción de esta cuestión destinada a los recién llegados.

Valor añadido: la protección de datos en la eu-LISA mantiene su nivel elevado.

Retos principales: el personal no dispone de tiempo suficiente para participar en las sesiones de formación.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.	<ul style="list-style-type: none"> • Procurar la evolución de unos mecanismos de protección de datos sólidos y apropiados respecto a los aspectos institucionales y operativos de la actividad. • Los datos personales 	Los datos personales existentes en los sistemas gestionados, procesados con arreglo a los principios de PD aceptados; que los datos se mantengan seguros en todo momento, y protegidos frente	El personal cumple los requisitos relativos a la protección de datos.	Actualizar los conocimientos del personal sobre la protección de datos.	Aumento del conocimiento del personal sobre los conceptos de la protección de datos.	Número de sesiones impartidas.	4 sesiones	Informes de actividad provisionales y anuales.	0.5		RPD

	existentes en los sistemas gestionados, procesados con arreglo a los principios de PD aceptados; que los datos se mantengan seguros en todo momento, y protegidos frente a accesos no autorizados, alteraciones, abusos o pérdidas.	a accesos no autorizados, alteraciones, abusos o pérdidas.									
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.2.4. Supervisar estrechamente la notificación de las operaciones de procesado.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: supervisar las operaciones de procesado en las que se manejen datos personales.

Valor añadido: los principios de la protección de datos y su cumplimiento se respetan en las operaciones de procesado.

Retos principales: no todas las operaciones de procesado se notifican al RPD.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y	Los datos personales existentes en los sistemas	Procurar la evolución de unos mecanismos de protección de	Establecimiento de un procedimiento de notificación	Garantizar la transparencia y proporcionar información al	Todas las notificaciones son objeto de supervisión antes	El inventario de operaciones de procesado.	Un 10 % de diferencia entre el inventario	El registro interno del RPD, disponible para todo el	0.4		RPD

servicio eficaz y rentable.	gestionados, procesados con arreglo a los principios de PD aceptados; que los datos se mantengan seguros en todo momento, y protegidos frente a accesos no autorizados, alteraciones, abusos o pérdidas.	datos sólidos y apropiados respecto a los aspectos institucionales y operativos de la actividad.	pública eficiente, y de declaraciones de confidencialidad.	personal de la eu-LISA y a otros interlocutores.	y después de la introducción en las operaciones. Se formulan recomendaciones de mejora con el fin de garantizar los principios de la protección de datos.		y el registro de operaciones de procesado.	personal con acceso a las unidades de disco compartidas.			
-----------------------------	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Evolución como centro de excelencia.

2.2.5. Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: con este proyecto se pretende establecer un modelo para la evaluación del modelo operativo de la Agencia basado en BITI/GSTI. Se trata de una herramienta esencial para la gestión y la evolución de los procesos operativos en la Agencia. Para dar pleno cumplimiento a las normas del sector respecto a la gestión de servicios informáticos, el modelo operativo de la Agencia debe optimizarse y evolucionar. Una vez que todos los procesos de GSTI se implementen con éxito y funcionen en modo «en vivo» durante un cierto plazo, la Agencia deberá además evaluar y determinar el grado de madurez de sus procesos de ejecución. El proyecto se centrará fundamentalmente en la definición y la ejecución del modelo de evaluación de la madurez de la Agencia, con el fin de determinar en el futuro los niveles de madurez de la eu-LISA (inicial, replicable, definido, gestionado, y en optimización). El objetivo del proceso de evaluación en su conjunto es determinar los valores pertinentes e introducir estos en la matriz de madurez de la ejecución, de manera que la madurez global de los procesos de ejecución de la Agencia pueda derivarse de dicha herramienta. Este proyecto se llevará a cabo en dos fases: un estudio (2017) en el que se analizarán con detalle los requisitos de la eu-LISA, y se obtendrá una instantánea del modelo operativo presente. Sobre la base de dicho estudio se propondrá un marco para la evaluación de la madurez del modelo operativo. La segunda fase del proyecto se efectuará en 2018 y comprenderá la comprobación y la ejecución del modelo.

Valor añadido: un modelo de procesos y servicios más eficiente y efectivo para la eu-LISA como proveedor de servicios informáticos. Un modelo operativo y de soporte de servicios mucho más estable.

Retos principales: el proyecto depende de la ejecución efectiva y el funcionamiento en «modo en vivo» de los procesos de GSTI de la eu-LISA.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicios periódicos de análisis comparativo de las actividades de la organización vigentes. • Seguimiento de los PIR institucionales, elaboración de informes al respecto, y adopción de las acciones correctivas pertinentes, en su caso. 	Procurar la evolución del modelo operativo de la Agencia hacia el cumplimiento de los estándares sectoriales en materia de gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI).	Evaluación del nivel de madurez del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA.	Definición y ejecución del modelo de evaluación necesario para la eu-LISA.	Resultados inequívocos sobre la madurez de los procesos y servicios de la eu-LISA como proveedor de servicios informáticos.	Fecha de entrega del estudio.	Estudio disponible en plazo, con descripción de la solución recomendada.	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	2.2	270 000,00 EUR	UOI

2.2.6. Albergar la reunión de la red de RPO⁴⁵.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: Preparación y facilitación del evento.

Valor añadido: los RPD comparten buenas prácticas y una interpretación común de las actividades en materia de protección de datos que deben llevarse a cabo en sus respectivas organizaciones.

Retos principales: debe alcanzarse un consentimiento previo entre los RPD respecto a la celebración de tales reuniones.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Proporcionar a otras agencias apoyo y conocimientos técnicos especializados en relación con las TIC.	Desarrollo y ejecución de un modelo de servicio apropiado en cuanto a la consultoría y la asistencia en materia informática.	Procurar la evolución de unos mecanismos de protección de datos sólidos y apropiados respecto a los aspectos institucionales y operativos de la actividad.	La eu-LISA se consolida como agencia líder en materia de protección de datos.	Promover entre otras agencias el cumplimiento en materia de protección de datos mediante el intercambio de buenas prácticas.	La eu-LISA alberga una reunión de la red de RPD culminada con éxito.	Número de reuniones celebradas.	En 2014 se celebrará una reunión.	Informe anual de actividades	0.1	14 000,00 EUR	RPD

⁴⁵ La red de RPO se reúne periódicamente; en concreto, dos veces al año. Se trata de un foro de gran utilidad para intercambiar puntos de vista sobre asuntos comunes y asesoramiento entre los RPD y el SEPD. Además de las reuniones bilaterales y los contactos con los RPD, el SEPD también participa en las reuniones periódicas de la red de RPD. Tales encuentros constituyen una vía útil de intercambio de información y debate sobre los asuntos de actualidad. La red está compuesta por los RPD de las instituciones y los órganos comunitarios, los coordinadores de la protección de datos (CPD) y el SEPD.

2.2.7. Mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en las buenas prácticas respecto a la BITI y la herramienta de GSTI integrada.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en la herramienta de GSTI integrada.

Valor añadido: eficiencia y aumento de la calidad de la prestación de servicio (PIR y ANS operativos mejorados y ajustados sobre la base del proceso de MCS en curso).

Retos principales: superar los posibles efectos secundarios producidos por los cambios en los procesos y las herramientas. Requisito previo: adopción plena de las buenas prácticas relativas a la BITI para finales de 2016.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo y evolución relativos a los procesos y las herramientas de gestión operativa. Refuerzo de la automatización para el cálculo y el seguimiento de los PIR. 	<ul style="list-style-type: none"> - Basar el marco de gobernanza de la Agencia en los estándares del sector en materia de gobernanza institucional de las TIC, e integrar plenamente los informes sobre rendimiento en las estructuras de gestión de la eu-LISA. - Procurar la evolución del modelo operativo de la Agencia hacia el 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación continua de las buenas prácticas relacionadas con la BITI, garantizando una tendencia estable para la mejora en la provisión de los servicios y el aumento de la satisfacción de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Optimización e integración ulterior de los modelos de servicio y proceso, elevando el grado de automatización y eficiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos actualizados que faciliten la atención de la realidad operativa y las necesidades futuras. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos internos que se mantienen actualizados, con una capacidad adecuada para abordar el crecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> El 100 % de los eventos de gestión de servicios administrados a través de la herramienta de GSTI integrada; 	<ul style="list-style-type: none"> Herramienta de GSTI integrada. 	1.2	150 000,00 EUR	UOI

Cumplimiento de los estándares sectoriales en materia de gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI).										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.2.8. Optimización de los procesos de gestión de la cartera de proyectos para una prestación eficiente. Evolución ulterior de la plataforma MSP, con planificación integrada, asignación de recursos y dependencias entre proyectos.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: desarrollo ulterior de los procesos de gestión de proyectos, y evolución de las herramientas que facilitan la planificación de proyectos y el seguimiento de su ejecución.

Valor añadido: reforzar la eficiencia y la calidad de los servicios prestados por la OGP.

Retos principales: procurar el compromiso de la organización a todas las escalas de actividad, con el fin de aprovechar plenamente los posibles beneficios. Requisito previo:

- instancia del MS Project Server instalada con éxito en el grupo de servidores de SharePoint;
- sesiones de formación iniciadas con éxito, tanto sobre la herramienta, como sobre su mejor utilización.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
--------------------------------	--	------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------	---------------------------	-------------------------	----------	-------------------------	-------------	------------------	--------

<p>Desarrollar y mantener un modelo de gobernanza y servicio eficaz y rentable.</p>	<p>Ejercicios periódicos de análisis comparativo de las actividades de la organización vigentes. Seguimiento de los PIR institucionales, elaboración de informes al respecto, y adopción de las acciones correctivas pertinentes, en su caso.</p>	<p>Basar el marco de gobernanza de la Agencia en los estándares del sector en materia de gobernanza institucional de las TIC, e integrar plenamente los informes sobre rendimiento en las estructuras de gestión de la eu-LISA. Desarrollo ulterior de la OGP de la Agencia.</p>	<p>Capacidad fortalecida para gestionar los proyectos y programas encomendados en el marco de la cartera de la Agencia, mediante los que esta avanzará en su consolidación como centro de excelencia y proveedor de servicios de la UE reconocido en el terreno de las TIC.</p>	<p>Elevar el nivel de eficiencia y la calidad de los servicios prestados, y avanzar además en el desarrollo de una organización moderna, eficaz y ágil, como se demanda en el 4º objetivo estratégico de la eu-LISA.</p>	<p>Desarrollo ulterior de los procesos de gestión de proyectos.</p>	<p>Herramientas adaptadas para facilitar la prestación. Refuerzo de las capacidades de gestión de proyectos para una prestación eficiente. Plataforma PPM. Desarrollo completo de los procesos de gestión de proyectos y programas, incluidos la metodología, las herramientas y las plantillas asociadas para facilitar la realización de los proyectos. Automatización de parte de los procesos de gestión de proyectos mediante la implantación de un servidor de proyectos plenamente integrado en la intranet de SharePoint.</p>	<p>Proporción de proyectos/programas migrados a la plataforma MSP.</p>	<p>El 95 % de los proyectos/programas se gestionan plenamente en el marco de la plataforma MSP elegida.</p>	<p>Informe basado en la extracción de MSP.</p>	<p>1</p>	<p>AM MU</p>
---	---	--	---	--	---	---	--	---	--	----------	--------------

Seguimiento y aplicación de los avances en investigación para la evolución de los sistemas

2.2.9. Ejecución de las actividades consignadas en la Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: sobre la base de la Estrategia de seguimiento de la investigación y la tecnología 2015-2017, una Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología define las acciones de seguimiento de la investigación que deben ejecutarse en relación con el posible desarrollo de nuevos sistemas (p. ej., el Sistema de Entradas y Salidas), o la evolución de otros existentes. Además de estas actividades, se promueve y efectúa un intercambio activo con socios homólogos de la UE, con el fin de ampliar los conocimientos disponibles.

Valor añadido: cumplir los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 8), y proporcionar información sobre los avances técnicos relativos a los sistemas sujetos a la gestión operativa de la Agencia.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Seguimiento de las nuevas tecnologías y ejecución de nuevas soluciones para facilitar la optimización	• Informes periódicos de seguimiento y recomendaciones dirigidos a la dirección sobre nuevas tecnologías y	Desarrollar un proceso estructurado de seguimiento y evaluación de las tecnologías.	La Agencia mantiene un nivel elevado de conocimiento respecto a los avances tecnológicos en el sector.	Proporcionar a la Agencia la información suficiente sobre los últimos avances tecnológicos en el sector.	Plena ejecución de la Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología.	Conformidad de las actividades realizadas para el seguimiento de la tecnología en 2017 con la Hoja de ruta anual de seguimiento de la	La Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología se ejecuta	Informes de actividad provisionales y anuales.	1	40 000,00 EUR	UCG

de los procesos operativos.	soluciones aplicables. • Actualizar las hojas de ruta de evolución de los sistemas con arreglo a los resultados de la I+D pertinente.					investigación y la tecnología	con arreglo a las medidas y las acciones definidas.				
-----------------------------	--	--	--	--	--	-------------------------------	---	--	--	--	--

2.3. Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 3

Actividades horizontales

Asociaciones con los Estados miembros, instituciones de la UE y otras partes interesadas

2.3.1. Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la gestión de interlocutores.⁴⁶

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: ejecución de acciones y medidas para propiciar debidamente la implicación de los interlocutores.

Valor añadido: la Agencia podrá gestionar con éxito las relaciones con sus interlocutores con arreglo a los intereses y las influencias de ambas partes.

Retos principales: las medidas ejecutadas en 2017 no ejercerá un efecto inmediato en dicho año según lo estimado.

⁴⁶ El Plan de acción relativo a la gestión de interlocutores se elabora con periodicidad anual. El correspondiente a 2017 no se encuentra disponible aún en la fecha de redacción del presente documento.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Convertirse en un asesor de confianza de las instituciones de la UE en materia de TIC, en el marco del mandato de la Agencia.	Alcanzar un grado de confianza elevado de los interlocutores de la Agencia en la capacidad de esta para realizar las tareas que se le han encomendado, cuantificado mediante encuestas específicas dirigidas a tales interlocutores.	Ofrecer un asesoramiento eficaz a los interlocutores respecto a las materias que atañen al mandato y a las actividades de la Agencia. Procurar la evolución y el mantenimiento de las relaciones con las instituciones de la UE pertinentes y otros interlocutores.	Las relaciones con los interlocutores se gestionan de un modo razonable y estructurado a lo largo de la ejecución del Plan anual de fomento de la participación de los interlocutores.	Garantizar que las relaciones con los interlocutores se gestionan debidamente.	El Plan anual de gestión de los interlocutores se ha ejecutado plenamente.	Índice de satisfacción general de los interlocutores.	Satisfacción general superior al 60 %.	Encuesta a los interlocutores.	0.8		UCG

2.3.2. Planificación y coordinación de la participación de la Agencia en calidad de observador en las misiones de evaluación de Schengen.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: facilitación de la participación en las misiones de evaluación de Schengen.

Valor añadido: la Agencia cumple sus obligaciones como observador en las evaluaciones de Schengen de un modo preciso y fiable.

Retos principales: el número de misiones de evaluación de Schengen exceden la capacidad de respuesta de la Agencia.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Convertirse en un asesor de confianza de las instituciones de la UE en materia de TIC, en el marco del mandato de la Agencia.	Alcanzar un grado de confianza elevado de los interlocutores de la Agencia en la capacidad de esta para realizar las tareas que se le han encomendado, cuantificado mediante encuestas específicas dirigidas a tales interlocutores.	Ofrecer un asesoramiento eficaz a los interlocutores respecto a las materias que atañen al mandato y a las actividades de la Agencia.	A los Estados miembros se les proporciona asistencia continua respecto a la evaluación de Schengen.	Garantizar la participación de los expertos de la Agencia en las misiones de evaluación de Schengen.	Participación en las misiones de evaluación de Schengen en calidad de observador.	Garantizar la participación del personal de la eu-LISA en las misiones de evaluación de Schengen, según se requiera.	Participación adecuada y conforme a la planificación planteada por la Comisión.	Informes anuales de actividades	0.8		UCG

Asociaciones con otras agencias y órganos pertinentes de la UE

2.3.3. Formalizar y aplicar los acuerdos de trabajo y los planes anuales de cooperación en las áreas temáticas pertinentes con las agencias de la UE.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: negociaciones sobre los acuerdos de trabajo y su ulterior ejecución según lo convenido.

Valor añadido: generar sinergias con otras agencias e interlocutores, y reforzar la visibilidad de la Agencia sobre la base de un análisis previo del valor práctico.

Retos principales: los procedimientos internos de los socios podrían afectar al calendario y la celebración de los acuerdos de trabajo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Liderar las labores de recopilación y puesta en común de buenas prácticas en el área de las TIC.	Implantación de un proceso interno de gestión del conocimiento. Poner en común conocimientos técnicos especializados, «lecciones aprendidas» y buenas prácticas en las áreas temáticas pertinentes y en proyectos a gran escala.	Procurar las sinergias pertinentes con otros agentes activos en el terreno de las TIC de los sectores público y privado, y desarrollar los programas de aprendizaje apropiados y oportunidades para el intercambio de información.	Mantener las alianzas con las agencias de la UE.	Gestionar las relaciones con otras organizaciones de un modo estructurado e inequívoco. Proporcionar asesoramiento y buenas prácticas a los interlocutores de la eu-LISA.	Acuerdos de trabajo y memorandos de entendimiento adoptados.	Ejecución de los acuerdos de trabajo con la CEPOL, FRONTEX, EASO, Europol y FRA.	Todos los acuerdos de trabajo y memorandos de entendimiento se ejecutan según lo previsto.	Informes anuales de actividades.	1		UCG

2.4. Actividades en el ámbito del objetivo estratégico 4

Actividades operativas

Gestión financiera y contratación

2.4.1. Ejecución del Plan de contrataciones y adquisiciones.

Tipo de actividad: Operativo

Descripción: coordinación y seguimiento de la ejecución del Plan de contrataciones y adquisiciones. En particular, se incluye la gestión de las licitaciones y los contratos.

Valor añadido: mantener y facilitar las actividades de la Agencia mediante la garantía de una gestión financiera prudente.

Retos principales: cumplimiento del calendario previsto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los	Consecución sistemática de los objetivos en materia de ejecución presupuestaria.	Desarrollar y avanzar en el refuerzo de los procedimientos financieros y de contratación de la Agencia, con arreglo a las normas, directrices y	Se prestan a la organización a lo largo del año servicios de alta calidad y oportunos en el ámbito presupuestario, de la adjudicación de contratos y de	Contribuir a las actividades esenciales de la Agencia mediante la provisión de servicios de contratación y adquisición a su debido tiempo.	Se han emprendido los procedimientos de licitación necesarios, y se adjudican los contratos pertinentes.	Demora (en días naturales) desde la fecha prevista de firma de contratos importantes relativos al título 3 del presupuesto de la Agencia, respecto a las	Las desviaciones en el caso de las grandes adquisiciones no superan las 6 semanas	Informe anual de actividades	4		UFC

estándares del sector.		buenas prácticas pertinentes de la UE, así como del sector privado.	los servicios financieros en apoyo de la Agencia. Se rediseñan procesos con el fin de elevar el grado de eficiencia y efectividad, siempre que resulta posible, mediante la desmaterialización.			fechas consignadas en el Plan de contrataciones y adquisiciones.	(es decir, 42 días naturales desde la fecha prevista de firma del contrato).				
------------------------	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Actividades horizontales

Procurar la evolución del marco de gobernanza de la Agencia

2.4.2. Revisión del modelo de gobernanza institucional

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: revisión documental y entrevistas con los principales interlocutores de la eu-LISA que intervienen en la gobernanza institucional.

Valor añadido: mejorar el desempeño general de la gobernanza institucional de la Agencia.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Ejecución de los estándares sectoriales pertinentes: GSTI, PRINCE2, ISO27001, ejecutadas.	Determinar las principales áreas y procesos de actividad que requieren mejora, diagnosticar y analizar los motivos que subyacen a un desempeño deficiente, y planificar y aplicar los cambios necesarios para optimizar el rendimiento de un modo cuantificable o medible.	El modelo de gobernanza institucional, que consta de la gestión de riesgos, la gestión de controles internos, y la gestión de la calidad, se ha adoptado y se aplica en la Agencia con arreglo a sus definiciones y requisitos.	Mantener un modelo de gobernanza institucional apropiado para la Agencia.	Se ha formulado una propuesta específica de cambios y modificaciones del modelo de gobernanza institucional de la Agencia.	La propuesta de modificación se presenta en plazo.	La propuesta se entrega antes de que concluya 2017.	Informe definitivo que comprende una evaluación y las propuestas para el ulterior desarrollo del modelo de gobernanza institucional de la eu-LISA.	0.3		UCG

2.4.3. *Implantación de un sistema de gestión de la calidad adaptado a las necesidades de la eu-LISA.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: se diseña y aprueba un marco de gestión de la calidad para el establecimiento de un sistema de gestión de la calidad.

Valor añadido: mejora/mantenimiento del rendimiento global de la Agencia.

Retos principales: la ejecución puede demorarse a causa de la limitación de recursos.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Adecuar de manera continua la planificación operativa y estratégica y las capacidades de la organización para atender mejor las necesidades de los interlocutores.	Implementar un sistema de GC basado en los estándares aplicables.	Determinar las principales áreas y procesos de actividad que requieren mejora, diagnosticar y analizar los motivos que subyacen a un desempeño deficiente, y planificar y aplicar los cambios necesarios para optimizar el rendimiento de un modo cuantificable o medible.	El modelo de gobernanza institucional, que consta de la gestión de riesgos, la gestión de controles internos, y la gestión de la calidad, se ha adoptado y se aplica en la Agencia con arreglo a sus definiciones y requisitos.	Sostener el alto nivel de calidad de los servicios y las actividades de la eu-LISA.	Todas las actividades se ejecutarán con arreglo a la Hoja de ruta.	Se adopta y aplica un sistema de gestión de la calidad en los plazos debidos y con el alcance requerido.	Se establece gradualmente un sistema de gestión de la calidad a partir del primer trimestre de 2018.	Plan anual de gestión de la calidad.	0.6	60 000,00 EUR	UCG

2.4.4. Apoyo administrativo oportuno al Consejo de Administración.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: coordinación, preparación y facilitación de la gobernanza que proporciona el CA.

Valor añadido: facilitar la ejecución de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículos 12 y 15). Mantener una imagen positiva de la Agencia.

Retos principales: mantener el elevado nivel de compromiso que requiere una gobernanza eficaz.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad	
Desarrollar y mantener una sólida cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores y las instituciones de la UE.	Identidad institucional uniforme y coherente, con el fin de mantener las percepciones positivas respecto a la Agencia.	Promover y mantener una imagen positiva de la Agencia mediante unas comunicaciones externas efectivas (incluidos los programas de proyección exterior y las obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes).	El Consejo de Administración atiende sus obligaciones de manera efectiva.	Funcionamiento efectivo del Consejo de Administración.	El apoyo administrativo y logístico al Consejo de Administración se mantiene en un nivel elevado.	Se llevan a cabo las sesiones según lo previsto.	Índice de satisfacción general de los interlocutores.	Sesiones organizadas conforme a lo requerido por el CA.	Informes de actividad provisionales y anuales.	0.8	360 000,00 EUR	UCG

2.4.5. Apoyo administrativo oportuno a los grupos consultivos.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: coordinación, preparación y facilitación de la labor de los GC.

Valor añadido: facilitar la ejecución de los requisitos del Reglamento constitutivo (artículo 19). Mantener una imagen positiva de la Agencia.

Retos principales: facilitar la disposición del elevado nivel de conocimientos técnicos que requieren los GC para asistir al CA.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener una sólida cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores y las instituciones de la UE.	Identidad institucional uniforme y coherente, con el fin de mantener las percepciones positivas respecto a la Agencia.	Promover y mantener una imagen positiva de la Agencia mediante unas comunicaciones externas efectivas (incluidos los programas de proyección exterior y las obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes).	Los Grupos Consultivos atienden sus obligaciones de manera efectiva.	Funcionamiento efectivo de los Grupos Consultivos.	El apoyo administrativo y logístico a los Grupos Consultivos se mantiene en un nivel elevado.	Se llevan a cabo las sesiones según lo previsto. Índice de satisfacción general de los interlocutores.	Sesiones organizadas conforme a lo requerido por el CA. Satisfacción general superior al 70 %.	Informes de actividad provisionales y anuales. Encuesta a los interlocutores.	1.2	420 000,00 EUR	UCG

2.4.6. Planificación e informes anuales

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: producción de programas de trabajo impuestos por la legislación, informes de actividad provisionales, e informes de actividad anuales consolidados, incluida la recogida de los datos pertinentes.

Valor añadido: atender los requisitos legislativos y proporcionar a los interlocutores la información suficiente sobre los planes y el desempeño de la Agencia.

Retos principales: la recogida de información conforme se exige en el documento único de programación y los informes de actividad anuales consolidados en los plazos previstos.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Adeuar de manera continua la planificación operativa y estratégica y las capacidades de la organización para atender mejor las necesidades de los interlocutores.	Consecución de las metas estratégicas de la Agencia descritas en su documento sobre su estrategia a seis años.	Ejecutar y gestionar la estrategia a largo plazo de la Agencia, y poner de relieve esta actividad mediante la generación de la información pertinente y precisa al respecto.	Se elaboran todos los documentos de planificación e informes reglamentarios y requeridos.	Atender el requisito legal de planificación e información de las actividades de la Agencia.	Se elaboran el documento único de programación, y los informes de actividad provisional y anual.	Cumplimiento de los plazos para la elaboración de informes, planes y programas que mantienen la calidad exigida.	Todos los documentos se elaboran dentro de los plazos establecidos. Todos los documentos, aprobados por el CA.	Presentación oficial de los documentos a los GC y el CA. Resoluciones del CA.	0.8	40 000,00 EUR	UCG

2.4.7. Revisión y actualización de la estrategia a largo plazo de la eu-LISA.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: esta actividad comprende la elaboración de análisis internos y externos que den lugar a una estrategia a largo plazo actualizada.

Valor añadido: refuerza las capacidades de la Agencia para adaptarse a los cambios en el entorno.

Retos principales: garantizar que se disponga de conocimientos suficientes en la Agencia para llevar a cabo los análisis necesarios.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Adeuar de manera continua la planificación operativa y estratégica y las capacidades de la organización para atender mejor las necesidades de los interlocutores.	Consecución de las metas estratégicas de la Agencia descritas en su documento sobre su estrategia a seis años.	Ejecutar y gestionar la estrategia a largo plazo de la Agencia, y poner de relieve esta actividad mediante la generación de la información pertinente y precisa al respecto.	La planificación de la Agencia se adapta mejor a los cambios medioambientales, dando lugar a unas actividades mejor diseñadas para atender las necesidades de los interlocutores.	Adeuar la estrategia a largo plazo de la Agencia a los cambios en el medio ambiente.	Estrategia a largo plazo actualizada.	Aprobación de la estrategia a largo plazo actualizada por parte del Consejo de Administración.	El Consejo de Administración adopta la estrategia a largo plazo actualizada	Decisión del Consejo de Administración	0.2	20 000,00 EUR	UCG

Gestión financiera y contratación

2.4.8. Transferencia de los flujos de trabajo en papel a los flujos de trabajo electrónicos basada en la infraestructura de TI de la Agencia.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: el proyecto comprenderá un estudio, una prueba y el despliegue de modelos de flujo de trabajo en la infraestructura informática de la Agencia, sobre la base de las hojas de ruta y las listas de comprobación existentes.

Valor añadido: mayor eficiencia en los flujos de trabajo (trazabilidad, historial de auditoría) y efectividad en los controles internos de los controles financieros *ex ante*.

Retos principales: las herramientas informáticas institucionales deben avanzar en la medida suficiente para dar soporte al proceso.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Consecución sistemática de los objetivos en materia de ejecución presupuestaria.	Desarrollar y avanzar en el refuerzo de los procedimientos financieros y de contratación de la Agencia, con arreglo a las normas, directrices y buenas prácticas pertinentes de la UE, así como del sector privado.	Se prestan a la organización a lo largo del año servicios de alta calidad y oportunos en el ámbito presupuestario, de la adjudicación de contratos y de los servicios financieros en apoyo de la Agencia. Se rediseñan	Eliminar los flujos de trabajo en papel.	El sistema para el flujo de trabajo electrónico, implantado y en uso.	Se encuentran disponibles los circuitos operativos financieros (para compromisos y pagos) (hojas de ruta y listas de comprobación), en funcionamiento sobre la base de la infraestructura informática de la Agencia.	Los circuitos operativos financieros se encuentran disponibles y en funcionamiento sobre la base de la infraestructura informática	Informes provisionales y definitivos del proyecto.	0-3	50 000,00 EUR	UFC

2.4.9. Mejora de la precisión de la planificación y la ejecución en el presupuesto de 2017.	procesos con el fin de elevar el grado de eficiencia y efectividad, siempre que resulta posible, mediante la desmaterialización.	de la Agencia para finales de 2017.									
---	--	-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.9. Mejora de la precisión de la planificación y la ejecución en el presupuesto de 2017.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: se optimiza el ciclo presupuestario de planificación, ejecución, seguimiento e información.

Valor añadido: mejora de la planificación, la ejecución y el seguimiento presupuestarios.

Retos principales: requisitos de urgencia en el marco de los sistemas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Consecución sistemática de los objetivos en materia de ejecución presupuestaria.	Desarrollar y avanzar en el refuerzo de los procedimientos financieros y de contratación de la Agencia, con arreglo a las normas, directrices y buenas prácticas	Se prestan a la organización a lo largo del año servicios de alta calidad y oportunos en el ámbito presupuestario, de la adjudicación de contratos y de los servicios	Garantizar una mejor planificación presupuestaria.	Mejores capacidades para procurar una planificación presupuestaria precisa.	Precisión de la planificación en el presupuesto de 2017.	Reducción del 10 % en el número de transferencias presupuestarias en comparación con 2016.	Informes periódicos sobre ejecución presupuestaria.	1		UFC

		<p>pertinentes de la UE, así como del sector privado.</p>	<p>financieros en apoyo de la Agencia. Se rediseñan procesos con el fin de elevar el grado de eficiencia y efectividad, siempre que resulta posible, mediante la desmaterialización.</p>			<p>compromiso y de pago - créditos C1) calculada anualmente.</p>	<p>Presupuest o administrativo (títulos 1 y 2) 95 %</p> <p>Presupuest o operativo (título 3): 95 %</p>				
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.10. *Prestación oportuna de los servicios relacionados con la gestión presupuestaria, de adquisiciones y financiera.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: prestación de servicios internos de alta calidad y adaptados al fin perseguido en la gestión presupuestaria, de adquisiciones y financiera.

Valor añadido: contribuir a la ejecución exenta de dificultades de las tareas de la Agencia.

Retos principales: el aumento significativo previsto en el presupuesto y el volumen de contratos gestionados puede dar lugar a dificultades en esta área.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Consecución sistemática de los objetivos en materia de ejecución presupuestaria.	Desarrollar y avanzar en el refuerzo de los procedimientos financieros y de contratación de la Agencia, con arreglo a las normas, directrices y buenas prácticas pertinentes de la UE, así como del sector privado.	Se prestan a la organización a lo largo del año servicios de alta calidad y oportunos en el ámbito presupuestario, de la adjudicación de contratos y de los servicios financieros en apoyo de la Agencia. Se rediseñan procesos con el fin de elevar el grado de eficiencia y efectividad, siempre que resulta posible,	Se garantiza la gestión financiera prudente en apoyo de las actividades de la Agencia.	Se prestan servicios presupuestarios, de adquisición y financieros internos de alta calidad.	Sin grandes interrupciones en la prestación de los servicios atribuibles a problemas de organización internos.	Interrupciones de duración inferior a una semana.	Informe anual de actividades	7.7		UFC



mediante la
desmaterializació
n y la adopción de
herramientas
electrónicas.

Gestión de instalaciones

2.4.11. *Establecimiento de servicios institucionales y de otra índole en el nuevo edificio de Tallin.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: planificación eficiente y efectiva y establecimiento de servicios institucionales y de otra índole en el nuevo edificio de Tallin (reacondicionamiento, restauración, reuniones, limpieza, eliminación de residuos, suministros, correo, logística). Ejecución de los procesos de contratación plurianual de alto valor necesarios, con el fin de atender servicios y suministros.

Valor añadido: bienestar sostenible a más largo plazo del personal, con condiciones de trabajo suficientes con arreglo a los estándares de la OIB.

Retos principales: dependencia de contratistas y titulares de procesos externos.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejorar las condiciones de trabajo del personal.	Garantizar que el personal cuente con las condiciones de trabajo necesarias y adecuadas.	El nuevo edificio de Tallin se encuentra preparado para su utilización por la eu-LISA.	Conformidad con las normas de la OIB.	El espacio para oficinas es conforme con las normas de la OIB.	Protocolo de traspaso.	0.5	120 000,00 EUR	SCC

2.4.12. *Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Tallin.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: tareas organizativas en relación con los edificios antiguo y nuevo en Tallin: reubicación, entrega de las viejas instalaciones y asunción de las nuevas en Tallin, incluido el establecimiento, la formación y la puesta en marcha del nuevo sistema de instalaciones en línea para el edificio recibido.

Valor añadido: transición exenta de dificultades de los servicios operativos informáticos y no informáticos.

Retos principales: dependencia de un contratista externo. Disponer de tiempo suficiente para la reubicación.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejorar las condiciones de trabajo del personal.	Prestar servicios en Tallin en el ámbito de la gestión de edificios, la gestión de instalaciones y la logística.	Se llevan a cabo todas las tareas necesarias para la reubicación del edificio antiguo al nuevo.	Llevar a cabo la mudanza y la toma de posesión de las nuevas instalaciones con arreglo a los plazos y el alcance previstos.	Mudanza y toma de posesión efectuadas en plazo y conforme al alcance previsto.	Informe definitivo del proyecto	0.7	250 000,00 EUR	SCC

2.4.13. *Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Estrasburgo.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: tareas organizativas en relación con los edificios antiguo y nuevo en Estrasburgo: traslado de activos (portátiles, ordenadores de sobremesa, etc.) relacionados con los sistemas operativos esenciales (p. ej., elementos relacionados con las funciones de los administradores de sistemas, el administrador de redes, el equipo de pruebas).

Valor añadido: transición exenta de dificultades de los servicios relacionados con los sistemas operativos esenciales.

Retos principales: dependencia de un contratista externo. Disponer de tiempo suficiente para la reubicación.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejorar las condiciones de trabajo del personal.	Prestar servicios en Tallin en el ámbito de la gestión de edificios, la gestión de instalaciones y la logística.	Se llevan a cabo todas las tareas necesarias para el traslado del edificio antiguo al nuevo.	Llevar a cabo la mudanza y la toma de posesión de las nuevas instalaciones con arreglo a los plazos y el alcance previstos.	Mudanza y toma de posesión efectuadas en plazo y conforme al alcance previsto.	Informe definitivo del proyecto	0.1	20 000,00 EUR	ODO

2.4.14. Desarrollo ulterior de las plataformas de internet y extranet.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: optimización y mantenimiento periódico de la plataforma de colaboración de la Agencia.

Valor añadido: herramienta informática eficiente y segura para la colaboración entre la Agencia y sus interlocutores.

Retos principales: mantener un equilibrio adecuado entre la capacidad disponible y las necesidades crecientes.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Prestación de servicios en el ámbito de la gestión informática institucional.	Promover la plataforma de colaboración de la Agencia (intranet y extranet) con nuevos paquetes de soluciones y mejoras de escalabilidad, con el fin de prestar mejores servicios a los interlocutores internos y externos.	Nuevos paquetes de soluciones y mejoras de la escalabilidad, implantados.	Proporción de representantes de los GC y el CA que utilizan la herramienta al menos una vez al mes.	El 80 % de representantes de los GC y el CA utilizan la herramienta al menos una vez al mes.	Informe de la encuesta	1.4	560 000,00 EUR	SCC

2.4.15. Mejora de la arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia para uso institucional.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: mantenimiento periódico y optimización para facilitar las actividades de la Agencia.

Valor añadido: una arquitectura de redes, sistemas y seguridad eficiente que proporcione soporte a las actividades de la Agencia.

Retos principales: mantener un equilibrio adecuado entre la capacidad disponible y las necesidades crecientes.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Prestación de servicios en el ámbito de la gestión informática institucional.	Optimizar la arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia para uso institucional, con el fin de procurar flexibilidad, una mejor disponibilidad y fiabilidad.	La arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia, mejorada.	Número de actualizaciones/versiones por año.	Al menos dos actualizaciones/versiones por año.	Informe de actualizaciones/versiones.	1.4	860 000,00 EUR	SCC

2.4.16. *Prestar y proporcionar servicios informáticos institucionales, así como el mantenimiento requerido para facilitar y apoyar la labor de la plantilla de la eu-LISA.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: mejorar los servicios informáticos institucionales para atender las necesidades operativas.

Valor añadido: los servicios informáticos institucionales proporcionan el apoyo suficiente al personal de la eu-LISA.

Retos principales: garantizar un nivel de servicio suficiente con arreglo a las fluctuaciones de las necesidades operativas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Prestación de servicios en el ámbito de la gestión informática institucional.	Garantizar la disposición de servicios informáticos institucionales, así como del mantenimiento global requerido, para facilitar y apoyar la labor de la plantilla de la eu-LISA.	Se dispone de los servicios informáticos y del mantenimiento global requeridos.	Conformidad del plazo de respuesta para prestar servicio con lo dispuesto en los ANS (sobre la base del ANS que debe firmarse en 2016).	Plazo de respuesta para atender los requisitos formulados, conforme a lo definido en los ANS.	Informes periódicos sobre los ANS.	1.5	520 000,00 EUR	SCC

2.4.17. Ejecución ulterior del sistema electrónico de gestión de documentos.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: desarrollo y ejecución de las funciones ampliadas del sistema.

Valor añadido: disponer de una herramienta suficiente para atender las necesidades operativas de la eu-LISA.

Retos principales: satisfacer los requisitos técnicos y operativos de la Agencia en lo que atañe a capacidad y volumen.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	Mejora de la productividad mediante la optimización de las condiciones de trabajo de todo el personal.	La Agencia reforzará su eficiencia en los procesos operativos.	Elevar el grado de eficiencia y efectividad de los procesos operativos de la eu-LISA mediante el refuerzo de las funcionalidades de recuperación y edición de documentos.	Administración, archivo y recuperación de documentos a través de un sistema electrónico de gestión al efecto.	Período de inactividad del sistema de gestión de documentos.	No menos del 95 % de disponibilidad del sistema.	Informes de rendimiento del sistema.	0.2	160 000,00 EUR	SCC

Gestión de recursos humanos

2.4.18. Procesamiento de la administración de nóminas y derechos.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: actividades que constituyen las tareas ordinarias de RRHH: preparación y transmisión de documentos recibidos del personal y relevantes para el cálculo de nóminas, incluidos los derechos a prestaciones, reembolso de costes, modificaciones de la empresa de transportes, etc.

Valor añadido: se cumplen las normas y reglamentos que atañen al personal, y se atienden las expectativas de la plantilla en lo que se refiere a los pagos.

Retos principales: Dependencias externas. El acuerdo de nivel de servicio suscrito con la Oficina de gestión y liquidación de los derechos individuales de la Comisión Europea que ofrece un servicio pleno requiere una asignación periódica y superior a la prevista de tiempo para el seguimiento del proceso de gestión de nóminas, en lo que atañe al pago de derechos individuales, así como a la corrección de los errores humanos que se cometen en las nóminas. La eu-LISA depende del plazo de respuesta de dicha Oficina, que supera a menudo el par de días o de semanas.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos,	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de aprendizaje apropiadas.	Una gestión efectiva y eficiente de los recursos humanos, incluidas las nóminas (y la administración de derechos de los empleados), la administración del tiempo de trabajo y los	El personal recibe sus pagos en plazo y por los importes precisos.	La administración de nóminas y derechos se lleva a cabo con arreglo a las normas y reglamentos que atañen al personal.	Cumplimiento de las obligaciones legales con el personal en lo que se refiere al pago mensual de sueldo y derechos.	El día 15 de cada mes se abona a la plantilla su sueldo mensual por el importe preciso.	Informes de nóminas.	1-5		HRT U

desarrollo personalizado o de los empleados.	desarrollo y formación.		permisos, el desarrollo de las normas de aplicación de la eu-LISA, la contratación para la sustitución de personal debido a la rotación natural ⁴⁷ (terminación o resolución de contratos).									
--	-------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2.4.19. *Gestión de permisos y tiempo de trabajo*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: actividades que constituyen las tareas ordinarias de RRHH: supervisión de los derechos a vacaciones, verificación de los documentos presentados por el personal para el cumplimiento de las normas sobre esta cuestión, registro de los permisos disfrutados; verificación de los documentos relacionados con el tiempo de trabajo y retribución de las horas extraordinarias, el trabajo por turnos y las guardias.

Valor añadido: cumplimiento de las obligaciones legales con el personal.

Retos principales: administración compleja del registro del tiempo debido a la existencia de regímenes de trabajo diversos.

⁴⁷ La rotación natural de personal equivale al ratio entre el número de empleados que abandonan una organización por desgaste, debido a la finalización de su contrato de trabajo, por un despido, o una dimisión durante un determinado período, y la cifra de empleados en nómina durante el mismo período.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de aprendizaje apropiadas.	Una gestión efectiva y eficiente de los recursos humanos, incluidas las nóminas (y la administración de derechos de los empleados), la administración del tiempo de trabajo y los permisos, el desarrollo de las normas de aplicación de la eu-LISA, la contratación para la sustitución de personal debido a la rotación natural (terminación o resolución de contratos).	Gestionar el tiempo de trabajo de un modo que garantice el rendimiento óptimo de la Agencia y asegure que el personal obtiene todos los permisos necesarios y pertinentes.	La administración de permisos y tiempo de trabajo se lleva a cabo con arreglo a las normas y reglamentos que atañen al personal.	Conformidad de la gestión de permisos y el tiempo de trabajo se lleva a cabo con arreglo a las normas y reglamentos que atañen al personal.	La administración de permisos y tiempo de trabajo se lleva a cabo con arreglo a las normas y reglamentos que atañen al personal.	Informes del cuadro de indicadores ALLEGRO.	1-5		HRT U

2.4.20. *Contratación y sustitución de personal*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: la contratación de personal se lleva a cabo con arreglo a las normas, procesos y procedimientos específicos de la eu-LISA.

Valor añadido: la Agencia puede seguir realizando sus tareas de un modo fiable y exento de dificultades, apoyándose en la contratación eficiente y efectiva de RRHH.

Retos principales: un número limitado de candidaturas debido a las condiciones de empleo para Estonia.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de perfeccionamiento profesional apropiadas.	Una gestión efectiva y eficiente de los recursos humanos, incluidas las nóminas (y la administración de derechos de los empleados), la administración del tiempo de trabajo y los permisos, el desarrollo de las normas de aplicación de la eu-LISA, la contratación para la sustitución de personal debido a la rotación natural (terminación o resolución de contratos).	Mantener un elevado nivel de conocimientos técnicos disponibles para atender las necesidades de la Agencia.	La contratación y la sustitución de personal debido a la rotación natural se llevan a cabo con arreglo a las normas y reglamentos que atañen a la plantilla.	Plazo para sustituir personal.	Las sustituciones de personal se efectúan en el plazo de 5 meses transcurridos desde la publicación de los anuncios de vacante.	Informe mensual SMART.	0.5		HRT U

2.4.21. *Evaluación, reclasificación y ampliación de contratos de trabajo del personal.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: la evaluación y reclasificación de los miembros de la plantilla son actividades anuales que se realizan con arreglo a las normas sobre esta materia.

Valor añadido: cumplimiento de las obligaciones legales con el personal, e importancia de la motivación de sus miembros, lo que contribuye a su retención.

Retos principales: Prioridades laborales en conflicto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de aprendizaje apropiadas.	Gestión eficiente y efectiva de las competencias, las destrezas y los conocimientos del personal de la eu-LISA, a través del marco de competencias de la Oficina.	El personal es objeto de evaluaciones y reclasificaciones justas y oportunas.	Las evaluaciones y reclasificaciones se llevan a cabo con arreglo a las normas y los reglamentos que atañen al personal.	Conformidad con el Estatuto de los funcionarios y las normas de aplicación de la eu-LISA en lo que se refiere a las reglas y los plazos límite, valorada en función del número de recursos (registro de reclamaciones conforme al artículo 90).	Proceso que debe completarse con arreglo a las normas de aplicación de la eu-LISA.	Informes anuales de valoración, y de ascensos.	0.5		HRT U

2.4.22. *Implantación de la evaluación de 360 grados en la Agencia.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: la evaluación de 360 grados se llevará a cabo con arreglo al procedimiento adoptado, y con ella se pretende el desarrollo del personal de la Agencia que trabaja en puestos directivos (jefes de departamentos y unidades), en cargos que comprenden tareas de gerencia (jefes de sectores), y de personal experto en funciones de sucesores en diversos puestos.

Valor añadido: desarrollo del personal, siempre que los informes se asocien a las tutorías como resulte necesario.

Retos principales: en el caso de que el proceso no vincule los informes de evaluación a las tutorías cuando resulte necesario, los objetivos no podrán alcanzarse conforme a lo previsto, y puede que la motivación del personal disminuya.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de aprendizaje apropiadas.	Gestión eficiente y efectiva de las competencias, las destrezas y los conocimientos del personal de la eu-LISA, a través del marco de competencias de la Oficina.	Evaluar las necesidades de evolución de las competencias del personal.	Informe global de resultados, con recomendaciones y necesidades de tutoría.	Número de miembros de la plantilla que se someten a la evaluación de 360 grados.	Evaluaciones de 360 grados efectuadas al menos en el caso de 17 miembros de la plantilla de la eu-LISA (gestores, personas con responsabilidades directivas parciales, y posibles sucesores en el ejercicio de estas funciones), y vínculos con las tutorías establecidos.	Informe de la evaluación de 360 grados (cuadro de indicadores ALLEGRO).	0.5	40 000,00 EUR	HRT U

2.4.23. *Elaboración de un documento sobre la política de salud y seguridad, y ejecución de una hoja de ruta de actividades horizontales afines.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: se trata de una actividad interdisciplinaria en la que participa el personal de la eu-LISA responsable de RRHH, Seguridad, logística (infraestructura de edificios), así como expertos externos en materia de salud y seguridad (incluidos algunos aspectos médicos), con el fin de elaborar un documento de política coherente y un marco de ejecución en el ámbito de la salud y la seguridad en todos los servicios e instalaciones de la Agencia.

Valor añadido: cumplimiento de obligaciones legales y provisión de un enfoque exhaustivo con arreglo a una política única, en lugar de un conjunto de documentos y actividades dispersos.

Retos principales: No se prevén grandes retos a este respecto.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de aprendizaje apropiadas.	Entorno de trabajo saludable y seguro.	Las condiciones de salud y seguridad en el trabajo en la eu-LISA se mejoran en caso necesario.	Se aplica el programa de salud y seguridad en el trabajo de la eu-LISA.	Se adopta el documento de política de salud y seguridad de la eu-LISA.	La Agencia ejecuta al menos el 90 % de las actividades de la hoja de ruta de 2017.	Documento de la política de salud y seguridad y plan de ejecución.	0.5	50 000,00 EUR	HRT U

2.4.24. Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: la formación se imparte con arreglo a las normas, procesos y procedimientos específicos de la eu-LISA, con arreglo a las necesidades operativas.

Valor añadido: la Agencia avanzará en el desarrollo de la capacidad técnica y el conocimiento de los miembros de su personal estatutario respecto a la gestión de los sistemas informáticos de gran magnitud, con el fin de garantizar la continuidad de las operaciones y la propiedad de los conocimientos internos.

Retos principales: dependencias externas, disponibilidad del personal para los cursos de formación ampliados e intensivos debido a los horarios laborales incompatibles.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de perfeccionamiento profesional apropiadas.	Gestión efectiva de los sistemas.	Mantener y potenciar un elevado nivel de conocimientos técnicos disponibles para atender las necesidades de la Agencia.	Ofrecer actividades de aprendizaje y desarrollo cualitativas a los miembros de la plantilla.	Evaluación de las actividades realizadas.	Satisfacción general del 80 %; se cubre el 90 % de las necesidades identificadas mediante la ejecución del marco de competencias en el área de la gestión de los sistemas informáticos.	Informe mensual SMART; informe trimestral; múltiples metodologías de evaluación sobre los conocimientos técnicos de la gestión de los sistemas aplicada.	0.5	250 000,00 EUR	HRT U

2.4.25. *Aprendizaje y desarrollo para la adquisición de destrezas interpersonales, administrativas y directivas.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: el aprendizaje y el desarrollo se llevan a cabo con arreglo a las normas, procesos y procedimientos específicos de la eu-LISA.

Valor añadido: la Agencia avanzará en la promoción y la retención de su personal mediante las oportunidades de aprendizaje continuo y desarrollo profesional.

Retos principales: dependencias externas y disponibilidad de personal para la formación propuesta, debido a los problemas de compatibilidad de los horarios de trabajo.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Adaptación coherente del compromiso individual y colectivo con la Agencia mediante la dotación de oportunidades de puesta en común de conocimientos, desarrollo y formación.	Identificar, atraer, desarrollar y conservar a trabajadores de talento, y garantizar su progreso mediante la dotación de las oportunidades de perfeccionamiento profesional apropiadas.	El personal de la eu-LISA, capacitado para la sucesión, y la sustitución de personal se lleva a cabo con arreglo a la rotación natural.	Mantener y potenciar un elevado nivel de conocimientos técnicos disponibles para atender las necesidades de la Agencia.	Actividades de aprendizaje y desarrollo para los miembros de la plantilla.	Efectuada la evaluación de actividades respecto al nivel del personal asistente a la formación y la información de referencia facilitada por los jefes de departamentos, unidades y sectores (análisis de Kirkpatrick sobre el uso de los conocimientos obtenidos (nivel 4), aplicado); porcentaje de miembros del personal que asisten a	Satisfacción general del 80%; el 90% de los miembros de la plantilla asisten al menos a una actividad de aprendizaje y desarrollo.	Informe mensual SMART; informe trimestral.	0.5	400 000,00 EUR	HRT U



actividades de
aprendizaje.

2.4.26. Creación de la biblioteca electrónica de la eu-LISA

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: creación de un espacio compartido en el que el personal de la eu-LISA puede guardar el conocimiento adquirido en sus actividades de formación y utilizarlo como fuente de información.

Valor añadido: los conocimientos adquiridos mediante la formación externa resultan fácilmente accesibles para todos los miembros de la plantilla.

Retos principales: garantizar la coherencia en toda la Agencia.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Conservar y propiciar el desarrollo continuo del personal de la Agencia mediante una gestión sólida de conocimientos y destrezas, paralelamente a una vía de desarrollo personalizado de los empleados.	Sistema de gestión del conocimiento, en funcionamiento.	Crear una estrategia y un marco de gestión del conocimiento adecuados para la Agencia.	Aplicación de la gestión del conocimiento de la eu-LISA a través de la biblioteca electrónica.	Brindar al personal la posibilidad de encontrar fácilmente la información derivada de actividades de formación externas.	La biblioteca electrónica de la eu-LISA se encuentra a disposición del personal de la Agencia para habilitar la puesta en común de conocimientos entre los miembros de la plantilla.	Porcentaje de los materiales docentes recibidos durante las actividades de formación externas financiados por la eu-LISA e incluidos en la biblioteca para su uso.	Al menos el 75 % de los materiales docentes recibidos durante las actividades de formación externas financiados por la eu-LISA e incluidos en la biblioteca para su uso.	Informe anual de ejecución de la biblioteca electrónica	0.5	25 000,00 EUR	HRT U

Auditoría

2.4.27. Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: evaluación periódica de los riesgos identificados mediante auditoría como soporte de la planificación anual, auditoría de garantías de determinados procesos, sistemas y entidades seleccionados, coordinación de auditorías externas (TCE, SAI), seguimiento de los planes de acción de la dirección respecto a los resultados y recomendaciones de auditorías anteriores.

Valor añadido: garantías facilitadas a los interlocutores de la Agencia respecto a la efectividad de los procesos y los procedimientos de gestión de riesgos, control y gobernanza; y refuerzo de la reputación y la gobernanza.

Retos principales: recursos insuficientes para abordar el apoyo administrativo al auditor interno y las auditorías informáticas encargadas (2 ETC).

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Ejecución completa del CM de AI para el sector público.	La función de AI de la Agencia seguirá examinando, evaluando e informando con objetividad de la idoneidad de los controles internos de la eu-LISA, como contribución al uso adecuado, económico y efectivo de sus recursos.	Los órganos de dirección de la Agencia reciben garantías independientes oportunas y suficientes.	Prestar servicios de auditoría y consultoría independientes y objetivos, diseñados para generar valor y consolidar las actividades de la Agencia.	Ejecución completa del CM de AI para el sector público.	Proporción de las actividades de auditoría que se llevan a cabo según se aprobaron en el Plan de auditoría interna.	Al menos el 80 % de las actividades de auditoría se llevan a cabo según se aprobaron en el Plan de auditoría interna.	Informe anual de Auditoría Interna (1er trimestre de 2018)	0.9	13 000,00 EUR	FAI

2.4.28. *Certificar la actividad de la FAI.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: los evaluadores externos manifiestan su opinión sobre la gama completa de tareas de garantía y consultoría realizadas entre octubre de 2013 y junio de 2017 por la FAI de la eu-LISA, incluida su conformidad con la definición de Auditoría Interna, el Código Ético y las Normas.

Valor añadido: la FAI demuestra a sus interlocutores que:

- es conforme con la definición de Auditoría Interna, el Código Ético, y las Normas.
- La labor de Auditoría Interna satisface las expectativas de los interlocutores.
- La FAI añade valor y mejora las actividades de la organización.
- Los recursos para la FAI se utilizan de manera eficiente y efectiva.

Retos principales: posible carencia en la identificación de un proveedor adecuado que ofrezca soporte al ejercicio.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Mejora continua de la gestión y la eficiencia de los recursos, mediante la adopción de las buenas prácticas y los estándares del sector.	Ejecución completa del CM de AI para el sector público.	La función de AI de la Agencia seguirá examinando, evaluando e informando con objetividad de la idoneidad de los controles internos de la eu-LISA, como contribución al uso adecuado, económico y	Los órganos de dirección de la Agencia reciben garantías independientes oportunas y suficientes.	Prestar servicios de auditoría y consultoría independientes y objetivos, diseñados para generar valor y consolidar las actividades de la Agencia.	Ejecutado el plan de acción para abordar las conclusiones del Programa de mejora y aseguramiento de la calidad.	Emisión de un dictamen independiente sobre aseguramiento de la calidad; y provisión de un Plan de acción específico al respecto.	En dicho dictamen no figuran observaciones críticas, y el Plan de acción se llevará a cabo a la conclusión del cuarto trimestre.	Informe anual de Auditoría Interna (1er trimestre de 2018)	0,1	15 000,00 EUR	FAI



Comunicación externa e interna

2.4.29. *Llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente de la conferencia anual de interlocutores de la eu-LISA sobre los temas clave de 2017.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: preparación, organización y realización del evento.

Valor añadido: mantener y mejorar la imagen de la Agencia.

Retos principales: que se incumpla el objetivo de participación.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener una sólida cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores y las	Identidad institucional uniforme y coherente, con el fin de mantener las percepciones positivas respecto a la Agencia.	Promover y mantener una imagen positiva de la Agencia mediante unas comunicaciones externas efectivas (incluidos los programas de proyección exterior y las	Seguir promocionando a la Agencia y mantener su imagen positiva.	Velar por que el evento/conferencia de sensibilización a gran escala de la eu-LISA se celebre con arreglo a los estándares más elevados posibles.	El evento/conferencia de sensibilización anual se organiza con éxito.	Se logra la participación en el evento de los interlocutores pertinentes. Se pone en marcha la encuesta de satisfacción sobre la organización de la conferencia.	Un 70 % de los interlocutores pertinentes participan en el evento. El índice de satisfacción general	Informe de la conferencia. Resultados de la encuesta de satisfacción.	0.4	60 000,00 EUR	UCG

instituciones de la UE.		obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes).					con la organización de la conferencia supera el 70 %.				
-------------------------	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--

2.4.30. *Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la comunicación externa.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: ejecución de las actividades de comunicación integradas conforme se define en el Plan de acción relativo a la comunicación externa.

Valor añadido: atender las obligaciones de la Agencia conforme se exige en el Reglamento constitutivo (artículo 27). Facilitar información pública conforme se requiera o soliciten las partes externas, con arreglo a los principios de la rendición pública de cuentas y la transparencia, aplicables a las instituciones y órganos de la UE. Mantener y mejorar una imagen institucional coherente y positiva de la Agencia.

Retos principales: el acaecimiento de sucesos impredecibles que pongan en peligro expectativas importantes de los interlocutores y repercutan gravemente en el desempeño de la Agencia, dando lugar a resultados negativos.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto 2017	Unidad
Desarrollar y mantener una sólida cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores	Identidad institucional uniforme y coherente, con el fin de mantener las percepciones positivas respecto a la Agencia.	Promover y mantener una imagen positiva de la Agencia mediante unas comunicaciones externas efectivas (incluidos los programas de proyección	Las comunicaciones externas se gestionan de un modo razonable y sostenible para promover la imagen positiva de la eu-LISA.	Velar por que las actividades de comunicación externa necesarias se lleven a cabo debidamente.	La acción anual de comunicación externa (incluido el desarrollo y la modernización del sitio web público, la provisión de publicaciones institucionales	Conformidad de las medidas (tasa de participación, índice de satisfacción, alcance) y las actividades (activas y reactivas) de comunicación	El Plan de acción anual de comunicación externa se ejecuta con arreglo a las medidas y las	Informes de actividad provisionales y anuales.	1.8	1 233 000,00 EUR	UCG

s y las instituciones de la UE.		exterior y las obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes).			plurilingües obligatorias, y la comunicación de cambios), plenamente ejecutada con arreglo a los plazos establecidos al respecto.	externa aplicadas y evaluadas con arreglo a los hitos trimestrales establecidos en el Plan de acción anual de comunicación externa de 2017.	acciones definidas.				
---------------------------------	--	--	--	--	---	---	---------------------	--	--	--	--

2.4.31. *Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción anual de comunicación interna.*

Tipo de actividad: Horizontal

Descripción: realización de las actividades y los eventos anuales conforme se describe en el Plan de acción anual de comunicación interna.

Valor añadido: mejora de la cultura organizativa. Mayor efectividad del proceso de comunicación interna, dando lugar posiblemente a una mejor comprensión de las decisiones de la dirección por parte de la plantilla.

Retos principales: mantener y subrayar la pertinencia de la comunicación interna, debido a las diferentes ubicaciones de la Agencia.

Objetivo estratégico 2015-2020	Resultados concretos previstos que deben alcanzarse en el marco de este objetivo estratégico	Elementos del objetivo estratégico	Resultado concreto de las actividades	Objetivo de la actividad	Productos de la actividad	Indicador de resultados	Objetivo	Fuentes de verificación	ETC directo	Presupuesto de 2017 ⁴⁸	Unidad
Desarrollar y mantener una sólida	Se consolida una cultura institucional	Promover y mantener una imagen positiva	Las comunicaciones internas se	Velar por que las actividades de	Se ejecuta plenamente el Plan de acción	Conformidad de las actividades realizadas en 2017	El Plan de acción anual de	Informe anual de actividades	1.3	40 000 EUR	UCG

⁴⁸ El presupuesto de esta actividad forma parte del presupuesto para comunicaciones externas.

<p>cultura institucional y una imagen positiva respecto a sus interlocutores y las instituciones de la UE.</p>	<p>uniforme en toda la Agencia. La Agencia dispone de un proceso de comunicación interna consolidado.</p>	<p>de la Agencia mediante unas comunicaciones externas e internas efectivas (incluidos los programas de proyección exterior y las obligaciones legales y reglamentarias en cuanto a elaboración de informes).</p>	<p>gestionan de un modo razonable y sostenible para promover la cultura institucional de la eu-LISA.</p>	<p>comunicación interna necesarias se lleven a cabo debidamente.</p>	<p>anual de comunicación interna.</p>	<p>con el Plan de acción anual de comunicación interna.</p>	<p>comunicación interna se ejecuta con arreglo a las medidas y las acciones definidas.</p>				
--	---	---	--	--	---------------------------------------	---	--	--	--	--	--

Anexos

Anexo I: Asignación de recursos por actividad ⁴⁹

El esfuerzo total estimado en recursos humanos (ETC) asignado a los objetivos del Documento único de programación de 2017 en el presente anexo proporciona una indicación razonable de la asignación de recursos humanos disponibles a la mayoría de las tareas que debe abordar la Agencia en 2017. En cualquier caso, la lista no es exhaustiva, ya que no pretende recoger todas las actividades horizontales/auxiliares. En este sentido, el total general de 154,95 ETC indicado más adelante se requiere para llevar a cabo todas las actividades planificadas en el Documento único de programación de 2017. Cabe destacar que habrá además varios ETC externos a disposición de la Agencia para asistir fundamentalmente en la realización de tareas técnicas relacionadas con la gestión operativa de los sistemas.

Como se establece en el artículo 68.4 del Reglamento financiero de la Agencia (005-2013), el DUP sirve como decisión financiera en cuanto al gasto operativo. Algunas actividades administrativas que consumen parte del presupuesto se incluyen en cualquier caso en el DUP por referencia, debido a su naturaleza vinculada a los proyectos.

49Dado que el presente documento aborda únicamente las actividades en 2017, y se refiere a las necesidades de planificación de dicho año, en este anexo solo figuran las actividades correspondientes al ejercicio pertinente.

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Gastos de VIS/BMS						
<i>Actividades del proyecto</i>						
Ampliación de la base de datos de BMS	3.1	8 800 000,00 EUR	<p>Para garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen con el fin de adaptarse a las necesidades operativas y los cambios legislativos requeridos, ha de ampliarse la capacidad de la base de datos de BMS. En el caso de que la actividad no sea refrendada, la eu-LISA no podrá garantizar una capacidad adecuada de BMS, lo que puede dar lugar a la escasez de recursos técnicos fundamentales. De acuerdo con los análisis y las proyecciones al respecto, marzo de 2018 es la fecha en la que se requerirá la capacidad disponible para albergar 60 millones de registros. Por tanto, la actividad se propone elevar la capacidad de almacenamiento de datos de BMS para evitar toda carencia. Se organiza en dos fases: en la primera, el entorno de preproducción de BMS se actualiza con el fin de cualificar la ampliación de capacidad antes de poner en marcha los cambios en la producción; en la segunda, el entorno de producción de BMS se optimiza en consecuencia tras la validación de los cambios en el entorno de comprobación, en el que se prevé un incremento de la escala de 60 a 100 millones, de acuerdo con las estadísticas del Consejo. A tal efecto se requiere el ajuste del hardware y del software y la prestación de la consultoría pertinente para implementar los servicios.</p>	2.1.22	SÍ	2019

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Ejecución de la plataforma de pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS.	2.1	5 800 000,00 EUR	<p>Actualmente, VIS y BMS no comparten ni la estrategia, ni las herramientas para la realización de pruebas «de extremo a extremo». Esta situación impide la realización de una campaña coherente de pruebas transversales. Además, las herramientas actuales demostraron sus límites y falta de capacidad de adaptación, ya que se basan en una solución aduanera elaborada por el anterior contratista principal del desarrollo.</p> <p>El gasto se requiere para prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios que garanticen la realización de las pruebas suficientes de las aplicaciones de VIS/BMS.</p> <p>Por tanto, con esta acción se persigue la definición y la implantación de una solución de comprobación flexible de VIS/BMS «de extremo a extremo» basada en el software comercial disponible y en los estándares del sector, que cubra los aspectos funcionales y no funcionales.</p> <p>Asimismo, comprende la definición y la ejecución de una base de datos de pruebas de VIS/BMS global y representativa, a diferencia de la situación actual en la que coexisten dos bases de datos de VIS y de BMS.</p> <p>Además de los problemas y limitaciones señalados en cuanto a las herramientas de comprobación aduaneras actuales, un instrumento normalizado, flexible y automatizado para la realización de pruebas reportará los siguientes beneficios:</p>	2.1.23	SÍ	2019

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>- no tener que depender de una solución obsoleta y patentada (lo que resulta caro e inefficiente en lo que se refiere a evolución, mantenimiento y asistencia);</p> <p>- un número significativo de evoluciones previstas se dirigen a la consecución de mejoras de la capacidad y el rendimiento, lo que permite la reutilización del mismo conjunto de pruebas automatizadas;</p> <p>- las pruebas manuales pueden resultar rutinarias, tendentes al error y, por tanto, exasperantes. La automatización de las pruebas permite que se realicen estas con una interacción de los usuarios muy limitada, además de garantizar la repetibilidad y la precisión. El personal de la eu-LISA dispondrá de más capacidad para mejorar de manera continua el proceso de cualificación, en lugar de concentrar mayoritariamente su esfuerzo en la reejecución de los escenarios de prueba existentes;</p> <p>- con los casos de prueba automatizados, la eu-LISA podría efectuar campañas de pruebas exhaustivas en situaciones de modificaciones menores (como las del mantenimiento correctivo o adaptativo), garantizando así un aseguramiento de la calidad continuo y mejorado del sistema;</p> <p>- la documentación y los informes pertinentes se generarán automáticamente;</p> <p>- el apoyo y la disponibilidad de recursos humanos externos aumenta cuando se utilizan herramientas de comprobación normalizadas.</p> <p>La ejecución de la actividad constituirá un paso adelante significativo hacia la industrialización y la</p>			

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/No)	Año de culminación
			automatización de las pruebas, y hacia la flexibilización y la mejora de los informes de las mismas. Reducirá drásticamente los plazos, elevará la eficiencia, recortará los costes y dará lugar a una menor intervención del contratista en la cualificación de evoluciones ulteriores.			
Ajuste de la ejecución de transacciones de BMS	1.6	2 250 000,00 EUR	<p>Con el fin de garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen para adaptarse a las necesidades operativas, se lleva a cabo un ajuste de la distribución de transacciones de BMS por un importe de 3 000 000,00 EUR.</p> <p>Esta actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de BMS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos. Esta actividad está interrelacionada con el ajuste de la ejecución de transacciones de VIS, e incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - una evaluación de la utilización del sistema tras la culminación del despliegue global del VIS, y recomendaciones respecto al ajuste requerido de las transacciones (parte del BMS); - costes de hardware adicional, mantenimiento y licencias de software comercial disponible (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); - costes adicionales de licencia de Morpho (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); 	2.1.19	Sí	2019

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>- costes de servicio para la ejecución (de todos los entornos de producción y no de producción de BMS) y la actualización de la documentación en su conjunto;</p> <p>- costes de servicio para la cualificación de los cambios en todos los entornos (incluidas las pruebas de rendimiento de extremo a extremo de VIS-BMS). La consolidación de la evolución llevada a cabo con esta actividad aportará el valor añadido del sistema a los EM, mediante la adecuación y la optimización de la capacidad de VIS y de BMS «de extremo a extremo».</p> <p>Dado que la capacidad actual de BMS se calculó fundamentalmente sobre la base de predicciones, tras la conclusión del despliegue global de VIS ha de llevarse a cabo una evaluación para comprobar si los recursos de computación de BMS se adecúan plenamente a VIS y se han optimizado para atender las necesidades de los Estados miembros. Sin tal evolución, los recursos de computación mantendrán una dimensión excesiva o insuficiente en comparación con las necesidades reales.</p> <p>En 2014 y 2015, la eu-LISA tuvo que afrontar importantes modificaciones del BMS, acometiendo un rediseño pleno de su arquitectura, y el cambio de componentes esenciales, con el fin de introducir la escalabilidad y poder ampliar su capacidad de manera eficiente para dar soporte al despliegue de VIS a escala mundial. Como medida de seguimiento, el BMS también tendrá que avanzar en su evolución. En 2017, uno de los aspectos más destacados que</p>			

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>deben abordarse es la distribución de transacciones del sistema, que no se ha adecuado al VIS (y los EM), e impide que estos utilicen correctamente el sistema central. Algunos de los recursos existentes de BMS para cierto tipo de transacciones no se encuentran a disposición de los EM (en concreto, VIS constituye un «cuello de botella» con menor capacidad de gestión de transacciones, lo que impide que los EM utilicen la capacidad disponible de BMS), mientras que, para otras operaciones, BMS genera el estrangulamiento (es decir, VIS puede procesar más que BMS). Con esta actividad se pretende optimizar BMS y adaptarlo a la distribución de transacciones de VIS, que se habría adaptado a su vez previamente al uso del sistema central por parte de los EM. Podrían considerarse asimismo ciertas optimizaciones del rendimiento limitadas (p. ej., para procesos operativos críticos recién identificados como el procesamiento y la emisión de solicitudes de visado en las fronteras), dependiendo de que se aclaren determinados requisitos con los EM una vez que se utilice el sistema en las fronteras con este fin.</p>			
Ajuste de la ejecución de transacciones del VIS	1.6	3 250 000,00 EUR	El uso efectivo del VIS por los EM cerca de la culminación del despliegue mundial requerirá la adaptación y el ajuste del VIS, ya que la configuración del procesamiento de transacciones se basa en supuestos y análisis realizados por la	2.1.21	Sí	2019

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>Comisión (sobre la base de las aportaciones de los EM antes de la entrada en funcionamiento en 2011). Con el fin de garantizar que VIS y BMS mejoren y evolucionen para adaptarse a las necesidades operativas y los cambios legislativos, se lleva a cabo un ajuste de la distribución de transacciones del VIS. La actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de su sistema central y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos.</p> <p>La actividad se centra en la mejora de la configuración de entrada de VIS, con el fin de adecuar la distribución de transacciones de VIS al uso efectivo de los sistemas nacionales de los Estados miembros y, por tanto, de optimizar la utilización de los recursos técnicos. Esta actividad está interrelacionada con el ajuste de la ejecución de transacciones de BMS, e incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - una evaluación de la utilización del sistema tras la culminación del despliegue global de VIS, y recomendaciones respecto al ajuste requerido de las transacciones (parte del VIS); - costes de hardware adicional, mantenimiento y licencias de software comercial disponible (para todos los entornos de producción y no de producción de BMS); - costes de servicio para la ejecución (de todos los entornos de producción y no de producción de BMS) y la actualización de la documentación en su conjunto; 			

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>- costes de servicio para la cualificación de los cambios en todos los entornos (incluidas las pruebas de rendimiento de extremo a extremo de VIS-BMS). La consolidación de la evolución llevada a cabo con esta actividad aportará el valor añadido del sistema a los EM, mediante la adecuación y la optimización de la capacidad de VIS y de BMS «de extremo a extremo». Dado que la capacidad actual del VIS se calculó fundamentalmente sobre la base de predicciones, tras la conclusión del despliegue global del VIS ha de llevarse a cabo una evaluación para comprobar si los recursos de computación del VIS se han optimizado para atender las necesidades de los Estados miembros. Sin tal evolución, los recursos de computación mantendrán una dimensión excesiva o insuficiente en comparación con las necesidades reales.</p>			
Implementación del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas.	1.5	905 000,00 EUR	<p>Con la implementación del almacén de datos se perseguirá, inicialmente, establecer una plataforma técnica y procurar la automatización de los informes técnicos de periodicidad diaria, semanal y mensual para el funcionamiento de SIS II, VIS y EURODAC. Dependiendo del resultado de la labor del Grupo de Expertos de Alto Nivel sobre la interoperabilidad y la evolución de los instrumentos jurídicos que rigen los sistemas que gestiona la eu-LISA, las capacidades de la plataforma podrían utilizarse adicionalmente para el seguimiento de la calidad de los datos, y la ejecución de diversos informes estadísticos y</p>	2.1.33	SÍ	2018

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>analíticos. El gasto es necesario para llevar a cabo el desarrollo del software DWH, y más en concreto, para llevar a cabo:</p> <ul style="list-style-type: none"> – un informe normalizado documentado - requisitos funcionales específicos del almacén de datos; – un modelo de datos lógico/físico; – un documento sobre el diseño de ETL; - implantación del almacén de datos de VIS-BMS; - comprobación del almacén de datos de VIS-BMS; - despliegue del almacén de datos de VIS-BMS. <p>El gasto comprende todos los servicios de consultoría y el hardware necesarios y relacionados.</p>			
<i>Total de gastos de VIS/BMS del proyecto.</i>	<i>9.9</i>	<i>21 005 000,00 EUR</i>				
<i>Actividades ordinarias</i>						
Prestación de servicios de comprobación de VIS/BMS.	2		N/D	2.1.10	N/D	
Gestión operativa de BMS	2.1	6 000 000,00 EUR	Con el fin de mantener a BMS en un estado de funcionamiento óptimo y asignar las actividades de mantenimiento requeridas, la actividad es necesaria para efectuar las tareas de mantenimiento y gestión operativa combinadas, incluida la provisión permanente de servicios de gestión de aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los	2.1.5	N/D	

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<p>usuarios de los EM, incluido el parcheo, y la gestión de versiones y modificaciones del sistema.</p> <p>La actividad debe garantizar que el BMS preste el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones. En 2015 y 2016, el BMS fue objeto de importantes mejoras de su capacidad, lo que repercute en los costes de gestión operativa, por ejemplo, como sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - BMS 2.1, aumento de la capacidad de ejecución de transacciones de hasta el 250 % en canales síncronos, y el 650 % en los asíncronos. Además, la eu-LISA mejoró todos los entornos no de producción. - BMS 2.2, incremento de la capacidad de la base de datos de 24 a 60 millones de registros. Asimismo, en 2016, la eu-LISA elevó la capacidad de ejecución en el entorno de preproducción y de la base de datos al 40 % de la capacidad de producción. - Otros cambios relevantes en el BMS, como la implantación de nuevas soluciones de respaldo y archivo, y servidores terminales. <p>Tales mejoras han repercutido en el coste del mantenimiento, la asistencia, las licencias y los recursos adicionales.</p>			

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Gestión operativa del VIS	3.6	7 500 000,00 EUR	<p>Con el fin de mantener a VIS en un estado de funcionamiento óptimo y asignar las actividades de mantenimiento requeridas, la actividad es necesaria para efectuar las tareas de mantenimiento y gestión operativa combinadas, incluida la provisión permanente de servicios de gestión de aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, incluido el parcheo, y la gestión de versiones y modificaciones del sistema. La actividad debe garantizar que el VIS preste el servicio requerido a los EM, con la calidad necesaria, y sin interrupciones.</p> <p>Desde 2013, el VIS ha sido objeto de numerosas mejoras fundamentales, estructurales y de capacidad, que han ejercido un efecto significativo en los costes de gestión operativa, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evolución de VIS: aumento de la capacidad de ejecución de transacciones de 60 000 a 450 000 transacciones por hora. Además, la eu-LISA mantuvo el ajuste entre la preproducción de VIS y la capacidad del entorno de producción. - Ampliación de la base de datos del VIS: aumento de la capacidad de la base de datos de producción y preproducción de 40 a 100 millones de registros. - Otros cambios relevantes, como la implantación de un nuevo motor de búsqueda, servidores terminales. <p>Tales mejoras han repercutido en el coste del mantenimiento, la asistencia, las licencias y los recursos adicionales.</p>	2.1.4	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
<i>Total de gasto ordinario</i>	7.7	13 500 000,00 EUR				
Total para VIS/BMS	17.6	34 505 000,00 EUR				
Gasto de EURODAC						
<i>Actividades del proyecto</i>						
Ejecución de las evoluciones de EURODAC (migración de red).	1	190 000,00 EUR	Con el fin de mantener a EURODAC en un estado de funcionamiento óptimo, y de avanzar en la mejora de la operación del sistema, la actividad es necesaria para que el proveedor de red migre a la infraestructura de red dedicada (con arreglo al artículo 3 del Reglamento refundido 603/2013). Comprende asimismo una pequeña adaptación y ajustes menores tras la ejecución de dicho Reglamento.	2.1.24	NO	
Ejecución de las evoluciones de EURODAC (ampliación de capacidad).	1.5	900 000,00 EUR	La actividad se requiere para realizar una ampliación específica, y propicia la adaptación de la capacidad del sistema a las necesidades operativas. En concreto, esta tarea comprenderá un incremento de capacidad respecto al número de registros almacenados en el sistema central. Las ampliaciones previstas para su ejecución en 2016 permitirán elevar la capacidad hasta los 7 000 000 de registros en la base de datos. Actualmente se llevan a cabo actividades periódicas en materia de capacidad con los Estados miembros que indican que, en 2017, se requerirá una nueva ampliación. Esta se concentrará posiblemente en la	2.1.25	NO	

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			memoria, el almacenamiento y las placas. La estimación se ha basado en ampliaciones anteriores recientes.			
Reforma de EURODAC - cambios funcionales y ampliación de capacidad (se ejecutará bajo la condición de que se adopte la legislación pertinente).	1.1	10 830 000,00 EUR	Tras la aprobación de la propuesta jurídica sujeta actualmente a debate (EURODAC refundido), esta actividad comprende las actualizaciones y evoluciones funcionales requeridas de EURODAC previstas en la propuesta, así como el dimensionamiento apropiado del sistema para atender el mayor número de transacciones derivadas de las nuevas funcionalidades (aumento del rendimiento y ampliaciones de capacidad).	2.1.26	SÍ	2020
Desarrollo del nuevo sistema para el mecanismo de asignación de Dublín (pendiente de ejecución, bajo la condición de que se apruebe la propuesta relativa a Dublín IV).	1.1	1 750 000,00 EUR	En la nueva propuesta jurídica relativa a Dublín IV sujeta actualmente a debate, se prevé la creación de un nuevo sistema para el mecanismo de asignación automática. Dicho sistema se utilizará para controlar la redistribución de los solicitantes de asilo en el conjunto de la UE, sobre la base de la clave de referencia establecida por la propuesta jurídica. La eu-LISA desarrollará y gestionará el nuevo sistema, una vez se apruebe la legislación correspondiente por parte de los legisladores.	2.1.27	SÍ	2020

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
<i>Total de gastos</i>	4.7	<i>13 670 000,00 EUR</i>				
<i>Actividades ordinarias</i>						
Prestación de servicios de comprobación de EURODAC para los Estados miembros.	1		N/D			
Gestión operativa de Eurodac	3.5	5 400 000,00 EUR	Con el fin de garantizar que el sistema EURODAC funcione conforme a lo requerido, que los EM reciban un servicio fiable de EURODAC, y que se alcance la conformidad con el ANS de EURODAC, esta actividad es necesaria para la gestión operativa de dicho sistema: el gasto comprende, por ejemplo, la provisión continua de los servicios permanentes de gestión de las aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, además del parcheo y la gestión de versiones y modificaciones. Los servicios se prestarán con arreglo a la adjudicación de un nuevo contrato de MEF.	2.1.3	N/D	
Integración de DubliNet - Gestión	0.5	500 000,00 EUR	En la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC, actualmente sujeta a debate, se prevé que la eu-LISA asuma la gestión operativa plena de	2.1.28	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
operativa (pendiente de ejecución sujeta a la condición de que se apruebe la propuesta de Reglamento refundido de EURODAC).			DubliNet. El objetivo de esta actividad es adaptar el modelo operativo de DubliNet al de los demás sistemas, y garantizar la disposición del modelo de apoyo requerido para los EM (servicios de ICP, asistencia operativa y contractual, evoluciones necesarias, etc.).			
<i>Total de gastos</i>	<i>5</i>	<i>5 900 000,00 EUR</i>				
Total para EURODAC	9.7	19 5 70 000,00 EUR				
Gasto de SIS II						
<i>Actividades del proyecto</i>						
Entrega de la solución AFIS para SIS II.	4		La integración de AFIS en SIS II dará lugar a la introducción de funcionalidades de «búsqueda de impresiones dactilares», después de considerar debidamente las capacidades existentes con una solución avanzada. El proyecto de implantación de AFIS está previsto en la base jurídica pertinente (artículo 22, letra c) de la Decisión del Consejo 2007/533/JAI del Consejo.	2.1.18	Sí	2018
Finalización del proyecto para elevar la capacidad y el	2.25	1 705 000,00 EUR	En el contexto del aumento de las consultas y la capacidad en 2016, este proyecto plurianual deberá culminar mediante la optimización pertinente del sistema. Para garantizar el correcto funcionamiento	2.1.16	Sí	2017

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
rendimiento de SIS II y reforzar las funciones de optimización del sistema.			del sistema en los próximos años (según las estimaciones, hasta principios de 2020), el aumento de capacidad de 70 a 100 millones de registros se optimizará mediante diversos ajustes menores que resulten necesarios. El presupuesto corresponde a 3 ajustes de optimización de menor dimensión.			
El sistema central de SIS II, adaptado a las demandas de los usuarios nuevas o modificadas.	1.0		N/D	2.1.17	NO	
Gestión operativa de SIS II (transición para al nuevo MEF de SIS II).	1	500 000,00 EUR	Teniendo en cuenta que se suscribirá un nuevo MEF, es necesario garantizar una transición exenta de problemas de un contrato a otro, debido a la complejidad de la gestión de SIS II. Esta actividad comprenderá las transiciones y actividades de configuración requeridas para que el nuevo contrato de MEF de SIS II garantice la prestación continua de los servicios permanentes de gestión de aplicaciones, la supervisión del mantenimiento, incluido el parcheado, y la gestión de versiones y modificaciones. Según las estimaciones actuales, el adjudicatario asumirá parcialmente los costes, si bien, debido a la diferente naturaleza de estos (transferencia de conocimiento, configuración), se considera que una porción reducida de los mismos	2.1.7	SÍ	2018

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			tendrá que ser cubierta por la eu-LISA. Esta situación está relacionada asimismo con el hecho de que la aceptación de la transición constituye un requisito para la activación de los paquetes de trabajo operativos y de larga duración, por lo que existe la posibilidad de que, tras la transición, el adjudicatario seleccionado pueda sufrir un grave impacto financiero si asume el 100 % de los costes. El concurso podría verse afectado si obligamos a los licitadores a sufragar el 100 % de los costes de transición.			
Estudio sobre la interoperabilidad de SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud (la ejecución de esta actividad depende de los resultados de la labor del GEAN).	0.50	300 000,00 EUR	Estudio estándar para los sistemas informáticos de gran magnitud.	2.1.19	NO	
Total de gastos	8.75	2 505 000,00 EUR				

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Prestación de servicios de comprobación de SIS II para los Estados miembros.	0.4	230 000,00 EUR	El gasto se requiere con el fin de proveer o contratar los servicios y otros elementos necesarios para garantizar que se presten a los EM los servicios de comprobación pertinentes (configuración de entornos, diseño de escenarios de prueba, ejecución de pruebas o consultoría) con arreglo a la demanda existente.	2.1.8	N/D	
Gestión operativa de SIS II	3.5	4 090 000,00 EUR	Con el fin de garantizar que SIS II funcione conforme a lo requerido, que los EM reciban un servicio fiable de SIS II, y que se alcance la conformidad con el ANS de SIS II, esta actividad es necesaria para la gestión operativa de dicho sistema: el gasto comprende, por ejemplo, la provisión continua de los servicios permanentes de gestión de las aplicaciones, el mantenimiento adaptativo y correctivo, la supervisión del mantenimiento y la asistencia a los usuarios de los EM, además del parcheo y la gestión de versiones y modificaciones.	2.1.6	N/D	
<i>Total de gastos</i>	<i>3.9</i>	<i>4 320 000,00 EUR</i>				
Total para SIS II	12.65	6 825 000,00 EUR				

Sistema de Entradas y Salidas						
<i>Actividades del proyecto</i>						
Desarrollo del SES	14	54 520 000,00 EUR	El presupuesto se ha dotado para el desarrollo y la gestión de proyectos, la provisión de software y hardware, y tareas de administración, desarrollo de redes, reuniones y formación.	2.1.32	YES	2020

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
Sistema de Entradas y Salidas	14	54 520 000,00 EUR				
Gastos de redes						
<i>Actividades del proyecto</i>						
Realización de un estudio de red unificado.	1.5	510 400,00 EUR	La infraestructura de comunicación existente para los sistemas operativos esenciales se encuentra implementada de un modo que cada uno de tales sistemas dispone de su propia infraestructura de comunicación. Este enfoque da lugar en muchos casos a la duplicación de los servicios a los Estados miembros y las unidades centrales, lo que conduce a un mayor número de puntos de acceso a las infraestructuras de comunicación, una mayor complejidad de estas, y una menor flexibilidad. Para abordar estas deficiencias del diseño actual de las infraestructuras de comunicación, e identificar posibles mejoras, deberá llevarse a cabo el estudio pertinente. La ejecución comprende un estudio y la prestación de apoyo al proyecto.	2.1.30	NO	
Implementaci ón de la segunda capa de encriptado de TESTA-ng VIS.	5.4		N/D	2.1.29	Sí	2018

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
Introducción de estadísticas de red avanzadas (fase de estudio y comprobación).	2.2	100 000,00 EUR	Los medios actuales de la eu-LISA para el seguimiento del rendimiento y la disponibilidad de la infraestructura de comunicación son muy limitados, y no permiten la evaluación y la validación del desempeño real de dicho recurso. Por este motivo, se implantará un sistema de estadísticas de red avanzadas (1ª parte) que permita a la eu-LISA medir y evaluar el rendimiento real de la infraestructura de comunicación utilizada por todos los sistemas operativos esenciales (lo que se logrará finalmente en 2019 tras la culminación de la ejecución del sistema). El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio, y la adquisición posterior de equipos de red, licencias de software, y servicios de integración/ejecución.	2.2.1	Sí	2019
<i>Total de gastos</i>	<i>9.1</i>	<i>610 400,00 EUR</i>				
<i>Actividades ordinarias</i>						
Velar por un funcionamiento ininterrumpido y de alta calidad de los SOE	17		N/D	2.1.1	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Gestión de nivel 2 de la infraestructura informática de los SOE	6		N/D	2.1.2	N/D	
Funcionamiento, gestión y mantenimiento del centro de datos de respaldo y del centro operativo de respaldo en St. Johann / Pongau (Austria).	0.5	825 000,00 EUR	Con el fin de garantizar unas operaciones y una gestión de nivel 1 permanente, ininterrumpida y de alta calidad de los SCC y la infraestructura subyacente en caso necesario, esta actividad deberá habilitar al centro de datos de respaldo para ofrecer la posibilidad de cubrir de manera continua las operaciones diarias de la infraestructura informática de los SCC, incluida la gestión operativa, la gestión de versiones y modificaciones, la gestión y resolución de incidentes y problemas, las actividades de mantenimiento, y la facilitación de la ejecución de proyectos.	2.1.14	N/D	
Total de gastos	23.5	825 000,00 EUR				
Total para redes	32.6	1 435 400,00 EUR				
Otras actividades relacionadas con los SOE, infraestructuras y operaciones.						
Ejecución de la segunda fase de servicios de respaldo compartidos (tras la	1.3	2 120 000,00 EUR	Independientemente de la ejecución de los servicios compartidos comunes, se requiere una actividad de ejecución de respaldo asociada con el fin de racionalizar, desde el punto de vista de los recursos técnicos, la gestión de las infraestructuras de los centros de datos de la eu-LISA: una infraestructura de respaldo centralizada atenderá todas las	2.1.12	Sí	2017

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
culminación de la fase 1 en 2016).			<p>necesidades de capacidad de los SOE de un modo eficiente y efectivo, y optimizará además los procedimientos de gestión de respaldo de la Agencia. El objetivo es lograr una implementación horizontal en dos fases, debido a las restricciones presupuestarias, de la función de respaldo desplegada actualmente con arreglo a un enfoque aislado (de «silo») en todos los SOE.</p> <p>La primera fase (no considerada en el contrato marco para infraestructuras compartidas comunes cuya disposición está prevista para finales de 2016) se ejecutará en 2016. Comprenderá la implantación de una nueva infraestructura de respaldo de datos compartida, escalable y básica, con capacidad limitada.</p> <p>En la segunda fase se aborda la parte que no se ejecutará en la primera, debido a las limitaciones presupuestarias. Incluirá la ejecución de la calibración de capacidades, y la integración de software. No obstante, estas tareas no comprenderán la interconexión de los SOE con la plataforma de servicios compartidos. Tal interconexión se tratará en cada uno de los contratos de «mantenimiento en estado de funcionamiento» (MEF), a modo de evolución.</p> <p>Para finalizar la segunda fase de este proyecto, es necesario garantizar la financiación para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la adquisición de infraestructura de respaldo (segunda fase); 			

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			<ul style="list-style-type: none"> - licencias de software; - servicios de integración / ejecución. 			
Ejecución de la segunda fase de servicios compartidos (tras la culminación de la fase 1 en 2016).	2	2 915 900,00 EUR	<p>Con fines de racionalización, desde un punto de vista financiero y de los recursos técnicos, entrará en funcionamiento la plataforma de SCC para la gestión de infraestructuras de centros de datos de la eu-LISA. Debe dar lugar a una reducción significativa del número de tipos diferentes de implementación técnica, así como del enfoque aislado (de «silos») en todos los sistemas operativos esenciales (SOE). La puesta en marcha de dicha plataforma no comprenderá la interconexión de los SOE con la plataforma de servicios compartidos. Tal interconexión se tratará en cada uno de los contratos de «mantenimiento en estado de funcionamiento» (MEF), a modo de evolución. El gasto cubre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la adquisición de la infraestructura terrestre para los servicios compartidos; - la integración de las licencias de software y la ejecución del primer paquete de servicios compartidos; - el mantenimiento permanente (24 horas al día y 7 días a la semana). <p>A efectos informativos, la situación actual de la infraestructura de servicios compartidos comunes es la que sigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • en septiembre de 2015 culminó con éxito un estudio sobre tales servicios. 	2.1.13	Sí	2019

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
			<ul style="list-style-type: none"> Por otra parte, la ejecución de «mejoras rápidas» (primera fase de la ejecución de los SCC) comenzó ya en 2015, y se espera que culmine para mediados de 2016. Comprende un servicio compartido común y sus subservicios dependientes; en concreto, el acceso externo a la herramienta de GTSI <i>Service Manager 9</i> para contratistas. Sobre la base de los resultados del estudio sobre SCC, está previsto disponer de un contrato marco para la ejecución de la infraestructura compartida común a finales de 2016. En el contexto de dicho contrato marco, la eu-LISA prevé la ejecución de las actividades descritas. 			
Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia.	2.2	270 000,00 EUR	Se requieren recursos para realizar un estudio y garantizar el apoyo asociado al proyecto con el fin de definir e implantar un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia (similar a los basados en IMMC).	2.2.5	Sí	2018

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Herramienta avanzada de elaboración de informes (estudio y validación).	2.2	300 000,00 EUR	Para dar pleno cumplimiento a las normas del sector respecto a la gestión de servicios informáticos (GSTI/BITI), el modelo operativo de la Agencia debe optimizarse y evolucionar. En este sentido, después de definir los ANS (que especifican los mecanismos para la supervisión del rendimiento y la elaboración de informes al respecto, con el fin de que los niveles de servicio se alcancen y mantengan durante la vigencia de los contratos) y los PIR (que miden y controlan el desempeño de determinados procesos), ha de iniciarse la ejecución de una herramienta avanzada de elaboración de informes que facilite la medición y la evaluación de los procesos y los sistemas de la Agencia. El proyecto constará de dos fases: estudio (análisis), y validación / ejecución. El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio, y la adquisición posterior de equipos de red, y servicios de integración/ejecución.	2.2.2	NO	
Establecer el diseño técnico y la ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales.	2	150 000,00 EUR	El gasto se requiere para recibir servicios de consultoría para el estudio, y la adquisición posterior de equipos de hardware, licencias de software, y servicios de integración/ejecución.	2.1.31	Sí	2020

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
Reforzar la asunción, las entregas y las capacidades de operaciones mediante la adaptación de los cambios de los servicios.	2.5		N/D	2.1.11	N/D	
Mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en las buenas prácticas respecto a la BITI y la herramienta de GSTI integrada.	1.5	150 000,00 EUR	Esta actividad se centrará fundamentalmente en impulsar la integración de procesos de eu-LISA en el marco del GSTI, al objeto de prestar un mejor servicio a los interlocutores y alcanzar niveles superiores de madurez de los procesos.	2.2.7	N/D	
Optimización de los procesos de gestión de la	1	90 000,00 EUR	El gasto es necesario para el desarrollo ulterior de los procesos de gestión de proyectos, y evolución de las herramientas que facilitan la planificación de proyectos y el seguimiento de su ejecución.	2.2.8	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
cartera de proyectos para una prestación eficiente. Evolución ulterior de la plataforma MSP, con planificación integrada, asignación de recursos y dependencias entre proyectos.						
Gestión de los cambios imprevistos de los sistemas operativos esenciales (SOE).	2	200 000,00 EUR	Los datos históricos ponen de relieve que el coste medio de un cambio no previsto se sitúa en torno a los 50 000 EUR, y se requiere un mínimo de 4 cambios imprevistos por año.	2.1.15	N/D	
<i>Total de gastos</i>	<i>16.7</i>	<i>6 195 900,00 EUR</i>				

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros.	2	500 000,00 EUR	<p>Con arreglo a sus obligaciones legales derivadas del Reglamento constitutivo, la eu-LISA organiza e imparte actividades de formación sobre el uso técnico de los sistemas informáticos de gran magnitud a diversos expertos de los Estados miembros (operadores nacionales de TI, SIRENE, evaluadores de Schengen).</p> <p>Con el importe requerido, la Agencia cubre todos los costes relacionados con la preparación de los materiales de instrucción general y con la impartición de la formación (p. ej., honorarios de los formadores), así como la totalidad de los costes relacionados con los gastos de los alumnos para asistir a los cursos (p. ej., alojamiento, vuelos).</p> <p>Los costes para la creación de materiales de aprendizaje electrónico y la administración del sistema de gestión del aprendizaje de eu-LISA se cubren con este importe. Cubre asimismo todos los costes relacionados con la preparación y la entrega de materiales de formación técnica específicos (p. ej., trabajos preparatorios del formador respecto a materiales docentes, honorarios del formador).</p> <p>Por último, todas las actividades de cooperación con los EM, las agencias de JAI y la Red de puntos de contacto nacionales (PCN) de la eu-LISA para los asuntos relacionados con la formación también se sufragán con cargo a este importe.</p>	2.1.36	N/D	
<i>Total de gastos</i>	<i>2</i>	<i>500 000,00 EUR</i>				

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
<i>Gasto de seguimiento de la tecnología</i>						
Ejecución de las actividades consignadas en la Hoja de ruta anual de seguimiento de la investigación y la tecnología.	1	40 000,00 EUR	Los gastos son necesarios con el fin de contratar el apoyo requerido para ejecutar la Hoja de ruta anual de investigación y seguimiento de la tecnología.	2.2.9	N/D	
<i>Total de gastos</i>	<i>1</i>	<i>40 000,00 EUR</i>				
<i>Gastos en seguridad</i>						
Ejecución de un sistema de intercambio de información «EU-Restricted».	0.2	100 000,00 EUR	Se requieren para gestionar la información «EU-restricted» de un modo seguro y acreditado, e intercambiar dicha información con las agencias de JAI y la Comisión.	2.1.38	Sí	2018

Actividades	ETC DIRECTOS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones.	0.2	10 000,00 EUR	Al objeto de garantizar la resistencia de los sistemas y procesos operativos esenciales frente a posibles catástrofes, se requerirá un software para la plataforma de gestión de la continuidad de las operaciones. Esta actividad comprende la instalación y puesta en funcionamiento de una plataforma de software basada en servidores.	2.1.40	NO	
Integración de la SIEM en los SOE.	0.4	400 000,00 EUR	Con el fin de gestionar con éxito la información y los eventos relacionados con la seguridad, será necesaria la actividad para implementar la SIEM en los SOE. Esta tarea comprenderá el desarrollo de los procesos de supervisión de seguridad, y la implantación de la infraestructura de la SIEM (con el hardware y el software incluidos).	2.1.34	SÍ	2019
Ejecución de la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.	0.2	400 000,00 EUR	Con el fin de proteger a los sistemas de la Agencia de las amenazas emergentes mediante una arquitectura técnica de seguridad adaptativa, y de garantizar que sus sistemas operativos esenciales protegerán eficazmente la información que manejan y funcionarán como deben, se adoptará y aplicará un conjunto de controles técnicos, conforme a lo previsto en la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.	2.1.41	SÍ	2019

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Establecimiento de servicios institucionales y de otra índole en el nuevo edificio de Tallin.	0.5	120 000,00 EUR	El gasto se requiere para prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios con el fin de establecer ciertos servicios institucionales y de otra índole (p. ej., reacondicionamiento, restauración, reuniones, limpieza, eliminación de residuos, suministros, correos, logística) en el nuevo edificio de Tallin.	2.4.11	SÍ	2018
Ejecución ulterior del sistema electrónico de gestión de documentos.	0.2	160 000,00 EUR	En lo que atañe al sistema electrónico de gestión de documentos, el importe anticipado prevé la cobertura de los costes de obtención de licencias de un año (para miembros de la plantilla y colaboradores externos), y la provisión para nuevos paquetes de soluciones encaminados a la mejora y la personalización del sistema.	2.4.17	NO	
Mejora de la arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia para uso institucional.	1.4	860 000,00 EUR	En lo que atañe a la mejora de la arquitectura de redes, sistemas y seguridad de la Agencia para uso institucional, los costes de esta actividad cubrirán el hardware previsto para las soluciones, la prestación de servicios de ejecución e instalación por parte del proveedor, y los gastos para las garantías y el mantenimiento requerido.	2.4.15	SÍ	2018

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Desarrollo ulterior de las plataformas de internet y extranet.	1.4	560 000,00 EUR	<p>En lo que atañe al desarrollo ulterior de la plataforma de intranet y extranet, los costes de esta actividad cubrirán el hardware previsto para la escalabilidad ampliada, la prestación de servicios de ejecución e instalación por parte del proveedor, y los gastos para las garantías y el mantenimiento requerido.</p> <p>La mayor parte del importe se invertirá en soluciones a medida destinadas a mejorar las capacidades de la plataforma.</p>	2.4.14	Sí	2018
Prestar y proporcionar servicios informáticos institucionales, así como el mantenimiento requerido para facilitar y apoyar la labor de la plantilla de la eu-LISA.	1.5	520 000,00 EUR	<p>Provisión de suministros informáticos en relación con las necesidades operativas ordinarias (estaciones de trabajo, teléfonos, periféricos), así como las garantías respectivas y el mantenimiento.</p> <p>Soluciones para la mejora de la prestación del servicio de asistencia informática institucional en lo que atañe a la supervisión, la resolución de incidentes y problemas y la continuidad de las actividades.</p>	2.4.16	N/D	
Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Estrasburgo.	0.1	20 000,00 EUR	El coste de esta actividad cubrirá los servicios necesarios para la reubicación del actual edificio de oficinas en Estrasburgo, a la nueva instalación.	2.4.13	NO	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Reubicación de las antiguas instalaciones a las nuevas en Tallin.	0.7	250 000,00 EUR	El gasto se requiere para proveer y/o contratar los servicios y elementos necesarios para la reubicación de las instalaciones antiguas a las nuevas en Tallin.	2.4.12	Sí	2018
Impartir varias sesiones de sensibilización en materia de protección de datos.	0.5		N/D	2.2.3	N/D	
Albergar la reunión de la red de RPO.	0.1	14 000,00 EUR	El gasto se requiere para prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios que permitan la realización de la reunión de la red DPO .	2.2.6	NO	
Supervisar estrechamente la notificación de las operaciones de procesado.	0.4		N/D	2.2.4	N/D	
Ejecución del Plan de contrataciones y	4		N/D	2.4.1	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
adquisiciones .						
Mejora de la precisión de la planificación y la ejecución en el presupuesto de 2017.	1		N/D	2.4.9	N/D	
Prestación oportuna de los servicios relacionados con la gestión presupuestaria, de adquisiciones y financiera.	7.7		N/D	2.4.10	N/D	
Transferencia de los flujos de trabajo en papel a los flujos de trabajo electrónicos basada en la infraestructura de TI de la Agencia.	0.3	50 000,00 EUR	En lo que atañe a la transferencia prevista de los flujos de trabajo en papel, a los flujos de trabajo electrónicos, basada en la infraestructura informática institucional, la actividad comprende la contratación de servicios de consultoría sobre diseño técnico y funcional, y la configuración técnica en la gestión institucional de flujos de trabajo informáticos.	2.4.8	NO	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Planificación e informes anuales	0.8	40 000,00 EUR	Se requerirá apoyo externo que asista a la eu-LISA en la tarea de mantener el sistema de PIR.	2.4.6	N/D	
Revisión y actualización de la estrategia a largo plazo de la eu-LISA.	0.2	20 000,00 EUR	Se requerirá apoyo externo que asista a la eu-LISA en la tarea de moderar el proceso y proporcionar asesoramiento.	2.4.7	NO	
Formalizar y aplicar los acuerdos de trabajo y los planes anuales de cooperación en las áreas temáticas pertinentes con las agencias de la UE.	1		N/D	2.3.3	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
Llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente de la conferencia/evento anual de sensibilización a gran escala de interlocutores de la eu-LISA sobre los temas clave de 2017.	0.4	60 000,00 EUR	El gasto se requiere con el fin de prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios para coordinar una gestión efectiva y eficiente del evento/conferencia anual de sensibilización a gran escala de la eu-LISA para interlocutores sobre los temas clave de 2017.	2.4.29	N/D	
Apoyo administrativo oportuno a los grupos consultivos.	1.2	420 000,00 EUR	Los recursos se requieren para: organizar 4 reuniones estatutarias por GC (gastos de desplazamiento, manutención); otros gastos relacionados con la actividad de los miembros de los GC considerados con arreglo al Reglamento interno de la eu-LISA.	2.4.5	N/D	
Apoyo administrativo oportuno al Consejo de Administración.	0.8	360 000,00 EUR	Los recursos se requieren para: organizar 2 reuniones estatutarias (alojamiento, gastos de desplazamiento, manutención); otros gastos relacionados con la actividad de los miembros del CA considerados con arreglo al Reglamento interno de la eu-LISA.	2.4.4	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Implantación de un sistema de gestión de la calidad adaptado a las necesidades de la eu-LISA.	0.6	60 000,00 EUR	El gasto es necesario con el fin de cubrir los gastos requeridos para consultoría en el marco del establecimiento de un sistema de gestión de la calidad.	2.4.3	N/D	
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción anual de comunicación interna.	1.3	40 000,00 EUR	Se trata de elevar el grado de efectividad del proceso de comunicación interna, dando lugar posiblemente a una mejor comprensión de las decisiones de la dirección por parte de la plantilla.	2.4.3 ¹	N/D	
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la comunicación externa.	1.8	1 233 000,00 EUR	El gasto se requiere para: la publicación y traducción de documentos (ampliación de las lenguas oficiales, lo que da lugar al aumento del coste de las traducciones (se prevé la adición del gaélico)); la ejecución de la campaña de comunicación integrada sobre los sistemas (especialmente, la campaña sobre SIS II) y nuevas tareas de la eu-LISA, además de la gestión de eventos; la ejecución de la estrategia en redes sociales; los eventos de fomento de la visibilidad; las acciones de proyección en los medios de comunicación; la campaña de promoción	2.4.30	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
			del nuevo edificio (posible); y la actualización del sitio web.			
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de acción relativo a la gestión de interlocutores .	0.8		N/D	2.3.1	N/D	
Planificación y coordinación de la participación de la Agencia en calidad de observador en las misiones de evaluación de Schengen.	0.8		N/D	2.3.2	N/D	
Elaboración de informes técnicos, operativos y estadísticos.	1		N/D	2.1-35	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Revisión del modelo de gobernanza institucional	0.3		N/D	2.4.2	N/D	
Implantación de la evaluación de 360 grados en la Agencia.	0.5	40 000,00 EUR	En lo que se refiere a la implantación de la evaluación de 360 grados, los recursos se requieren para contratar a consultores y tutores profesionales y ponerles en contacto con los miembros de la plantilla dispuestos, con el fin de salvar las brechas identificadas mediante el ejercicio de 360 grados. Dicho ejercicio se utilizará como prototipo para el programa de tutoría de la eu-LISA que se desarrollará en 2018.	2.4.22	N/D	
Evaluación, reclasificación y ampliación de contratos de trabajo del personal.	0.5		N/D	2.4.21	N/D	
Creación de la biblioteca electrónica de la eu-LISA	0.5	25 000,00 EUR	Los recursos se requieren para los servicios externalizados de diseño y configuración aplicados a la producción de materiales gráficos y el tutorial educativo en vídeo de la biblioteca.	2.4.26	NO	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Elaboración de un documento sobre la política de salud y seguridad, y ejecución de una hoja de ruta de actividades horizontales afines.	0.5	50 000,00 EUR	Se requieren recursos para que los consultores externalizados asistan a la HRTU en la formulación de una política global de salud y seguridad de la eu-LISA, incluidos los PIR que sean certificables y reconocidos por las normas laborales europeas y la agencia OSHA, haciendo hincapié en la ejecución de la política de SST en el entorno de trabajo.	2.4.23	NO	
Aprendizaje y desarrollo para la adquisición de destrezas interpersonales, administrativas y directivas.	0.5	400 000,00 EUR	El gasto es necesario para cubrir las actividades de aprendizaje y desarrollo para la adquisición de destrezas interpersonales, administrativas y gerenciales relacionadas con el desarrollo del personal estatutario de la eu-LISA, llevadas a cabo sobre la base del análisis anual de necesidades de formación, los informes de valoración y reclasificación, y la información de referencia recibida de los jefes de departamentos, unidades y sectores de la Agencia respecto a las necesidades de desarrollo institucional y la evaluación de los informes de satisfacción con la formación.	2.4.25	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (SÍ/NO)	Año de culminación
Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.	0.5	250 000,00 EUR	Actividades de formación dirigidas al personal estatutario de la eu-LISA para la adquisición de destrezas técnicas, impartidas para facilitar el funcionamiento de los sistemas esenciales de la Agencia sobre la base del análisis anual de necesidades de formación, los informes de valoración y reclasificación, y la información de referencia recibida de los jefes de departamentos, unidades y sectores de la Agencia respecto a la gestión de los sistemas informáticos.	2.4.24	N/D	
Gestión de permisos y tiempo de trabajo	1.5		N/D	2.4.19	N/D	
Procesamiento de la administración de nóminas y derechos.	1.5		N/D	2.4.18	N/D	
Contratación y sustitución de personal	0.5		N/D	2.4.20	N/D	
Certificar la actividad de la FAI.	0.1	15 000,00 EUR	El gasto se requiere para prestar y/o contratar los servicios y elementos necesarios para ejecutar el Programa de mejora y aseguramiento de la calidad.	2.4.28	N/D	

Actividades	ETC DIRECT OS	Recursos presupuestarios año n	Explicación y justificación del gasto	Referencia de sección de la actividad	Proyecto plurianual (Sí/NO)	Año de culminación
Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.	0.9	13 000,00 EUR	El gasto se requiere para proveer y/o contratar los servicios y elementos necesarios para la realización de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.	2.4.27	N/D	
<i>Total de gastos</i>	<i>38.3</i>	<i>5 580 000,00 EUR</i>				
<u>Cifras globales</u>	<u>154.95</u>	<u>131 631 300,00 EUR</u>	-	-		

Anexo II: Recursos financieros y humanos para el período 2017-2019

Cuadro 1 – Gastos

Gastos	2016		2017	
	Créditos de compromiso	Créditos de pago	Créditos de compromiso	Créditos de pago
Título 1	15 241 848,00	15 241 848,00	16 133 700,00	16 133 700,00
Título 2	11 372 000,00	11 372 000,00	8 382 400,00	8 382 400,00
Título 3	55 654 101,00	55 654 101,00	128 818 100,00	128 818 100,00
Total de gastos	82 267 949,00	82 267 949,00	153 334 200,00	153 334 200,00

*) créditos votados aprobados por el Consejo de Administración.

GASTO	Créditos de compromiso		Proyecto de presupuesto para el ejercicio 2017	VAR 2017/2016	Previsto en 2018	Previstos para 2019
	Presupuesto ejecutado 2015	Presupuesto 2016				
Título 1 Gastos de personal	12 974 376,17	15 241 848,00	16 133 700,00	1,06	17 365 000,00	18 153 000,00
11 Salarios y dietas	11 799 586,46	13 860 848,00	14 633 210,00	1,06	16 101 000,00	16 833 000,00
- correspondientes al personal del cuadro de efectivos	10 822 279,81	12 497 000,00	12 512 809,54	1,00	13 616 000,00	14 092 000,00
- correspondientes al personal externo	977 306,65	1 363 848,00	2 120 400,46	1,55	2 485 000,00	2 741 000,00
12 Gastos de contratación de personal	25 249,00	35 000,00	122 250,00	3,49	103 000,00	108 000,00
13 Gastos de misión	300 000,00	300 000,00	330 000,00	1,10	278 000,00	290 000,00
14 Infraestructura de carácter sociomédico	427 264,34	646 000,00	602 740,00	0,93	508 000,00	530 000,00
15 Formación	422 276,37	400 000,00	445 500,00	1,11	375 000,00	392 000,00
Título 2 Gastos de infraestructuras y de funcionamiento	18 254 187,52	11 372 000,00	8 382 400,00	0,74	11 008 000,00	10 877 000,00
20 Arrendamientos de inmuebles y gastos accesorios	13 761 369,41	4 985 000,00	1 412 500,00	0,28	1 896 000,00	1 929 000,00
21 Tecnología de la información y la comunicación	1 725 200,87	1 550 000,00	1 500 000,00	0,97	1 961 000,00	1 847 000,00
22 Bienes muebles y gastos asociados	46 560,92	200 000,00	420 000,00	2,10	549 000,00	497 000,00

23 Gastos de funcionamiento administrativo corriente	232 761,61	385 000,00	345 000,00		0,90	453 000,00	426 000,00
24 Correos / Telecomunicaciones	28 500,00	35 000,00	30 000,00		0,86	39 000,00	37 000,00
25 Gastos de reuniones	226 219,20	280 000,00	491 900,00		1,76	642 000,00	611 000,00
26 Información y publicaciones	460 120,50	400 000,00	1 233 000,00		3,08	1 612 000,00	1 542 000,00
27 Servicios de apoyo externos	1 016 234,86	2 567 000,00	1 650 000,00		0,64	2 157 000,00	2 213 000,00
28 Seguridad	757 220,15	970 000,00	1 300 000,00		1,34	1 699 000,00	1 775 000,00
Título 3 Gastos de funcionamiento	39 095 805,45	55 654 101,00	128 818 100,00		2,31	169 010 660,00	226 107 710,00
Infraestructura de Sistemas compartida	962 913,37	7 032 000,00	8 701 300,00		1,24	12 475 950,00	9 646 000,00
SIS II	2 164 747,20	10 708 931,00	6 825 000,00		0,64	30 772 710,00	9 157 710,00
VIS	24 156 158,69	30 882 134,00	34 505 000,00		1,12	24 554 000,00	38 978 000,00
EDAC	5 630 822,44	3 204 884,00	19 570 000,00		6,11	15 678 000,00	8 560 000,00
Sistema de Entradas y Salidas			54 520 000,00			57 463 000,00	144 143 000,00
Servicios de asistencia exterior relacionados con sistemas esenciales	1 921 954,43	2 546 152,00	3 518 800,00		1,38	4 600 000,00	4 600 000,00
Reuniones y misiones relacionadas con servicios esenciales	510 110,00	540 000,00	428 000,00		0,79		
Formación relacionada con las operaciones	781 605,88	740 000,00	750 000,00		1,01		

Nuevos sistemas	2 967 493,44	0,00					⁵⁰	11 023 000,00
GASTOS TOTALES	70 324 369,14	82 267 949,00	153 334 200,00	0,00	1,86		⁵¹	255 137 710,00

Cuadro 2 – Ingresos

Ingresos	2016	2017
	Ingresos estimados por la Agencia	Previsión presupuestaria
Contribución de la UE	80 022 000,00	153 334 200,00
Otros ingresos	2 245 949	p.m.
Total de ingresos	82 267 949,00	153 334 200,00

50 El importe consignado en esta línea presupuestaria refleja el presupuesto para el SEIAV.

51 El presupuesto total refleja el presupuesto estimado por la eu-LISA para el ejercicio hasta 2020, más las tareas adicionales sujetas a la adopción de la respectiva base jurídica.

INGRESOS	2015	2016	2017		VAR 2018/2017	Previstos para 2018	Previstos para 2019
	Presupuesto ejecutado	Ingresos estimados por la Agencia	Solicitado por la Agencia	Previsión presupuestari a			
1 INGRESOS DE TASAS Y CARGOS							
2. CONTRIBUCIÓN DE LA UE	67 262 000,00	80 022 000,00	153 334 200,00		1,29	197 383 660,00	255 137 710,00
de los que, administrativos (títulos 1 y 2)							
de los que, operativos (título 3)							
de los que, ingresos asignados derivados de los superávit de ejercicios anteriores							
3 CONTRIBUCIÓN DE TERCEROS PAÍSES (incluidos los de la AELC y candidatos)	643 800,00	2 245 949,00					
que corresponde a la EFTA en	643 800,00	2 245 949,00					
que corresponde a los países candidatos en							
4 OTRAS APORTACIONES	3 350 423,00						
de las que corresponden a acuerdos de delegación y subvenciones ad hoc							
de las que corresponden a fondos adicionales de la UE derivados de acuerdos de	3 350 423,00						

delegación (AFR, artículo 6, apartado 2).							
5 OPERACIONES ADMINISTRATIVAS							
6 INGRESOS RESULTANTES DE SERVICIOS REMUNERADOS							
7 CORRECCIÓN DE DESEQUILIBRIOS PRESUPUESTARIOS							
TOTAL DE INGRESOS	71 256 223,00	82 267 949,00	153 334 200,00	0,00	1,29	197 383 660,00	255 137 710,00

Cuadro 3 - Resultado de la ejecución presupuestaria y cancelación de créditos

Resultado de la ejecución presupuestaria	2013	2014	2015
Ingresos recibidos efectivamente (+)	19 000 000,00	57 192 205,94	71 256 222,97
Pagos efectuados (-)	-17 754 616,76	-48 890 014,44	-59 374 948,00
Prórroga de créditos (-)	-6 622 021,30	-15 462 804,56	-22 002 810,00
Cancelación de créditos prorrogados (+)	2 627 863,24	1 690 194,29	10 690 034,00
Ajuste por prórroga de crédito de ingresos asignados del ejercicio anterior (+)		874,84	
Diferencias por tipo de cambio (+/-)	19,74	-1 561,15	-820,00
Ajuste por saldo negativo del ejercicio anterior (-)		-2 748 755,00	-8 219 860,00
Total	-2 748 755,08	-8 219 860,08	-7 652 181,03

Anexo III:

La planificación de los recursos humanos durante la vigencia de este plan plurianual 2017-2019 tiene en cuenta los puestos aprobados por el Consejo de Administración para abordar las tareas nuevas o adicionales en lo que atañe al Programa de trabajo de 2016, y al Documento único de programación de 2017, y los recortes previstos de personal.

En el cuadro 1 que figura a continuación se refiere el número de miembros de la plantilla divididos por categoría y grupo de función, ofreciendo así una visión global de la evolución en el período de 2014 a 2016 y los planes para los ejercicios de 2017 a 2019. Del total de 138 puestos autorizados en 2015 (120 puestos de AT, 12 de AC y 6 de ENCS) al final del ejercicio, 3 de AT quedaron vacantes, lo que arrojó un total de 135 puestos ocupados a 31.12.2015. El proceso pertinente de contratación para la ocupación de tales vacantes se ha iniciado y culminará en 2016.

En general, el cuadro pone de relieve un aumento del número de miembros del personal para los nuevos proyectos, el SES y la versión refundida de EURODAC y, al mismo tiempo, una reducción de la cifra de puestos debido al recorte del 5 % de la plantilla. También se ha reflejado en el cuadro un incremento en el número total de puestos en 2016 debido a los puestos adicionales para agentes contractuales (AC), así como los nuevos puestos de AC previstos para 2017.

Las cifras consignadas entre paréntesis muestran los puestos de agente contractual a corto plazo, que se crearon gracias a los ahorros presupuestarios en 2014, y atendieron el propósito de abordar las necesidades urgentes de dotación de personal relacionadas con las tareas realizadas, y de sustituir a un miembro de la plantilla con un permiso de larga duración.

Cuadro 1 - La plantilla y su evolución; visión general de todas las categorías de personal

Plantilla		Ocupados a 31.12.2014	Autorizado con cargo al presupuesto de la UE de 2015	Ocupados a 31.12.2015	Autorizado en el presupuesto de la UE de 2016	En el anteproyecto de presupuesto para 2017	Previsto en 2018	Previsto en 2019
Funcionarios	AD	0	0	0	0	0	0	0
	AST	0	0	0	0	0	0	0
	AST/SC	0	0	0	0	0	0	0

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

52 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017.

53 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017, y el aumento de 13 puestos para el SES y de 2 puestos para la versión refundida de Eurodac.

54 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017.

55 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017.

56 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017, la reducción de 1 puesto para la reserva de despliegue, y el aumento de 1 puesto para el SES.

57 Esta cifra incluye el recorte de 1 puesto en el contexto de los recortes de personal del 5 % a lo largo del período de 2013 a 2017.

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

58 Esta cifra incluye 1 puesto de funcionario de enlace, que ascendió del GF III al GF IV en virtud de la Decisión 03-2014 del DE del 17.1.2014.

59 Esta cifra incluye entre paréntesis 2 puestos a corto plazo (duración 2 + 2 años) para responsable de contratación, con arreglo a la Decisión nº 32-2014 del DE del 17.6.2014.

60 Las cifras reflejan la situación real. Al agente se le contrató únicamente en diciembre de 2015 ya que, en aquellas fechas, se preveía que la legislación sobre el SES (Fronteras inteligentes) se encontrara disponible a principios de 2016. La reducción en los ETC se debió a que las salidas en la HRTU en el primer semestre de 2016 hicieron necesario que se reasignaran temporalmente las tareas en la Unidad.

61 Esta cifra incluye 1 puesto de funcionario de enlace, que ascendió del GF III al GF IV en virtud de la Decisión 03-2014 del DE del 17.1.2014, y 1 puesto para asistente de RRHH/asistente de contratación para la preparación de «Fronteras inteligentes» (aprobado mediante la Decisión del CA de la eu-LISA de 11.4.2015).

62 Esta cifra incluye entre paréntesis 2 puestos a corto plazo para responsables de contratación, y 1 puesto a corto plazo para el responsable de administración (duración de 2 + 2 años). Como en la nota al pie 28.

63 Esta cifra representa 11 puestos adicionales (8+7+4=19) en comparación con 2015: 6 puestos para los administradores de red, 1 puesto para el especialista en continuidad de las actividades institucionales (aprobado por Decisión del CA de la eu-LISA de 11.04.2015), además de 4 puestos para EURODAC que se asignaron de 2016 con arreglo a la decisión del Consejo de Administración de la eu-LISA de 18.11.2015, sobre la base del documento 2015-180.

64 Las decisiones del CA sobre estos puestos de AC se adoptaron después que se efectuaron las estimaciones presupuestarias para 2016 y el PPPP 2016-2018, con los planes de personal de 2016. Por tanto, el presente documento refleja los cambios que se produjeron en el curso de 2015 y 2016 y afectan a la planificación y la situación en 2016.

65 Esta cifra incluye 2 puestos adicionales para el proyecto AFIS de SIS II, tras la decisión del CA nº 2016-024, y 2 puestos creados en 2016 en virtud de la Decisión nº 45-2016 del DE (ingeniero de sistemas en SCC y responsable de políticas como funcionario de enlace). Los puestos que se han financiado en años anteriores con cargo a los ahorros en el presupuesto (representado entre paréntesis) se considerarán para la asignación presupuestaria.

66 Esta cifra comprende 14 puestos adicionales previstos en el Documento único de programación de 2018.

67 Esta cifra incluye el ascenso de 1 puesto del GF III al GF IV con arreglo a la Decisión 03-2014 del DE, de 17.1.2014, como en la nota al pie nº 27.

68 Para más información sobre el puesto ascendido, véase la nota al pie nº 47.

69 Esta cifra incluye entre paréntesis 1 puesto a corto plazo (para unos 11 meses), con el fin de sustituir a una persona con un permiso de larga duración.

70 Esta cifra incluye un puesto adicional creado en 2016 con arreglo a la Decisión nº 45-2016 del DE, para el asistente al Jefe de la UCG.

71 Esta cifra comprende 3 puestos adicionales previstos en el Documento único de programación de 2018.

AC GFI	0	0	0	0	0	0	0
Total de AC	6	8 (+2)	9 (+3)	20 (+4)	29	$29+17 = 46$	46
ENCS	5	6	6	8	8	11^{72}	11
Proveedores de servicios estructurales	5	0	0	0	0	0	0
TOTAL	130	134 (+2)	132 (+3)	146 (+4)	168	186	186
Personal externo para sustituciones ocasionales	0			1			

72 Esta cifra incluye un puesto adicional para la versión refundida de Eurodac (Dublín), SIS II AFIS y el SES.

Cuadro 2 - Plan de política de personal plurianual 2017 - 2019

En el cuadro de efectivos se esboza la planificación indicativa para el período de 2017 a 2019, teniendo en cuenta las cifras de dicho cuadro aprobadas para 2015 y 2015, así como los cambios en el Documento único de programación a raíz y dependiendo de la adopción del fundamento jurídico para el SES y la versión refundida de EURODAC (Dublín) (aumento de 16 puestos, respetando al mismo tiempo el recorte del 5 % del personal).

En 2015, no se exigieron cambios del cuadro de efectivos con el uso de la regla de flexibilidad del 10 %.

Los cambios de las cifras en los grados especificados se deben a la estimación de los puestos a efectos de la reclasificación de los miembros de la plantilla. Las cifras correspondientes a 2018 y 2019 son indicativas y están sujetas a una ligera modificación una vez se conozcan los datos correspondientes al 31 de diciembre de 2016.

Categoría y grado	Cuadro de efectivos en el Presupuesto de la UE de 2015.		Cubierto a 31/12/2015.		Modificaciones en 2015 en aplicación de la regla de flexibilidad.		Cuadro de efectivos en el presupuesto votado de la UE 2016.		Modificaciones en 2016 en aplicación de la regla de flexibilidad.		Cuadro de efectivos en el Proyecto de Presupuesto de la UE 2017.		Plantilla de personal 2018		Plantilla de personal 2019		
	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	
AD 16		0		0		0		0		0		0		0		0	
AD 15		0		0		0		0		0		0		1 ⁷³		1	
AD 14		1		1		1		1		1		1		1		01	

73 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 14 al AD 15 planificada en la fecha de renovación del contrato de empleo.

AD 13		2		2		2		2		2		2		2		3 ⁷⁴
AD 12		3		3		3		3		3		3		4 ⁷⁵		4
AD 11		1		1		1		3 ⁷⁶		3		4 ⁷⁷		4 ⁷⁸		4
AD 10		5		5		5		5		5		6 ⁷⁹		6 ⁸⁰		8 ⁸¹
AD 9		6		6		6		9 ⁸²		9		10 ⁸³		13 ⁸⁴		16 ⁸⁵
AD 8		10		10		10		12		12		17 ⁸⁶		16		14
AD 7		16		16		16		13		13		17 ⁸⁷		17		19

74 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 12 al AD 13.

75 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 11 al AD 12.

76 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 10 al AD 11.

77 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 10 al AD 11.

78 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 10 al AD 11.

79 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 9 al AD 9.

80 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 9 al AD 10.

81 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 9 al AD 10.

82 Previsto para la reclasificación de 1 puesto del grado AD 8 al AD 9.

83 Previsto para la reclasificación del grado AD 8 al AD 9.

84 Previsto para la reclasificación del grado AD 8 al AD 9.

85 Previsto para la reclasificación del grado AD 8 al AD 9.

86 Previsto para la reclasificación del grado AD 7 al AD 8 y 1 puesto adicional para el SES.

87 Incluye 4 puestos adicionales para el SES.

AD 6		11		11		11		14		14		13 ⁸⁸		12		8
AD 5		20		18		20		12 ⁸⁹		12		14 ⁹⁰		11 ⁹¹		9
Total AD		75		73		75		74		74		88		87		87
AST 11		0		0		0		0		0		0		0		0
AST 10		0		0		0		0		0		0		0		0
AST 9		0		0		0		1 ⁹²		1		1		1		1
AST 8		1		1		1		1		1		2 ⁹³		2 ⁹⁴		2
AST 7		1		1		1		2 ⁹⁵		2		3 ⁹⁶		4 ⁹⁷		5 ⁹⁸

88 Previsto para la reclasificación del grado AD 6 al AD 7.

89 Previsto para el recorte de 1 puesto y la reclasificación del grado AD 5 al AD 6.

90 Previsto para la reclasificación del grado AD 5 al AD 6 y recorte de un 1 puesto, 8 puestos adicionales para el SES, y 2 puestos adicionales para la versión refundida de Eurodac (Dublín).

91 Previsto para la reclasificación del grado AD 5 al AD 6 y el recorte de 1 puesto.

92 Previsto para la reclasificación del grado AST 8 al AST 9.

93 Previsto para la reclasificación del grado AST 7 al AST 8.

94 Previsto para la reclasificación del grado AST 7 al AST 8.

95 Previsto para la reclasificación del grado AST 6 al AST 7.

96 Previsto para la reclasificación del grado AST 6 al AST 7.

97 Previsto para la reclasificación del grado AST 6 al AST 7.

98 Previsto para la reclasificación del grado AST 6 al AST 7.

AST 6		4		4		4		6 ⁹⁹		6		8 ¹⁰⁰		10 ¹⁰¹		11 ¹⁰²
AST 5		12		12		12		12		12		12 ¹⁰³		13		15 ¹⁰⁴
AST 4		11		11		11		12 ¹⁰⁵		12		14 ¹⁰⁶		12		8 ¹⁰⁷
AST 3		15		14		15		10 ¹⁰⁸		10		3 ¹⁰⁹		0 ¹¹⁰		0 ¹¹¹
AST 2		1		1		1		0		0		0		0		0
AST 1		0		0		0		0		0		0		0		0
Total AST		45		44		45		44		44		43		42		42

99 Previsto para la reclasificación del grado AST 5 al AST 6.

100 Previsto para la reclasificación del grado AST 5 al AST 6.

101 Previsto para la reclasificación del grado AST 5 al AST 6.

102 Previsto para la reclasificación del grado AST 5 al AST 6.

103 Previsto para la reclasificación del grado AST 4 al AST 5.

104 Previsto para la reclasificación del grado AST 4 al AST 5.

105 Previsto para la reclasificación del grado AST 3 al AST 4.

106 Previsto para la reclasificación del grado AST 4 al AST 5 y 1 puesto adicional para el SES.

107 Previsto para la reclasificación del grado AST 4 al AST 5.

108 Previsto para la reclasificación del grado AST 2 al AST 3 y del AST 3 al AST 4.

109 Previsto para la reclasificación del grado AST 3 al AST 4 y el recorte de 2 puestos.

110 Previsto para la reclasificación del grado AST 3 al AST 4 y el recorte de un puesto.

111 Previsto para la reclasificación del grado AST 3 al AST 4.

AST/SC1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AST/SC2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AST/SC3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AST/SC4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AST/SC5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AST/SC6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total AST/SC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	120	117		120		118¹¹²		118		131¹¹³		129¹¹⁴
												129

112 Recorte previsto de 2 puestos.

113 Recorte previsto de 3 puestos y aumento de 16.

114 Recorte previsto de 2 puestos.

Anexo IV:

A. Política de contratación

La política de contratación de la Agencia en lo que se refiere a los procedimientos de selección, los grados a la entrada en servicio de las diferentes categorías de personal, el tipo y duración del empleo y los distintos perfiles profesionales se rige por el Régimen aplicable a otros agentes de la Unión Europea (RAA) que concierne a la contratación y el empleo de agentes temporales¹¹⁵, y por las normas o disposiciones de aplicación del Estatuto de los funcionarios de la Unión Europea en lo que respecta a la contratación de agentes contractuales y expertos nacionales en comisión de servicio (ENCS).

En 2015, tuvieron lugar varias contrataciones y procedimientos de selección para la sustitución de los miembros del personal que abandonaron la eu-LISA en el curso del ejercicio (6 puestos de AT y 1 de ENCS), así como para la incorporación de nuevo personal (1 puesto de AC aprobado para 2015, y 2 puestos de 6 previstos en 2016).

En la política de contratación se describe la situación desde el inicio del establecimiento de la eu-LISA, haciendo hincapié en la situación actual.

a. Funcionarios

La eu-LISA carece de puestos permanentes en su cuadro de efectivos.

b. Agentes temporales

¹¹⁵ La norma de desarrollo sobre la contratación y el empleo de agentes temporales la adoptará [la adoptó] la eu-LISA antes del 15 de noviembre de 2015 [esta nota al pie se modificará cuando se adopte la ND].

Se ha contratado y seguirá contratándose a los miembros de la plantilla de la eu-LISA para llevar a cabo las actividades esenciales, a saber, tareas permanentes que resultan primordiales para el adecuado funcionamiento de la Agencia en el tiempo, como las de índole operativa, directiva o administrativa, y las tareas operativas relacionadas con el mandato de la Agencia que no pueden externalizarse.

En 2015, la eu-LISA contrató personal mediante la puesta en marcha de procedimientos de selección externos, o utilizó las listas de reserva de los procedimientos de selección organizados para la Agencia en ejercicios anteriores (2012 y 2013). Una convocatoria interna de contratación publicada por la Agencia no recibió solicitudes de los candidatos, debido a la diferencia entre los grados ofrecidos a través de la convocatoria interna en comparación con la externa.

El grado de acceso al servicio por cada función clave:

La contratación se lleva a cabo con el grado publicitado en el anuncio de vacante, que se decide con arreglo al Estatuto de los funcionarios y el RAA, y las respectivas normas de desarrollo, así como la descripción del puesto de trabajo correspondiente. En 2015, se consideraba que la Agencia se encontraba aún en su fase de puesta en marcha (el último año de la misma). Por tanto, las sustituciones para los puestos vacantes debido a salidas de personal se efectuaron con el mismo grado, habitualmente entre los candidatos de una lista de reserva que seguía siendo válida para el perfil y el grado en cuestión.

Los grados de acceso al servicio para los agentes temporales de larga duración eran los siguientes:

- AST 5 en sustitución de un puesto establecido en el grado AST 5 en el cuadro de efectivos de la Agencia;
- AD 5 a AD 8.

La contratación en los grados AD 9 y AD 10 no se limita únicamente a la ocupación de los puestos de dirección intermedios, sino que también se aplicó a casos particulares en los que se requería un grado superior para garantizar la incorporación de personal experto especializado. El Contable designado por el Consejo de Administración con arreglo al artículo 24, apartado 4 del Reglamento (CE) nº 45/2001 fue contratado en el nivel AD 9 el 1 de octubre de 2015, mediante un procedimiento de selección externo.

Tras la fase de puesta en marcha, los grados de acceso al servicio deben ser:

- AST 1 a AST 4 para la categoría AST;
- AD 5 a AD 8 para la categoría AD y, excepcionalmente, AD 9 a AD 10.

Duración de los contratos:

A los agentes temporales de larga duración se les ofrece un primer contrato fijo de cinco años, renovable por otro período que no exceda de cinco años. Las renovaciones para una segunda ampliación serán de carácter indefinido.

A los agentes temporales de corta duración se les ofrece un contrato de una vigencia coherente con el proyecto o la función de que se trate, con la posibilidad de efectuar una renovación por otro período de tiempo limitado.

Todas las renovaciones de contrato se someterán a un examen exhaustivo del rendimiento del miembro de la plantilla en cuestión, y dependerán del programa de trabajo, las prioridades y las disposiciones presupuestarias vigentes de la eu-LISA.

Procedimiento de contratación:

las fases clave de los procedimientos de selección para la contratación de agentes temporales y contractuales son similares y pueden resumirse como sigue:

- publicación de un anuncio de vacante (en el que se definen los criterios de elegibilidad y selección, indicando el tipo y la duración del contrato y el grado de la contratación).
- Preselección de los candidatos potenciales sobre la base de sus expedientes de solicitud, evaluando su elegibilidad y el cumplimiento de los criterios de selección.
- A los candidatos elegibles mejor cualificados se les solicita que se sometan a una prueba escrita, así como a una entrevista en la que se tratan competencias específicas en el ámbito de especialización, aptitudes generales y conocimiento de idiomas.
- El Comité de Selección propondrá una lista de los candidatos preseleccionados al Director Ejecutivo¹¹⁶, que decidirá sobre el nombramiento del candidato seleccionado y la creación de una lista de reserva. La inclusión en dicha lista no garantiza la el empleo. El resultado del proceso de selección se comunica a los candidatos seleccionados.

c. Agentes contractuales

Se emplea a los agentes contractuales para que trabajen en proyectos específicos de duración limitada, para cubrir puestos en casos de ausencias de larga duración, y para atender situaciones de gran carga de trabajo durante períodos concretos. El personal empleado como agente contractual lleva a cabo tareas administrativas y técnicas, que resultan esenciales para el funcionamiento correcto de la eu-LISA en el tiempo, en particular, de apoyo administrativo.

¹¹⁶ Cuando la designación para un puesto la lleva a cabo el Consejo de Administración de la Agencia con arreglo a los requisitos establecidos en el Reglamento constitutivo, la decisión al respecto corresponde al propio Consejo.

Para la incorporación de agentes contractuales, la eu-LISA pone en marcha un procedimiento de selección externo, o se sirve de las listas de reserva facilitadas por la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO), o establecidas por la Agencia.

A los agentes contractuales se les ha ofrecido contratos de vigencia limitada con una duración máxima de cinco años, que pueden renovarse una vez por un nuevo período fijo máximo de cinco años, de conformidad con el artículo 85 del RAA, o contratos de dos años de duración, que también pueden renovarse en una ocasión para proyectos de corto plazo. Puede ofrecerse un contrato de un año de duración sin posibilidad de renovación para sustituir a un miembro de la plantilla que haya obtenido un permiso de larga duración.

Toda renovación ulterior de un contrato de empleo se efectuará por un período indefinido. Las renovaciones de los contratos de los agentes contractuales dependerá de las prioridades del programa de trabajo de la eu-LISA y de las provisiones presupuestarias vigentes, y se someterán a un examen exhaustivo del rendimiento del miembro de la plantilla en cuestión.

d. Expertos nacionales en comisión de servicio¹¹⁷

Los ENCS son destinados en comisión de servicio a la eu-LISA por los Estados miembros de la UE para atender tareas especializadas y garantizar que las actividades de la Agencia se mantengan en consonancia con las necesidades de los Estados miembros como usuarios finales. La duración de su comisión de servicio se establece de conformidad con el acuerdo alcanzado con sus administraciones nacionales de origen.

La eu-LISA adoptó las medidas de aplicación¹¹⁸ necesarias respecto a los expertos nacionales en comisión de servicio, en las que se describen los procedimientos de selección, la duración de la comisión de servicio, las condiciones de trabajo, las prestaciones y los gastos.

e. Proveedores de servicios estructurales¹¹⁹

¹¹⁷ Los ENCS no son empleados de la Agencia.

¹¹⁸ Notificación de la decisión del CA, documento nº 2012-025 de 28 de junio de 2012.

¹¹⁹ NB - Los proveedores de servicios estructurales no son empleados de la Agencia.

En 2015, la eu-LISA utilizaba los proveedores externos para atender los servicios o proyectos que no podía abordar el personal de la Agencia debido a la limitación de recursos humanos en la misma, o la naturaleza especializada de las cualificaciones o los conocimientos requeridos, que no se encontraban disponibles en la eu-LISA. Está previsto que, en los próximos años, se seguirán utilizando igualmente.

En el cuadro que sigue figuran los servicios utilizados en 2015.

Cabe señalar que la duración de un contrato se refiere en concreto a la de un contrato marco. Los servicios comprendidos en un contrato marco se prestan con una firma de los contratos individuales, cuya duración varía entre dos meses y un año.

Proveedores de servicios estructurales a la eu-LISA en 2015.

No	Tareas asignadas	Recursos en ETC ¹²⁰	Procedimiento de licitación	Duración del contrato	Descripción del servicio
1.	Apoyo externo	47 ETC ¹²¹	CM-LISA/2014/OP/o 3 (lotes 1-4)	4 años.	<p>Este contrato cubre diversos servicios de (a) TIC y (b) carácter administrativo que conllevan, sin limitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • el desarrollo y la ejecución de la infraestructura informática interna (los sistemas esenciales de información institucional, como el sistema de gestión de documentos, o el sistema de gestión de misiones), • el apoyo a las actividades operativas relacionadas con BMS, VIS mail y SIS II, • la personalización y la gobernanza integrada de la gestión por actividades, incluida la presupuestación, la gestión de proyectos, y la gestión de adquisiciones y contratos,

120 ETC alude a «equivalente a tiempo completo».

121 Este número representa 47 contratos individuales para los servicios de asistencia internos suscritos entre el 1 de junio y el 31 de diciembre de 2015, y los servicios que se prestan. La cifra total de contratos firmados alcanzó los 61, de los que 14 son para la asistencia externa.

					<ul style="list-style-type: none"> el apoyo al desempeño de tareas como las de comunicación interna y externa, la asistencia en labores de secretaría, la secretaría del Consejo de Administración, etc., la optimización de actividades de formación y gestión de permisos y el tiempo que forman parte del cometido de RRHH, en la preparación para la personalización y la introducción de la herramienta electrónica de RRHH.
2.	Asistencia externa	7 ETC	HOME/2010/SIV I/FW/-A/C2-03/01	4 años.	Asistencia externa para la gestión de proyectos, consultoría y aseguramiento de la calidad en proyectos europeos relativos a los sistemas informáticos de gran magnitud y cuestiones relativas a los asuntos de interior.
3	Servicio de Asistencia Técnica	1 equivalentes a jornada completa	LISA-14-NP-03	14 meses	Servicio de Asistencia Técnica institucional y servicios de mantenimiento de la infraestructura informática para la eu-LISA.

B. Evaluación del desempeño y reclasificación/ascensos

El de 2015 fue el primer año en el que tuvo lugar un ejercicio de reclasificación en la eu-LISA abordado en todo su alcance y de conformidad con la respectiva normativa vigente.

Los resultados de este ejercicio se refieren en el cuadro 1 que figura a continuación.

La tasa de ascensos en 2015 (en torno al 32 %) puede parecer superior al promedio previsto según una aplicación rigurosa del Estatuto de los funcionarios (26,63 %). Esta situación podría explicarse por el hecho de que casi el 70 % del personal de la eu-LISA fue contratado en los grados en los que el Estatuto de los funcionarios prevé la mayor tasa de ascensos (33 y 36 %). Este fue el primer ejercicio de reclasificación llevado a cabo en la Agencia con todo su alcance. La antigüedad media en el grado en la fecha en que se hizo efectiva la reclasificación era de 2,12 años. El reconocimiento del duro trabajo realizado en las condiciones de la fase de puesta en marcha del desarrollo organizativo se consideró importante al efectuar el ejercicio de reclasificación, en lo que atañe al personal elegible cuyo rendimiento se evaluó como «más que

satisfactorio», y en la mayoría de los casos, sobresaliente. En el futuro, tras el período en curso de cinco años de duración, se elevará a los niveles establecidos en el RAA y en las normas de aplicación sobre la contratación y el empleo de agentes temporales¹²².

¹²² Decisión nº 2015-166 por la que se establecen las disposiciones generales de aplicación del procedimiento que rige la contratación y el empleo de personal temporal conforme al artículo 2 septies del Régimen aplicable a otros agentes de la Unión Europea, adoptada por el Consejo de Administración de la eu-LISA el 18 de noviembre de 2015.

Cuadro 1 - Reclasificación de personal temporal/ascenso de funcionarios

Categoría y grado	Personal en activo a 1 de enero de 2014		¿Cuántos miembros de la plantilla obtuvieron un ascenso/reclasificación en 2015?		Número medio de años en el grado del personal que obtuvo reclasificación/promoción
	Funcionarios	AT	Funcionarios	AT	
AD 16		0		0	no procede
AD 15		0		0	no procede
AD 14		1		0	no procede
AD 13		0		0	no procede
AD 12		2		1	2
AD 11		0		0	no procede
AD 10		5		2	2
AD 9		6		1	2,25
AD 8		2		1	2
AD 7		24		7	2,13
AD 6		0		0	no procede
AD 5		33		12	2,11
Total AD		73		24	2,11

AST 11		0		0	no procede
AST 10		0		0	no procede
AST 9		0		0	no procede
AST 8		0		0	no procede
AST 7		2		0	no procede
AST 6		0		0	no procede
AST 5		15		4	2,1
AST 4		4		2	2,06
AST 3		23		8	2,04
AST 2		1		0	no procede
AST 1		0		0	no procede
Total AST		45		14	2,12
AST/SC1		0		0	no procede
AST/SC2		0		0	no procede
AST/SC3		0		0	no procede
AST/SC4		0		0	no procede
AST/SC5		0		0	no procede

AST/SC6		0		0	no procede
Total AST/SC		0		0	no procede
Total		118		38	2,12

Cuadro 2 - Reclasificación de personal contractual

En 2015 no tuvo lugar ninguna reclasificación de los agentes contractuales, puesto que el primer agente contractual en la eu-LISA fue empleado en julio de 2013. La reclasificación del personal contractual tendrá lugar en 2016.

Grupo de funciones	Grado	Personal en activo a 1 de enero de 2014	¿Cuántos miembros de la plantilla fueron reclasificados en 2015?	Número medio de años en el grado de los miembros del personal reclasificados.
AC IV	18		N/D	N/D
	17		N/D	N/D
	16		N/D	N/D
	15		N/D	N/D
	14	3	N/D	N/D
	13		N/D	N/D
AC III	12		N/D	N/D

	11		N/D	N/D
	10		N/D	N/D
	9	2	N/D	N/D
	8		N/D	N/D
CA II	7		N/D	N/D
	6		N/D	N/D
	5		N/D	N/D
	4		N/D	N/D
CA I	3		N/D	N/D
	2		N/D	N/D
	1		N/D	N/D
Total		5	N/D	N/D

C. Política de movilidad

La introducción de una nueva categoría de personal temporal (AT 2f) en las agencias en el nuevo Estatuto de los funcionarios y el régimen aplicable a los otros agentes de la Unión Europea, que entró en vigor el 1 de enero de 2014, facilita la movilidad en la eu-LISA y entre las agencias.

En 2015, la eu-LISA creó y consultó internamente, hasta una fase de adopción, un procedimiento sobre reclutamiento interno. No obstante, en una decisión tipo sobre la contratación y el empleo de agentes temporales (AT 2 f) comunicada a las agencias europeas por la Comisión se exigía en primer lugar la adopción de dicha decisión tipo (aún en proceso en la fecha de redacción del presente texto) y, a continuación, una revisión del procedimiento relativo a la contratación interna, para la adecuación de los dos documentos. Debido a que la eu-LISA se encuentra aún en una etapa temprana de su desarrollo organizativo, las necesidades y oportunidades de movilidad interna se evalúan con cada vacante o nuevo puesto creado.

En 2015, tuvieron lugar una transferencia de puesto y un cambio de funciones (un asistente al Jefe del DRA pasó a ejercer como asistente de comunicación interna), y una designación para desempeñar las tareas de un grado superior (el contable adjunto fue designado temporalmente para ejercer como contable de la eu-LISA), teniendo en cuenta el marco de la movilidad interna.

La movilidad interinstitucional es una realidad y seguirá aplicándose. En 2015, tres personas abandonaron la eu-LISA con el fin de trabajar para la Comisión Europea, el Parlamento Europeo u otra agencia europea, y del personal contratado, tres procedían de otra institución, agencia u órgano europeo.

D. Equilibrio entre géneros y geográfico

La distribución de géneros con arreglo al nivel y el tipo de función se presenta en el cuadro que figura a continuación. [

Personal de la eu-LISA dividido por género

Género	Administradores			Asistentes		Total
	AT	AC	ENCS	AT	AC	
Varones	51	5	6	29	1	92
Mujeres	22	6	0	15	0	43
Total plantilla	73	11	6	44	1	135

La ausencia patente de un equilibrio entre géneros en la eu-LISA obedece al régimen de trabajo (en turnos y realizando guardias de manera continua), y a que, en el entorno de las TI, son mayoría los varones en el Departamento de Operaciones de la Agencia en Estrasburgo. Un mayor interés de los varones en el empleo en la eu-LISA se observa asimismo en la cifra de candidaturas recibidas en las convocatorias de contratación.

En 2014, la eu-LISA introdujo un régimen de horarios flexibles (*flexitime*) con el fin de facilitar el equilibrio entre la vida personal y profesional de los miembros de su plantilla. En 2015, el Consejo de Administración de la eu-LISA aprobó las normas sobre el teletrabajo por analogía, con la Decisión nº 2015-100 REV1 de 18.11.2015. Ese mismo año, la Agencia formuló sus directrices internas sobre teletrabajo.

Equilibrio geográfico

En el personal contratado de la eu-LISA están representadas 22 nacionalidades de la UE.

Una amplia representación geográfica del personal lograda mediante la contratación contribuye a la diversidad de culturas y al intercambio mutuo. Teniendo sus sedes principales en Tallin y Estrasburgo, la eu-LISA percibe como una tendencia natural la sobrerepresentación de personal estonio y francés de hasta el 30 % del número de empleados en las respectivas ubicaciones, y que esta proporción no constituye una distorsión importante del equilibrio geográfico. Que el grupo de personal más numeroso sea francés se debe a que parte del que trabajaba para las autoridades nacionales francesas en proyectos de TI transferidos a la Agencia en la fecha de su constitución se incorporó a la eu-LISA tras el procedimiento de concurso para ocupar tales puestos de alta especialización.

Las nacionalidades de la plantilla de la eu-LISA (agentes temporales) por grupo de función y comparadas con la distribución media en la Unión Europea¹²³ se refieren en el cuadro que sigue.

123 Fuente de los datos: informe de EUROSTAT de 26.4.2015.

Personal de la eu-LISA dividido por nacionalidad

eu-LISA - Situación de empleo a 31.12.2015.			Total AD + AST	Porcentaje	Distribución media de la UE en 2015
Nacionalidad	AD	AST			
Austria (AT)	0	0	0	0	1,67 %
Bélgica (BE)	4	4	8	6,84	2,21 %
Bulgaria (BG)	3	0	3	2,56	1,42 %
Croacia (HR)	1	0	1	0,85	0,83 %
Chipre (CY)	0	0	0	0,00	0,16 %
República Checa (CZ)	1	1	2	1,71	2,07 %
Dinamarca (DK)	1	0	1	0,85	1,10 %
Estonia (EE)	4	7	11	9,40	0,25 %
Finlandia (FI)	0	1	1	0,85	1,07 %
Francia (FR)	17	9	26	22,22	12,98 %
Alemania (DE)	4	2	6	5,13	15,93 %
Grecia EL	5	1	6	5,13	2,15 %
Hungría (HU)	3	2	5	4,27	1,94 %
Irlanda (IE)	1	0	1	0,85	0,90 %
Italia (IT)	10	1	11	9,40	11,99 %
Letonia (LV)	0	2	2	1,71	0,39 %
Lituania (LT)	2	3	5	4,27	0,58 %
Luxemburgo (LU)	0	0	0	0,00	0,10 %
Malta (MT)	0	0	0	0,00	0,08 %
Países Bajos (NL)	0	1	1	0,85	3,31 %
Polonia (PL)	4	1	5	4,27	7,49 %

Portugal (PT)	1	3	4	3,42	2,05 %
Rumanía (RO)	8	4	12	10,26	3,93 %
Eslovaquia (SK)	1	0	1	0,85	1,06 %
Eslovenia (SI)	0	0	0	0,00	0,40 %
España (ES)	3	1	4	3,42	9,17 %
Suecia (SE)	0	0	0	0,00	1,90 %
Reino Unido (UK)	0	1	1	0,85	12,69 %
Total plantilla	73	44	117	100	99,82 %

Con el fin de lograr una representación de nacionalidades que alcance unos porcentajes similares a los que existen en la población general de la UE, la Agencia ha venido añadiendo desde octubre de 2014 mensajes específicos a todos sus anuncios de vacante, animando a los candidatos de los países infrarrepresentados en la eu-LISA a presentar sus candidaturas. Además, la Agencia extiende su base de proyección exterior mediante la inserción de anuncios en *European Voice*, *Euro-Brussels* y *EU Training* en linea, así como en la EPSO, la DG HOME y en sus propios sitios web.

Las nacionalidades de los demás grupos de la plantilla de la eu-LISA (agentes contractuales y expertos nacionales en comisión de servicio) se refieren en el cuadro que figura a continuación.

Agentes contractuales de la eu-LISA y ENCS, divididos por nacionalidad.

Nacionalidad	eu-LISA - Situación de empleo a 31.12.2015.		
	AC GF IV	AC GF III	ENCS
Austria (AT)			
Bélgica (BE)	1		
Bulgaria (BG)			
Croacia (HR)			
Chipre (CY)			

República Checa (CZ)			
Dinamarca (DK)			
Estonia (EE)	1		1
Finlandia (FI)	1		
Francia (FR)	2	1	
Alemania (DE)			2
Grecia EL			2
Hungría (HU)			
Irlanda (IE)			
Italia (IT)	2		
Letonia (LV)			
Lituania (LT)			
Luxemburgo (LU)			
Malta (MT)			
Países Bajos (NL)			
Polonia (PL)			
Portugal (PT)	1		
Rumanía (RO)	3		1
Eslovaquia (SK)			
Eslovenia (SI)			
España (ES)			
Suecia (SE)			
Reino Unido (UK)			
Total plantilla	11	1	6

La representación de alemanes en este grupo contribuye a elevar la representación de esta nacionalidad entre los miembros de la plantilla de la Agencia.

La dificultad inherente en atraer a candidatos de ciertos países (debido a una combinación de diversos factores que repercuten negativamente en su contratación) en los que tales condiciones no se dan, como Suecia, el Reino Unido o Alemania (costes de alojamiento relativamente elevados para los extranjeros, larga distancia desde

numerosos lugares de origen de los miembros de la plantilla de la Agencia, y alto coste de transporte para desplazarse a los mismos, las condiciones laborales generales que dificultan a los familiares del personal de la eu-LISA encontrar un empleo en los lugares de asignación, y un bajo coeficiente de corrección en Tallin).

La cuestión del equilibrio geográfico seguirá abordándose, prestando atención a este aspecto en futuros procesos de contratación. La prioridad fundamental del proceso de selección continuará otorgándose a los méritos de los candidatos. No obstante, en los casos en los que dos candidatos logren el mismo número de puntos en la evaluación, se recomendará la incorporación de los ciudadanos de los países que no hayan alcanzado el nivel de contratación en términos de representación geográfica, con el fin de procurar un mayor equilibrio y mantener la diversidad previamente alcanzada.

E. Escolarización

De conformidad con el Reglamento constitutivo, los Estados miembros de la UE en cuyo territorio se ubica la eu-LISA proporcionan las mejores condiciones posibles para garantizar el correcto funcionamiento de la Agencia, incluida una escolarización plurilingüe de orientación europea.

Desde septiembre de 2013, Tallin brinda la posibilidad de recibir formación sobre la base del plan de estudios de la Escuela Europea acreditada (tipo II). Doce hijos del personal de la eu-LISA asisten a la Escuela Europea en Tallin. Los demás acuden al International College (3), o a guarderías privadas (3), en los casos en los que la Escuela Europea no se encuentra en disposición de ofrecer sus servicios.

La Escuela Europea (tipo II) de Estrasburgo se constituyó en septiembre de 2008. Veintitrés hijos de miembros del personal de la eu-LISA asistieron a la misma en 2015. Nueve niños utilizaron los servicios de guarderías privadas o municipales.

Un acuerdo suscrito en 2014 con la Comisión Europea respecto a la contribución financiera a las Escuelas Europeas en Tallin y Estrasburgo describe la aportación anual que la Agencia debe abonar con arreglo al número de alumnos que procedan de la plantilla de la eu-LISA. En el año escolar de 2015/2016, la cobertura estimada se aproxima a los 275 000,00 EUR, y en el de 2016/2017, se calcula que se situará en unos 325 000,00 EUR.

En ambos emplazamientos existen asimismo otras posibilidades de recibir formación con arreglo a un plan de estudios internacional, o a un plan de estudios nacional de prestigio en las secciones internacionales de las escuelas de enseñanza secundaria y los colegios internacionales de la ciudad de que se trate.

Con el fin de asistir al personal cuyos hijos son menores de 4 años y de los que no se pueden ocupar las Escuelas Europeas, la eu-LISA introdujo en 2014 una asignación para servicios de guardería, con el fin de ofrecer el reembolso de los costes relacionados con los cuidados a los niños de corta edad prestados por jardines de infancia o guarderías que suscribieron los contratos de servicio con la Agencia. Esta iniciativa ejerció un efecto positivo en la aceptación de las ofertas de empleo, sobre todo en Tallin, donde la situación en cuanto a la provisión de este tipo de asistencia a las madres que trabajan es relativamente difícil.

Teniendo en cuenta la experiencia de otras agencias europeas, la existencia de una escolarización plurilingüe de orientación europea repercute directamente en el atractivo de la Agencia como empleador. Por tanto, la eu-LISA apoyará la consecución de los objetivos de las agencias europeas en este ámbito.

Anexo V: Inmuebles

<i>Información que deberá facilitarse por edificio:</i>	sede principal de la eu-LISA EU House Rävala pst 4 10143 Tallin Estonia	Otras observaciones
Superficie (en metros cuadrados)	1 443,5 (6º piso); 378 (planta baja y 1er piso) - De la que se dedica a oficinas 601,8 (6º piso); 200,6 (planta baja y 1er piso) - De la que no se dedica a oficinas 841,7 (6º piso); 177,4 (planta baja y 1er piso)	
Alquiler anual (EUR)	0 EUR (6º piso); 95 256 EUR (planta baja y 1er piso)	
Tipo y duración del contrato de alquiler	<i>Memorando de entendimiento (6º piso) hasta que se encuentre preparada la nueva sede principal.</i> <i>Contrato de alquiler de 30 meses (planta baja y 1er piso)</i>	
Subvención o apoyo del país anfitrión.	<i>EE paga el alquiler del 6º piso, con un valor estimado de servicio en especie de: 290 000 EUR</i>	
Valor actual del inmueble.	N/D	

Se ha adoptado una decisión respecto a un nuevo edificio para su utilización como sede permanente de la eu-LISA en Tallin, Estonia. Está previsto que las obras del edificio culminen a finales de 2017. Los gastos del proyecto los cubre el Gobierno estonio, y esta actuación se confirmó mediante una decisión del propio Gobierno. La superficie del solar de la edificación es de 5 628 m². La superficie neta aproximada cubierta por el edificio es de 3 000 m², con la posibilidad de extender la misma en 2 000 m² en el futuro.

<i>Información que deberá facilitarse por edificio:</i>	Centro operativo de la eu-LISA en Estrasburgo. 18 Rue de la Faisanderie 67100 Estrasburgo Francia	Otras observaciones
Superficie (en metros cuadrados) - De la que se dedica a oficinas - De la que no se dedica a oficinas	2.380 806 1.574	
Alquiler anual (EUR)	<i>HOME-2012- LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: 10790 EUR</i> <i>(LISA-2014-NP-15: 21 000 EUR)</i>	
Tipo y duración del contrato de alquiler	<i>HOME-2012- LISA/CT/EUROMODULES/2013/SC1: 4 contenedores - 36 meses</i> <i>LISA-2014-NP-15: 5 contenedores - 10 meses</i>	<i>HOME-2012- LISA/CT/EURO MODULES/201 3/SC1: hasta el 30 de abril de 2016</i> <i>LISA-2014-NP- 15: hasta el 29 de febrero de 2016.</i>
Subvención o apoyo del país anfitrión.	FR otorgó las instalaciones en su totalidad a cambio de 1 EUR el 29 de mayo de 2013.	
Valor actual del inmueble.	Edificio: valor contable neto a 31/12/2014: 731 000 EUR Terreno: valor contable neto a 31/12/2014: 1 490 000 EUR	

En diciembre de 2011, para poder atender todos los requisitos operativos necesarios y las adaptaciones requeridas para una aplicación fluida de las disposiciones establecidas en el Reglamento constitutivo, la Comisión Europea designó a una empresa de consultoría externa para evaluar las instalaciones existentes en la eu-LISA en Estrasburgo, y se le encargó que examinara las opciones de optimizarlas con arreglo a los requisitos de la Agencia. El proyecto de actualización y construcción emprendido entonces prevé:

1. la construcción de un edificio de oficinas de tres plantas (superficie prevista de 3 728m²);
2. reacondicionar el edificio principal existente (construido en 1992) en el que se encuentran ubicados los sistemas informáticos de gran magnitud, y cuya superficie equivale a 1 4973 m²;
3. construir un nuevo edificio de dos plantas dedicado a albergar sistemas vitales de respaldo para la generación de energía (superficie prevista: 488 m²);
4. construir un nuevo puesto de seguridad con arreglo a estándares actualizados (superficie prevista de 99 m²).

Con este proyecto, la superficie total actual de 1 365 m² aumentará hasta los 5 812 m², incluidas varias áreas técnicas u operativas muy específicas.

Se adjudicó una licitación de diseño y construcción a un contratista general que emprendió seguidamente la fase de desarrollo del diseño en 2015. De acuerdo con el calendario de ejecución, el proyecto culminará en 2017.

El valor de este contrato deberá financiarse por completo con cargo al presupuesto de la Agencia.

<i>Información que deberá facilitarse por edificio:</i>	Sitio de respaldo de la eu-LISA Sankt Johann im Pongau, Austria	Otras observaciones
Superficie (en metros cuadrados) <ul style="list-style-type: none"> - De la que se dedica a oficinas - De la que no se dedica a oficinas 	223 403	
Alquiler anual (EUR)	591 328	
Tipo y duración del contrato de alquiler	Acuerdo operativo indefinido con la República de Austria.	
Subvención o apoyo del país anfitrión.	N/D	
Valor actual del inmueble.	No se dispone de datos	

<i>Información que deberá facilitarse por edificio:</i>	Oficina de enlace de la eu-LISA 20 avenue d'Auderghem, 1040 Bruselas.	Otras observaciones

Superficie (en metros cuadrados)	62 m ² (dos oficinas en el segundo piso).	
- De la que se dedica a oficinas		
- De la que no se dedica a oficinas		
Alquiler anual (EUR)	12385	
Tipo y duración del contrato de alquiler	<i>Contrato de alquiler</i> <i>contrato de alquiler de 12+12+12 meses</i> <i>(hasta el 31/12/2016).</i>	
Subvención o apoyo del país anfitrión.	N/D	
Valor actual del inmueble.	N/D	

Anexo VI: Privilegios e inmunidades

Privilegios de la Agencia.	Privilegios concedidos al personal.	
	Protocolo de privilegios e inmunidades/estatuto diplomático	Educación/atención de día
Al personal estatutario de la eu-LISA en Tallin, siempre que no sean residentes permanentes en Estonia antes de asumir su designación en la Agencia, el Gobierno estonio les reembolsará la suma equivalente al IVA abonado por la adquisición de productos en Estonia (limitado a una lista específica de productos) durante un período de un año desde la asunción de sus funciones en la eu-LISA en Tallin, con el fin de facilitar su establecimiento en el país. En los demás centros de la eu-LISA, no se otorgaban privilegios similares en la fecha de elaboración del presente documento.	Acuerdo de sede entre la eu-LISA y la República de Estonia, artículo 12.	<p>En otoño de 2013 se estableció en Tallin una Escuela Europea acreditada.</p> <p>Este centro ofrece un plan de estudios de tipo II en su servicio de guardería, así como en la enseñanza de nivel primario y secundario.</p> <p>A la Escuela Europea pueden asistir niños a partir de 4 años de edad.</p>
El personal estatutario de la eu-LISA en Estrasburgo y los familiares que forman parte de su hogar quedarán exentos de todas las cotizaciones obligatorias al régimen de la seguridad social francesa, en la medida en que disfruten de la cobertura del régimen de prestaciones de seguridad social de los	Acuerdo sobre el emplazamiento técnico de la Agencia europea para la gestión operativa de sistemas informáticos de gran magnitud en el espacio de libertad, seguridad y justicia, entre la eu-LISA y el Gobierno de Francia, artículo 13.	El Gobierno francés se comprometió con la Agencia a encontrar la mejor solución posible para educar a los hijos del personal de la eu-LISA y los familiares que formen parte de su hogar, y a impartirles enseñanza de nivel primario y secundario adaptada a sus necesidades individuales, brindándoles la oportunidad de obtener cualificaciones reconocidas internacionalmente. El

<p>funcionarios y otros agentes de la Unión. Asimismo, en la medida en que sean objeto de la cobertura del régimen de seguridad social de su país de origen, los expertos en comisión de servicio quedarán exentos de todas las cotizaciones obligatorias al régimen francés de la seguridad social.</p>		<p>Gobierno se comprometió además a velar por que el acceso a la Escuela Europea de Estrasburgo, que imparte estudios de bachillerato reconocidos por todos los Estados miembros de la UE, esté garantizado para los hijos del personal de la Agencia y los miembros de sus familias que forman parte de su hogar, de conformidad con el artículo 4 del Acuerdo de Acreditación y Cooperación entre el Consejo Superior de las Escuelas Europeas y la Escuela Europea de Estrasburgo, suscrito en Bruselas el 24 de mayo de 2011.</p>
--	--	---

Anexo VII: Evaluaciones

En lo que atañe a las disposiciones del artículo 29, apartado 5 del Reglamento financiero marco, la Agencia tendrá en cuenta que, como organización joven, carece aún de capacidad interna para efectuar estas evaluaciones. En este sentido, la Agencia tiene previsto comenzar a desarrollar en 2017 las capacidades internas necesarias, sobre la base de la metodología formulada recientemente en la Red de agencias de la UE. La Agencia se propone además realizar una comprobación de la metodología en 2017, y proceder a su despliegue pleno en el curso de 2018. Para comenzar a consolidar la capacidad de evaluación en 2017, la Agencia ejecutará una evaluación *ex ante* de un proyecto en concreto: «*Ampliación de la base de datos de BMS*» 2.1.22.

Con el fin de proceder a la evaluación y el seguimiento del rendimiento de los sistemas sujetos a la gestión de la eu-LISA, y de facilitar la ejecución de los requisitos del artículo 12, letra t) del Reglamento (UE) nº 1077/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo de 25 de octubre de 2011, el Consejo de Administración ha aprobado el Acuerdo estándar de nivel de servicio con el documento 2013-084.

Con el fin de evaluar el rendimiento global de la Agencia, así como de contribuir a la mejora del mismo, el Consejo de Administración ha aprobado un conjunto de principales indicadores de rendimiento con el documento 2015-030.

El marco de 16 normas de control interno, adoptado por el Consejo de Administración de la eu-LISA con su decisión 057-2014 del 15.6.2014, constituye el marco aplicado de criterios de control interno para la Agencia. La decisión del Consejo de Administración ha confirmado la validez del marco para la organización, y ha confiado al Director Ejecutivo la ejecución de las normas. Aunque las normas de control interno (NCI) atañen a diversas áreas operativas de la organización, son todas igualmente importantes. Así, la eu-LISA, en su afán por cumplir sus objetivos resultantes de su ciclo de planificación, procura lograr y mantener el cumplimiento de las NCI, con el fin de demostrar una gobernanza adecuada en sus acciones y sus actividades, y respecto a sus interlocutores. Con arreglo al procedimiento anual, el Coordinador de Control Interno se reunirá al inicio de 2017 con los directivos de la eu-LISA y con el personal con funciones relacionadas con las NCI (p. ej., el responsable de la protección de datos), con el fin de evaluar los resultados concretos de las actividades en materia de NCI de 2016, y de elaborar las listas específicas de medidas encaminadas a avanzar en el nivel de cumplimiento de las NCI de la Agencia en 2017, o a mantener dicho nivel.

En el cuadro que sigue se refieren las 16 normas de control interno, junto a su justificación:

Nº	Título	Definición
NCI 1	Misión	La razón de ser de la eu-LISA se halla claramente definida en las declaraciones de objetivos concisas y actualizadas, desarrolladas desde la perspectiva de los clientes de la Agencia.
NCI 2	Valores éticos y organizativos	La dirección y el personal encarnan y comparten unos valores éticos y organizativos apropiados, que inspiran su comportamiento y las decisiones adoptadas.
NCI 3	Asignación y movilidad del personal	La distribución y contratación de personal se guían por los objetivos y prioridades de eu-LISA. La dirección fomentará y planificará la movilidad del personal con vistas a obtener un perfecto equilibrio entre continuidad y renovación.

NCI 4	Evaluación y desarrollo del personal	El rendimiento del personal se evalúa anualmente. Se adoptan las medidas apropiadas para fomentar las aptitudes necesarias que permitan alcanzar los objetivos fijados.
NCI 5	Objetivos e indicadores de rendimiento	Los objetivos de la eu-LISA se definen claramente y se actualizan en caso necesario. Se formulan en términos que permitan vigilar su cumplimiento. Los principales indicadores de rendimiento se fijan con objeto de facilitar a la dirección la evaluación e información sobre el progreso alcanzado en relación con los objetivos que han fijado.
NCI 6	Proceso de gestión de riesgos	En la planificación anual de actividades se integra un proceso de gestión de riesgos, ajustado a las disposiciones y directrices aplicables.
NCI 7	Estructura operativa	La estructura operativa de eu-LISA facilita la toma efectiva de decisiones mediante una adecuada delegación de poderes. Los riesgos asociados a las funciones sensibles de eu-LISA se gestionan mediante controles atenuantes y, en última instancia, la movilidad del personal. Se han implantado estructuras adecuadas de gobernanza en materia de tecnologías de la información.
NCI 8	Procesos y procedimientos	Los procesos y procedimientos empleados por eu-LISA para poner en práctica y controlar sus actividades son eficaces y eficientes, están debidamente documentados y respetan las disposiciones aplicables. Incluyen mecanismos para garantizar la separación de funciones y para realizar un seguimiento y dar la aprobación previa, a fin de controlar las omisiones o desviaciones.
NCI 9	Supervisión de la dirección	La dirección ejerce una labor de supervisión para asegurar que las actividades se realizan de manera eficiente y eficaz de conformidad con las disposiciones en vigor.
NCI 10	Continuidad de las actividades	Se han establecido medidas adecuadas para garantizar la continuidad del servicio en caso de interrupción de las actividades cotidianas. Existen planes de continuidad de las actividades que garantizan que la eu-LISA pueda seguir funcionando en la medida de lo posible, sea cual sea la naturaleza de la perturbación.
NCI 11	Gestión de documentos	Existen procesos y procedimientos apropiados que garantizan que la gestión documental de eu-LISA es segura y eficiente (en particular por lo que se refiere a la recuperación de la información adecuada) y se ajusta a la legislación en vigor.
NCI 12	Información y comunicación	La comunicación interna permite a la dirección y al personal hacerse cargo de forma eficaz y eficiente de sus responsabilidades, incluso en materia de control interno. Siempre que sea apropiado, la eu-LISA

		dispone de una estrategia de comunicación externa para garantizar que esta vía de comunicación sea efectiva y coherente y que se adecue a los mensajes políticos clave de la Comisión. Los sistemas de TI empleados y/o gestionados por eu-LISA (cuando la Agencia sea la propietaria del sistema) están debidamente protegidos contra amenazas a su confidencialidad e integridad.
NCI 13	Contabilidad y elaboración de informes financieros	Se han implantado procedimientos y controles adecuados para garantizar que los datos contables y la información conexa empleada para preparar las cuentas anuales e informes financieros de la organización son exactos, completos y están disponibles en el momento oportuno.
NCI 14	Evaluación de las actividades	Los programas de gastos y otras actividades que no entrañan gastos se evalúan para apreciar los resultados, impactos y necesidades que estas actividades aspiran a alcanzar y satisfacer.
NCI 15	Evaluación de los sistemas de control interno	La dirección evalúa como mínimo una vez al año la eficacia de los principales sistemas de control interno de eu-LISA, incluidos los procesos llevados a cabo por los órganos de ejecución.
NCI 16	Función de Auditoría Interna	La Agencia dispone de una estructura de auditoría interna (EAI), que aporta servicios independientes y objetivos de garantía y consultoría a fin de aportar valor y mejorar el funcionamiento de eu-LISA.

Anexo VIII: Riesgos Ejercicio de 2017¹²⁴

Puesto	Título	Descripción	Supuesto	Tipo de respuesta al riesgo	Contramedida(s)
1	Ausencia de una estrategia institucional de TI	Sin una estrategia institucional de TI, la Agencia carece de dirección y orientación para el establecimiento de herramientas informáticas y de la relación e interacción entre las mismas, poniendo así en peligro la disposición de unos instrumentos institucionales informáticos suficientes, eficientes y efectivos.	La ausencia de una estrategia institucional de TI podría dar lugar al establecimiento de herramientas informáticas que no rindan conforme a lo previsto, o a un aumento de la complejidad y la ineficiencia de los métodos de trabajo. Asimismo, se requieren recursos financieros adicionales para corregir posteriormente defectos y otras dificultades.	Mitigación	Mitigar el riesgo para la organización mediante la finalización y la adopción de la estrategia institucional de TI.
2	Ausencia de recursos y herramientas para una gestión efectiva y eficiente «de extremo a extremo» del ciclo vital de los sistemas.	Actualmente, la prioridad para que las herramientas gestionen el ciclo vital completo de una evolución (de cualquier tipo) es inferior que en el caso de las herramientas relacionadas con otros proyectos operativos. En este sentido, faltan herramientas eficientes y efectivas que sostengan los ciclos vitales de las evoluciones desde una solicitud de modificación, hasta el despliegue en las operaciones, y posteriormente el mantenimiento, lo que puede ejercer un impacto en la calidad del trabajo y los resultados y en la oportunidad de los procesos.	Puede que la gestión del ciclo vital de los sistemas «de extremo a extremo» no se efectúe con los niveles requeridos en cuanto a detalle, calidad y plazos, dando lugar a posibles demoras y defectos.	Mitigación	Identificar las áreas en las que las herramientas deben sostener el ciclo vital operativo y de los proyectos, estableciendo una estrategia «de extremo a extremo» como enfoque, y procurando la aplicación de un conjunto de herramientas coherente para atender las necesidades detectadas.

124 Según la estimación de 2015. Sujeto a revisión en 2016.

3	Las restricciones a medio y corto plazo afectan negativamente a la ejecución de la estrategia de la eu-LISA en materia de tecnología.	Las decisiones relacionadas con las infraestructuras, impuestas por las restricciones que atañen a los sistemas operativos esenciales a corto y medio plazo, afectan a la estrategia de la eu-LISA sobre tecnología a largo plazo, corroborada por proyectos estratégicos en curso como los de los servicios compartidos comunes o los estudios sobre virtualización/computación en la nube.	En el caso de que este riesgo se materialice, existen muchas posibilidades, desde la perspectiva de las infraestructuras, de que la eu-LISA no pueda pasar de un enfoque de «silos»/aislado a otro común y virtualizado en el largo plazo.	Mitigación	Atenuar el riesgo para la organización exigiendo que cada proyecto o iniciativa de cambio sea comprobada para determinar su conformidad con la estrategia de la eu-LISA en materia de tecnología. Únicamente los proyectos y cambios plenamente conformes con dicha estrategia serán aceptados para su ejecución por la Agencia. En el tercer trimestre de 2016 debe llevarse a cabo una evaluación específica de las propuestas de proyecto aceptadas, en lo que atañe a su conformidad con la estrategia de la eu-LISA en materia de tecnología.
4	La ampliación de la plantilla externa no propicia una integración y un control eficientes, además de evolucionar hacia la adopción de una solución a largo plazo.	Se corre el riesgo de que la integración de personal externo carezca de eficiencia y control debido al número significativo de reclutados, y a que la aplicación de estos recursos externos dé lugar a una solución a largo plazo, generando posiblemente diversos efectos secundarios negativos.	Los recursos externos no integrados ni controlados eficazmente (así como, posiblemente, asignados rigurosamente a las tareas clave de la organización), si se utilizan a largo plazo, pueden generar varios efectos secundarios negativos: a) la organización podría tener contratistas indispensables sin un control adecuado de las condiciones de empleo, b) los proyectos y actividades a corto plazo se completan, y sin embargo, los contratos relativos a los recursos externos no se terminan, c) los recursos externos pueden adquirir un amplio conocimiento de los sistemas, los procesos y los recursos humanos internos y, de este modo, devienen	Mitigación	Atenuar el riesgo para la organización mediante la culminación de la estrategia de aprovisionamiento basada en otras actividades similares internas (p. ej., estrategia o catálogo de servicios, y los ANS correspondientes), y la realización de un análisis de lagunas estratégicas como medida de apoyo. Asimismo, mediante la definición de cambios en la gestión del

			extremadamente valioso, cuando no indispensables, y d) la aplicación a largo plazo de recursos externos puede contradecir las definiciones y los objetivos establecidos en las metas y la estrategia a largo plazo de la Agencia en materia de RRHH.		aprovisionamiento, la organización de la gestión del aprovisionamiento, y la gestión de proveedores.
5	Incapacidad para ejecutar de manera suficiente el presupuesto de la Agencia.	Los contratos relacionados con las actividades informáticas esenciales de la Agencia son, por naturaleza, complejos y por un gran importe (más del 60 % del presupuesto total anual de la eu-LISA). Se corre el riesgo de que una gestión insuficiente de los contratos (p. ej., por una definición deficiente y demorada de los pliegos de condiciones) y de los proveedores dé lugar a posibles perturbaciones de las actividades y/o a una escasa calidad de los resultados concretos perseguidos.	Possible descenso de la calidad del servicio y menoscabo de la continuidad de las actividades.	Mitigación	Atenuar el riesgo para la organización mediante la mejora de la capacidad de la Agencia para analizar las ofertas recibidas de los contratistas desde un punto de vista financiero, por ejemplo, con una evaluación independiente de los costes recibida en los MEF a través de la consultoría externa (análisis comparativo), o mediante la aplicación de un nuevo modelo de fijación de precios en los siguientes MEF.
6	Un entorno dinámico y complejo plantea dificultades a la Agencia en el desempeño de su misión.	Se corre el riesgo de que, debido al entorno dinámico y complejo en el que actúa la Agencia (p. ej. en el plano político), y teniendo en cuenta además la reciente crisis de migrantes que afronta Europa, se adopten decisiones que afectan a la eu-LISA, o se dirijan solicitudes a la Agencia, que esta no pueda atender a causa de su mandato legal o la limitación de recursos.	En el caso de que este riesgo se materialice, existen muchas posibilidades de que la eu-LISA no atienda diversas acciones, tareas y obligaciones que se esperan de ella, menoscabando posiblemente la satisfacción de los interlocutores con la organización.	Mitigación	Atenuar el riesgo para la organización mediante la sensibilización de los miembros de la plantilla responsables o intervinientes en el intercambio con los interlocutores externos, con el fin de garantizar que tomen conciencia de las capacidades de la eu-LISA sobre la base del

				mandato y los recursos de la Agencia.
--	--	--	--	---------------------------------------

Anexo IX: Plan de contratación para 2017

Actividades operativas con arreglo al DUP 2017	Referencia de la sección del presupuesto	Descripción del proyecto	Explicación/Lógica	Presupuesto estimado (€)	Acción de contratación	Calendario indicativo para el lanzamiento del procedimiento de contratación
2.1.3 Gestión operativa de Eurodac	B03300 de EURODAC	Mantenimiento en estado de funcionamiento (MEF) de EURODAC - actividades ordinarias.	Servicios periódicos de mantenimiento de EURODAC.	5 400 000	Se prestarán servicios con arreglo al contrato marco refundido, válido hasta diciembre de 2017 (LISA/2013/RP/01). Está previsto que se firmen contratos específicos de servicios de mantenimiento periódico con arreglo al nuevo contrato de MEF (NB. La convocatoria para la adjudicación del nuevo MEF se puso en marcha en el primer trimestre de 2016, y el contrato se adjudicó en el primer trimestre de 2017).	Ya iniciado en 2016.
2.1.25 Ejecución de la evolución de EURODAC (migración de red).	B03300 MEF de EURODAC.	MEF de EURODAC - evoluciones.	Migración de red; ampliación de capacidad.	1 090 000	Está previsto que se firmen órdenes o contratos específicos respecto a evoluciones identificadas con arreglo al contrato marco	No se prevén licitaciones.

2.1.26 Ejecución de la evolución de EURODAC (ampliación de capacidad).					refundido (LISA/2013/RP/01) o el nuevo contrato de MEF de EURODAC.	
2.1.27 Reforma de EURODAC - cambios funcionales y ampliación de capacidad.	Bo3300 MEF de EURODAC.	Reforma de EURODAC	Previa aprobación de la propuesta legal actualmente sujeta a debate (reforma de EURODAC, parte de la propuesta de Dublin IV). En la propuesta legal de Dublín IV, actualmente sujeta a debate, se prevé que la eu-LISA asuma la gestión operativa plena de DubliNet.	11 330 000	Está previsto que se firmen órdenes o contratos específicos respecto a evoluciones con arreglo al contrato marco refundido (LISA/2013/RP/01) o el nuevo contrato de MEF de EURODAC.	No se prevén licitaciones.
2.1.29 Integración de Dublinet - Gestión operativa.						
Apoyo externo a las actividades de EURODAC.	Bo36 Servicios de asistencia externa directamente relacionados con sistemas principales.	Servicios de apoyo externos	Apoyo técnico a funciones operativas relacionadas con EURODAC.	415 000	Se expedirán contratos específicos con arreglo al contrato marco vigente de múltiples lotes - LISA/2014/OP/03 (lote 1).	No se prevén licitaciones.

2.1.28 Desarrollo del nuevo sistema para el mecanismo de asignación de Dublín.	Bo3300 de EUODAC	Asignación de Dublín.	En la nueva propuesta jurídica relativa a Dublín IV sujeta actualmente a debate, se prevé la creación de un nuevo sistema para el mecanismo de asignación automática.	1 750 000	Con sujeción a la adopción de la base jurídica pertinente y la evolución de las opciones, podría ponerse en marcha un nuevo procedimiento, o utilizarse los CMI vigentes. El valor estimado se desconoce actualmente; el importe previsto para compromiso en 2017 es de 1,75 millones EUR.	Desconocido - sujeto a la adopción de la base jurídica.
2.1.6 Gestión operativa de SIS II 2.1.7 Gestión operativa de SIS II (transición para el nuevo MEF de SIS II). 2.1.8 Prestación de los servicios de SIS II y mantenimiento para los EM. 2.1.16 Finalización del proyecto para potenciar el rendimiento de SIS II.	Bo31 SIS II	MEF de SIS II - actividades ordinarias.	Servicios de mantenimiento periódico de SIS II (incluido el traspaso específico al nuevo contratista de MEF).	6 525 000	Se utilizará el contrato específico para el mantenimiento periódico, suscrito con arreglo al contrato marco de MEF vigente (LISA/2014/RP/02). NB. Este MEF expira el 12/3/2018.	No se prevén licitaciones.
2.1.19 Estudio sobre la interoperabilidad de SIS II con otros sistemas informáticos de gran magnitud (la ejecución de esta actividad depende de los resultados de la labor del GEAN).	Bo31 SIS II	Estudios	Estudio estándar para los sistemas informáticos de gran magnitud.	300 000	Se expedirán contratos específicos con arreglo al contrato marco vigente de múltiples lotes - LISA/2014/OP/03 (lote 1), o al CMI de MEF de SIS II.	No se prevén licitaciones.

Apoyo externo a las actividades de SIS II.	Bo36 Servicios de asistencia externa directamente relacionados con sistemas principales.	Servicios de apoyo externos	Apoyo técnico a funciones operativas relacionadas con SIS II.	200 000	Se expedirán contratos específicos con arreglo al contrato marco vigente de múltiples lotes - LISA/2014/OP/03 (lote 1).	No se prevén licitaciones.
2.1.4 Gestión operativa del VIS 2.1.5 Gestión operativa de BMS	Bo3200 VIS/BMS	MEF de VIS y BMS - actividades ordinarias.	Servicios de mantenimiento periódico de VIS y BMS.	13 500 000	Está previsto que se firmen contratos específicos de servicios de mantenimiento periódico con arreglo al nuevo contrato de MEF (el nuevo MEF se firmó el 25/6/2016, con arreglo al procedimiento del MEF LISA/2015/RP/02 VIS/BMS).	No se prevén licitaciones.
2.1.21 Ajuste de la ejecución de transacciones de BMS 2.1.22 Ajuste de la ejecución de transacciones del VIS 2.1.23 Ampliación de la base de datos de BMS 2. 2.1.24 Ejecución de la plataforma de pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS. 2.1.33 Implementación del almacén de datos para mejorar	Bo32 VIS/BMS	MEF de VIS y BMS - evoluciones.	Ampliación de la base de datos de BMS 2; ejecución de las pruebas «de extremo a extremo» de VIS/BMS; ajuste de las funciones de gestión de transacciones de BMS; ajuste de las funciones de gestión de transacciones de VIS; análisis y diseño del almacén de datos para mejorar la generación automatizada de informes y estadísticas.	21 005 000	Está previsto que se firmen contratos específicos de servicios de mantenimiento periódico con arreglo al nuevo contrato de MEF (el nuevo MEF se firmó el 25/6/2016, con arreglo al procedimiento del MEF LISA/2015/RP/02 VIS/BMS).	No se prevén licitaciones.

<p>la generación automatizada de informes y estadísticas.</p>						
<p>Apoyo externo a las actividades de VIS/BMS.</p>	<p>Bo36 Servicios de asistencia externa directamente relacionados con sistemas principales.</p>	<p>Servicios de apoyo externos</p>	<p>Apoyo técnico a funciones operativas relacionadas con VIS y BMS.</p>	<p>1 985 000</p>	<p>Se expedirán contratos específicos con arreglo al contrato marco vigente de múltiples lotes - LISA/2014/OP/03 (lote 1).</p>	<p>No se prevén licitaciones.</p>
<p>2.1.33 Introducción de «Fronteras inteligentes»</p>	<p>Bo34 Sistema de Entradas y Salidas</p>	<p>MEF del Sistema de Entradas y Salidas</p>	<p>nueva tarea - diseño y desarrollo de sistemas</p>	<p>54 520 000</p>	<p>Está previsto que se ponga en marcha en 2017 un procedimiento de licitación de un CMI, sujeto a la adopción de la base jurídica. El valor estimado del contrato se desconoce actualmente; el importe previsto para compromiso en 2017 es de 54,52 millones EUR.</p>	<p>Desconocido - sujeto a la adopción de la base jurídica.</p>

<p>2.1.12 Ejecución de la segunda fase de los servicios de respaldo compartidos.</p> <p>2.1.13 Ejecución de la segunda fase de los servicios compartidos.</p> <p>2.1.32 Diseño técnico y ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales.</p> <p>2.1.35 Implementación de la SIEM en los sistemas operativos esenciales.</p> <p>2.1.38 Funcionamiento y mejora del marco de sistemas de gestión de la seguridad y la continuidad.</p> <p>2.1.41 Ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las operaciones.</p> <p>2.1.42 Ejecución de la hoja de ruta de la arquitectura técnica de control de la seguridad.</p>	<p>Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)</p>	<p>Servicios de respaldo compartidos; servicios compartidos; proyectos de infraestructura de seguridad compartidos.</p>	<p>1. Ejecución de una infraestructura de respaldo horizontal centralizada para atender las necesidades de capacidad de todos los sistemas operativos esenciales (SOE) de un modo más eficiente y efectivo.</p> <p>2. Ejecución horizontal de los servicios técnicos (autenticación, antivirus, sincronización temporal, etc.) que se encuentran desplegados actualmente con arreglo a un enfoque aislado (de «silo») en todos los SOE.</p> <p>3. Diseño técnico y ejecución de la plataforma de comprobación de red de los sistemas operativos esenciales.</p> <p>4. Proyectos de infraestructura de seguridad compartida:</p>	<p>6 345 900</p>	<p>Todos los proyectos se ejecutarán con arreglo al contrato marco para infraestructuras compartidas comunes que se pondrá en marcha en 2016 y se adjudicará en el primer trimestre de 2017.</p>	<p>Ya iniciado en 2016.</p>
--	--	---	---	------------------	--	-----------------------------

			ejecución de la arquitectura de seguridad; gestión de eventos e información de seguridad (SIEM); ejecución del software de la plataforma centralizada de gestión de la continuidad de las actividades; gestión y mejora del marco del sistema de gestión de la seguridad y la continuidad.			
2.2.5 Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia.	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Definición y aplicación de un modelo de evaluación de la madurez para la Agencia.	Un modelo operativo y de soporte más estable.	270 000	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.
2.2.2 Herramienta avanzada de elaboración de informes (estudio y validación).	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Estudio de la herramienta avanzada de elaboración de informes.	Mejor cumplimiento de los acuerdos de la eu-LISA con los Estados miembros.	300 000	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.
2.2.7 Mejora continua del modelo de procesos y servicios de la eu-LISA basado en las buenas prácticas respecto a la BITI y la herramienta de GSTI integrada.	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Optimización de los procesos de GSTI para una entrega eficiente.	Superar los posibles efectos secundarios producidos por los cambios en los procesos y las herramientas.	150 000	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.

2.1.15 Gestión de los cambios imprevistos de los SOE.	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Gestión de los cambios imprevistos de los sistemas operativos esenciales (SOE).	Resiliencia frente a los cambios imprevistos derivados de emergencias y amenazas (similar al «proyecto de combatientes extranjeros»).	200 000	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.
2.1.31 Realización de un estudio de red unificado.	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Realización de un estudio de red unificado.	Mejor cumplimiento de las obligaciones jurídicas de la eu-LISA.	510 400	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.
2.2.1 Introducción de estadísticas de red avanzadas (fase de estudio y comprobación).	Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)	Introducción de estadísticas de red avanzadas (fase de estudio y comprobación).	Mejor cumplimiento de las obligaciones jurídicas de la eu-LISA.	100 000	Mediante los CMI vigentes (eu-LISA o Comisión).	No se prevén licitaciones.

Apoyo externo a las actividades relacionadas con la infraestructura de sistemas compartida.	Bo36 Servicios de asistencia externa directamente relacionados con sistemas principales.	Servicios de apoyo externos	Apoyo técnico a los tres sistemas informáticos de gran magnitud (estudios y apoyo a la ejecución de los proyectos de infraestructura de sistemas compartida; aprovisionamiento de recursos técnicos externos para impartir formación especializada a los Estados miembros).	918 800	Se expedirán contratos específicos con arreglo al contrato marco vigente de múltiples lotes - LISA/2014/OP/03 (lote 1).	No se prevén licitaciones.
2.3.5 Apoyo administrativo oportuno a los grupos consultivos. 2.3.27 Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.	Bo37 Reunión y misión directamente relacionadas con los sistemas esenciales.	Organización de reuniones de grupos consultivos; plan de auditoría interna.	Reunión periódica de los tres grupos consultivos (una por sistema); otras reuniones y misiones relacionadas con los sistemas; Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual.	428 000	Se expedirán contratos específicos, según proceda, con arreglo al contrato marco vigente de la eu-LISA para la organización de eventos (LISA/2014/OP/01 - lote 2).	No se prevén licitaciones.

<p>2.1.37 Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros.</p> <p>2.3.24 Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.</p>	<p>Bo38 Formación directamente relacionada con las operaciones.</p>	<p>Ejecución de las actividades consignadas en el Plan de auditoría interna anual para los Estados miembros. Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.</p>	<p>Actividades de formación para la ejecución del Plan de acción de formación anual para los Estados miembros. Aprendizaje y desarrollo de destrezas técnicas para la gestión de sistemas informáticos.</p>	<p>750 000</p>	<p>Se expedirán contratos específicos, según proceda, con arreglo a los contratos marco vigentes de la eu-LISA para las comunicaciones y la organización de eventos (LISA/2014/OP/01 - lotes 1 y 2), y para la formación (LISA/2015/OP/01).</p>	<p>No se prevén licitaciones.</p>
<p>2.1.14 Funcionamiento, gestión y mantenimiento del centro de datos de respaldo y del centro operativo de respaldo en St. Johann / Pongau (Austria).</p>	<p>Bo30 Infraestructura de sistemas compartida (sistemas esenciales)</p>	<p>Instalaciones de los centros de respaldo y apoyo a las mismas.</p>	<p>Garantizar un funcionamiento ininterrumpido de los SOE y limitar la posible pérdida de datos en caso de incidentes en la unidad central.</p>	<p>825 000</p>	<p>Alquiler de instalaciones abonado a las autoridades federales de Austria con arreglo a un Acuerdo de Sede bilateral; de las obras y la asistencia a la eu-LISA en la UCR se ocupan empresas examinadas en materia de seguridad y preidentificadas por las autoridades austriacas en el Acuerdo de Sede (las órdenes se expedien según se requiere con arreglo a un CMI ad hoc).</p>	<p>No se prevén licitaciones.</p>
<p>TOTAL</p>				<p>128 818 100</p>		

<p>Decisión de financiación que posibilita la puesta en marcha del procedimiento de contratación (no dará lugar a compromisos presupuestarios en el ejercicio de 2017).</p>	Bo31 SIS II	Nuevo MEF del SIS II.	El contrato marco de MEF vigente (LISA/2014/RP/02) expira el 12/3/2018.		Sí. Procedimiento restringido para adjudicar un contrato marco de servicio plurianual (4+1+1). Valor estimado: 80 millones EUR.	1 ^{er} T 2017
--	-------------	-----------------------	---	--	--	------------------------

Anexo X: Organigrama del ejercicio de 2017

En 2015 se efectuaron los cambios que siguen en la estructura organizativa de la eu-LISA, con consecuencias en cuanto al número de empleados:

- el Departamento de Recursos y Administración (DRA) se ha reestructurado con la creación de un Sector de Servicios Institucionales y el cambio de nombre de la Unidad de Presupuestos y Finanzas por el de Unidad de Finanzas y Contratación¹²⁵.
- Las funciones del responsable de comunicación interna que, desde septiembre de 2014, han sido compartidas temporalmente por el responsable de formación en la Unidad de Recursos Humanos y Formación, y el Asistente al Jefe del Departamento de Recursos y Administración¹²⁶, se asignaron a una única persona. Un puesto de asistente del Jefe del DRA se transformó en el de asistente de comunicaciones internas y se transfirió a la UCG.
- En la Unidad de Coordinación General se establecieron nuevos sectores¹²⁷: el Sector de Gobernanza Institucional y Planificación, el de Asuntos Exteriores y Refuerzo de Capacidades y el de Comunicación Externa e Interna. Para la designación de los Jefes de Sector no se crearon nuevos puestos.
- En las unidades del Departamento de Operaciones se establecieron nuevos sectores¹²⁸, sin que se crearan puestos adicionales para la designación de los Jefes de Sector. En la Unidad de Gestión de Aplicaciones se establecieron los cinco sectores que siguen: Sistemas de Gestión de Fronteras, Sistemas de Seguridad Interna y Asilo, Diseño de Servicios y Servicios Transversales, Apoyo a las Aplicaciones de Producción, y Servicios de Pruebas e Integración. En la Unidad de Operaciones e Infraestructura se establecieron los tres sectores que siguen: Sector del Servicio de Asistencia, Sector de Infraestructuras de Redes y Sector de Infraestructuras de Sistemas;

Por cada célula organizativa de la eu-LISA, se presenta el número de puestos entre paréntesis (), y la cifra de puestos vacantes, que se indican entre corchetes [].

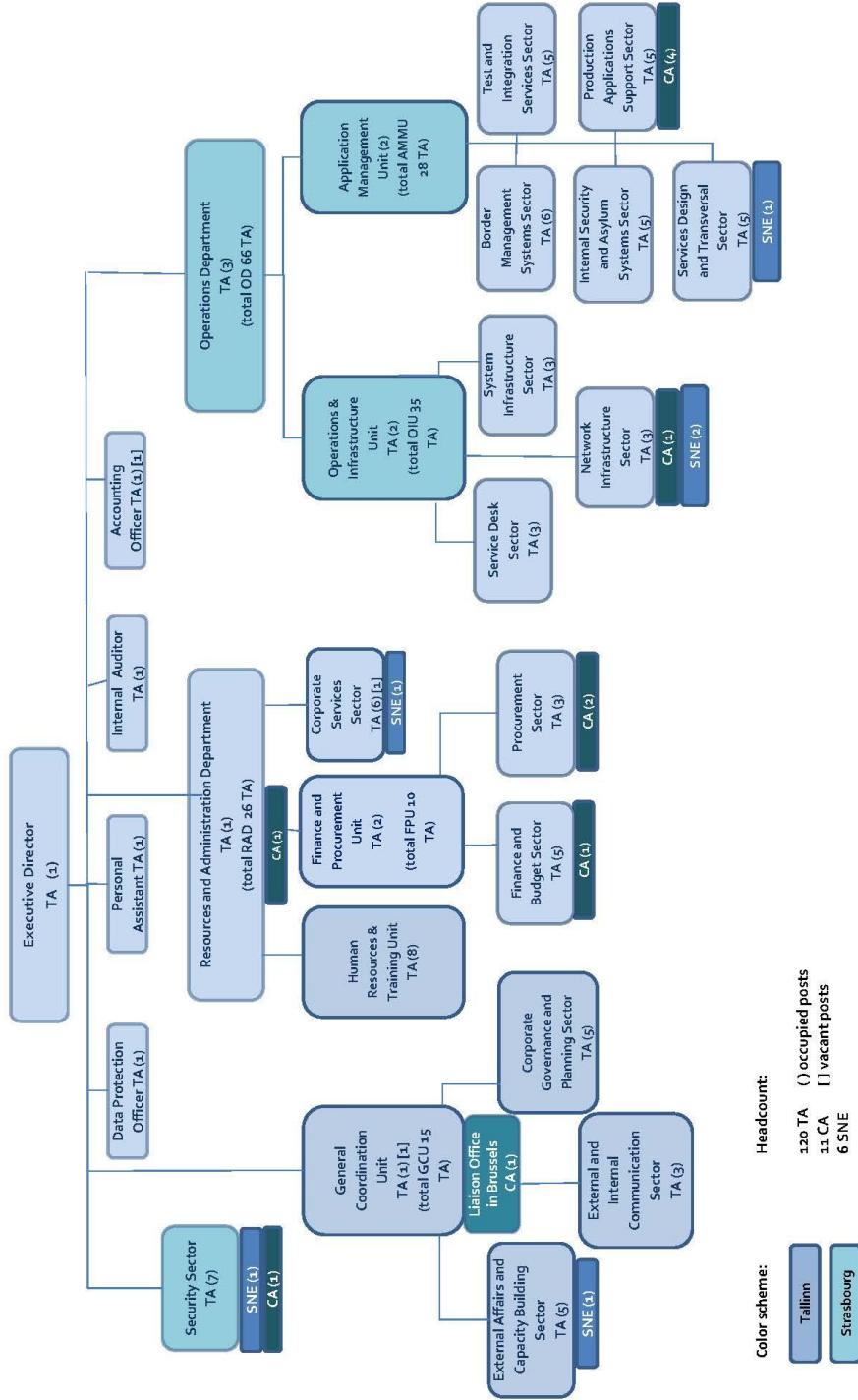
125 Decisión n.º 75/2014 del Director Ejecutivo de la eu-LISA, de 6 de octubre de 2014, sobre la estructura organizativa actualizada de la eu-LISA.

126 Nota del 26 de septiembre de 2014 (ref. eu-LISA/RAD/O-608-2014) - Justificación de la transferencia del puesto AD5 de la HRTU a la UPF.

127 Decisión n.º 62/2015 del Director Ejecutivo de la eu-LISA, de 4 de septiembre de 2015, sobre el establecimiento de sectores en la Unidad de Coordinación General.

128 Decisión n.º 67/2015 del Director Ejecutivo de la eu-LISA, de 15 de septiembre de 2015, sobre el establecimiento de sectores en el Departamento de Operaciones.

European Agency for operational management of large-scale IT systems in the area of freedom, security and justice (eu-LISA)
Organisational structure with headcount - status on 31.12.2016



Color scheme:

Headcount:

120 TA
11 CA
6 SNE

() occupied posts
[] vacant posts

Tallinn
Strasbourg

Agencia Europea para la Gestión Operativa de Sistemas Informáticos de Gran Magnitud en el Espacio de Libertad, Seguridad y Justicia
(eu-LISA)

Organigrama con recuento de puestos - situación a 31.12.2006.

Executive Director TA (1)	Director Ejecutivo AT (1)
Security Sector TA (2)	Sector de Seguridad AT (2)
SNE (1)	ENCS (1)
CA (1)	AC (1)
Data Protection Officer TA (1)	Responsable de protección de datos AT (1)
Personal Assistant TA (1)	Asistente personal AT (1)
Internal Auditor TA (1)	Auditor interno AT (1)
Accounting Officer TA (1) [1]	Contable AT (1) [1]
Resources and Administration Department TA (1) (total RAD 26 TA) CA (1)	Departamento de Recursos y Administración AT (1) (total del DRA, 26 AT) AC (1)
Operations Department TA (3) (total OD 66 TA)	Departamento de Operaciones AT (3) (total del DRA, 66 AT)
General Coordination Unit TA (1) [1] (total GCU 15 TA) Liaison Office in Brussels CA (1)	Unidad de Coordinación General AT (1) [1] (total del UCG, 15 AT) Oficina de Enlace en Bruselas AC (1)
Human Resources & Training Unit TA (8)	Unidad de Recursos Humanos y Formación AT (8)
Finance and Procurement Unit TA (1) (total FPU 10 TA)	Unidad de Finanzas y Contratación AT (1) (total de la UFC, 10 AT)
Corporate Services Sector TA (6) [1] SNE (1)	Sector de Servicios Institucionales AT (6) [1] ENCS (1)
Operations & Infrastructure Unit TA (2) (total OIU 35 TA)	Unidad de Operaciones e Infraestructuras AT (2) (total del DO, 35 AT)
Application Management Unit (2) (total AMMU 28 TA)	Unidad de Gestión de Aplicaciones (2) (total del AMMU, 28 AT)
External Affairs and Capacity Building Sector TA (5)	Sector de Asuntos Exteriores y Refuerzo de Capacidades AT (5)
Corporate Governance and Planning Sector TA (5)	Sector de Gobernanza Institucional y Planificación AT (5)
Finance and Budget Sector TA (5) CA (1)	Sector de Finanzas y Presupuesto AT (5) AC (1)
Procurement Sector TA (3) CA (2)	Sector de Contratación AT (3) AC (2)
Service Desk Sector TA (3)	Sector del Servicio de Asistencia AT (3)
System Infrastructure Sector TA (3)	Sector de Infraestructuras de Sistemas AT (3)
Border Management Systems Sector TA (6)	Sector de Sistemas de Gestión de Fronteras AT (6)
Test and Integration Services Sector TA (5)	Sector de Servicios de Pruebas e Integración AT (5)
External and Internal Communication Sector TA (3)	Sector de Comunicación Externa e Interna AT (3)
Network Infrastructure Sector TA (3) CA (1) SNE (2)	Sector de Infraestructuras de Redes AT (3) AC (1) ENCS (2)
Internal Security and Asylum Systems Sector TA (5)	Sector de Sistemas de Seguridad Interna y Asilo AT (5)
Service Design and Transversal Sector TA (5) SNE (1)	Sector de Diseño de Servicios y Servicios Transversales AT (5) ENCS (1)
Production Applications Support Sector TA (5) CA (1)	Sector de Apoyo a las Aplicaciones de Producción AT (5) AC (1)
Colour scheme : Tallinn Strasbourg	Código de color: Tallin Estrasburgo
Headcount : 120 TA () occupied posts 11 CA [] vacant posts 6 SNE	Efectivos: 120 AT () puestos ocupados 11 AC [] puestos vacantes 6 ENCS