



issa

ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL | AISS

Programa de actividades 2017-2019

Adoptado por la 36a Sesión del Consejo
18 de noviembre de 2016

La Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) es la organización internacional líder a nivel mundial que reúne organismos e instituciones de seguridad social. La AISS promueve la excelencia en la administración de la seguridad social a través de normas profesionales, conocimientos expertos, servicios y apoyo para que sus miembros construyan políticas y sistemas de seguridad social dinámicos en todo el mundo.

Este documento se encuentra en: <<http://www.issa.int/the-issa/governance-and-management>>. Para conocer los términos y condiciones, consulte por favor el sitio web de la AISS en www.issa.int/site-policy.

Capítulo 1: La AISS – Comunidad mundial de administraciones de la seguridad social dedicada a la excelencia

La Asociación Internacional de la Seguridad Social

El acceso a la seguridad social es un derecho humano y la seguridad social es esencial para las personas, las sociedades y el progreso económico. La excelencia en la administración de la seguridad social es un requisito para la buena aplicación del derecho a la seguridad social. La cobertura y la protección de la seguridad social no pueden conseguirse sin administraciones de la seguridad social bien dirigidas, productivas y fiables.

La Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) es la organización mundial que reúne a las instituciones y órganos gubernamentales de seguridad social. Fue fundada en 1927 con el mandato histórico de “cooperar en la promoción y en el desarrollo de la seguridad social, prioritariamente mediante su perfeccionamiento técnico y administrativo, para hacer progresar las condiciones sociales y económicas de la población a través de la justicia social” (*Artículo 2 de los Estatutos de la AISS*).

Fiel a su mandato, la AISS es el órgano acreditado y reconocido para emitir normas profesionales para la administración de la seguridad social y ofrece a las instituciones miembros conocimientos, servicios y acceso a redes que las respaldan para abordar y superar sus desafíos prioritarios. La AISS promueve la seguridad social y el importante papel de la administración de la seguridad social a nivel internacional y realiza una contribución esencial al desarrollo de sistemas de seguridad social bien administrados para todos.

Cooperación a fin de superar los desafíos prioritarios de las administraciones de la seguridad social

En los últimos años se han podido observar importantes avances en el desarrollo de la seguridad social de muchas regiones del mundo. La seguridad social hoy se reconoce como una inversión fundamental. Sin embargo, gran parte de la población mundial aún no se beneficia de la protección de la seguridad social y la sostenibilidad de los regímenes existentes sigue siendo un desafío.

Los cambios demográficos, la evolución de los mercados laborales, la intensificación de las migraciones, las innovaciones tecnológicas, el cambio en las estructuras familiares, la evolución de los factores de riesgo para la salud y las crecientes expectativas de los miembros generan grandes desafíos para los regímenes de seguridad social existentes. A estos desafíos se han añadido las continuas incertidumbres económicas.

Más que nunca, el fortalecimiento del compromiso político y la excelencia en la administración de la seguridad social son condiciones indispensables para extender, mantener y desarrollar regímenes de seguridad social.

En este contexto, las instituciones de seguridad social deben mejorar e innovar continuamente para introducir reformas, garantizar la protección, la buena gobernanza y altos niveles de servicio para apoyar la prevención, la intervención precoz, la salud y la empleabilidad. Frente a los desafíos administrativos, institucionales y tecnológicos y a los recursos limitados, el trabajo hacia la excelencia exige un aprendizaje y mejoras continuas.

A falta de instituciones comparables a nivel nacional, para las instituciones de seguridad social la observación de las experiencias en el extranjero es una excelente manera de reconocer innovaciones, aprender buenas prácticas e intercambiar experiencias. Por lo tanto, las instituciones de seguridad social han hecho de la AISS una comunidad internacional que facilita la cooperación efectiva para abordar los desafíos comunes en el camino hacia la excelencia.

El marco estratégico de la AISS

La Asociación se guía por su visión estratégica que consiste en:

“Promover una Seguridad social dinámica mediante el fomento de la excelencia en la administración de la seguridad social”.

La Seguridad social dinámica hace referencia a sistemas de seguridad social accesibles para todos, sostenibles, que ofrecen prestaciones adecuadas, invierten en la prevención y en la intervención precoz y contribuyen al desarrollo social y económico.

Las instituciones miembros de la AISS se comprometen a trabajar en pro de la excelencia en la administración de la seguridad social y reciben el apoyo de la AISS que consiste en conocimientos y servicios adaptados.

Por lo tanto, el resultado esperado de la Asociación es lograr:

“La excelencia en la administración de la seguridad social como pilar de sistemas de seguridad social sostenibles, que ofrecen prestaciones adecuadas e invierten en la prevención y en la intervención precoz y contribuyen al desarrollo social y económico”.

Los objetivos estratégicos de la AISS

La AISS es una organización de servicios basados en conocimientos cuyo objetivo consiste en suministrar a cada una de sus organizaciones miembros productos y servicios pertinentes y de calidad que las asisten eficazmente en su compromiso hacia la excelencia en la administración de la seguridad social. Por lo tanto, la AISS adopta un programa trienal de actividades que busca alcanzar los **cuatro objetivos estratégicos** siguientes:

1. *Proporcionar conocimientos relevantes a las instituciones miembros, en particular mediante el establecimiento de normas profesionales para la administración de la seguridad social y servicios prácticos que facilitan la aplicación efectiva de estos conocimientos;*
2. *Ofrecer redes pertinentes y plataformas internacionales de intercambio entre miembros;*
3. *Promover la Seguridad social dinámica a nivel internacional;*
4. *Garantizar un alto nivel de servicios a cada institución miembro, el suministro eficiente de los programas y la buena gobernanza de la Asociación.*

Para alcanzar estos objetivos estratégicos y ofrecer servicios de calidad a las instituciones miembros de la AISS, la Secretaría General de la AISS se rige por los valores de empatía, integridad, apertura al cambio y calidad de los servicios. A efectos de garantizar la responsabilidad, la transparencia y la buena gobernanza, la Secretaría General de la AISS cumple plenamente con los Estatutos de la AISS, la Carta de Buena Gobernanza, el Reglamento Financiero y sus normas y se compromete a mantener su actual certificación de la norma de calidad ISO 9001.

La AISS ofrece servicios a administraciones de la seguridad social independientemente del tipo de prestación o de la rama cubierta y ofrece servicios generales y específicos para regímenes contributivos y no contributivos de pensiones, atención de salud, desempleo, asignaciones familiares, accidentes del trabajo, prevención y regímenes semejantes.

La AISS trabaja en colaboración con otras organizaciones internacionales activas en el ámbito de la seguridad social. En particular, la AISS se compromete a aplicar el Memorandum de Entendimiento firmado en marzo de 2012 con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y a fortalecer la colaboración en áreas adicionales como la prevención y el empleo en beneficio de los miembros de la AISS y la OIT. La AISS apoya los objetivos de la OIT y se compromete a promover el conjunto de instrumentos jurídicos de la OIT, en especial en el área de la seguridad social.

Capítulo 2: Objetivos prioritarios y de desarrollo de la AISS para 2017-2019

A partir de la definición, elaborada en 2007, de la visión a largo plazo de la seguridad social dinámica, se emprendió, en el **trienio 2008-2010**, una modernización completa de los productos y servicios de la AISS en consonancia con las necesidades expresadas por las instituciones miembros, así como medidas para fortalecer la responsabilidad y la transparencia de la Asociación.

Durante el **trienio 2011-2013**, la AISS se concentró en su área de especialización única a nivel internacional y en la creación de las condiciones para un cambio estratégico histórico en el papel de la AISS y en su valor añadido para las instituciones miembros.

Esta evolución convierte a la AISS de proveedora de conocimientos y servicios generales en proveedora de conocimientos prácticos y servicios hechos a medida y orientados a resultados directamente pertinentes para los mandatos de las instituciones miembros. El objetivo de esta evolución es *aumentar significativamente el valor de la AISS para todos los miembros, respaldar a la Asociación en un entorno complejo y reforzar la contribución de la AISS a la extensión y la mejora de la protección de la seguridad social para las poblaciones de todo el mundo*. Dos medidas centrales reflejan la transformación de la AISS.

En primer lugar, la AISS asumió una nueva función en tanto que órgano internacional acreditado para definir normas profesionales (**Directrices de la AISS**) para la administración de la seguridad social. Esta nueva función recibió un fuerte apoyo de las instituciones miembros y la OIT la reconoce a nivel internacional en el marco del Memorándum de Entendimiento firmado en 2012 entre la AISS y la OIT. En ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2013, se publicaron ocho conjuntos de Directrices de la AISS, elaboradas con los auspicios de las Comisiones Técnicas de la AISS, en las que se reúnen conocimientos prácticos sobre las mejores prácticas internacionales en un área administrativa prioritaria.

La segunda gran iniciativa fue la inauguración del **Centro para la Excelencia de la AISS**. El Centro, diseñado para respaldar de modo efectivo a las instituciones miembros en su trabajo hacia las mejoras administrativas, representa un importante reposicionamiento de la AISS en tanto que socio más próximo y relevante para las instituciones miembros en sus áreas de actividades centrales. La introducción paulatina de los nuevos servicios prestados exclusivamente a los miembros de la AISS por el Centro para la Excelencia, entre ellos el asesoramiento y el apoyo técnico, los servicios de enseñanza y desarrollo de capacidades de la Academia, la evaluación comparativa y el programa de reconocimiento, fueron la prioridad central durante el **trienio 2014-2016**.

Una consulta a los miembros, realizada a finales de 2014, y la encuesta mundial a los miembros de 2015 confirmaron el intenso apoyo de las instituciones miembros a la nueva orientación estratégica de la AISS. La encuesta a los miembros también reveló la incidencia concreta que las nuevas herramientas de la AISS ya ejercen en los miembros y por ende el potencial de mejora del desempeño, la calidad del servicio y la gobernanza que los miembros de la AISS pueden aportar a las instituciones de seguridad social. Sin embargo, los comentarios de los miembros también señalaban algunas áreas de posibles mejoras y ajustes en el paquete de servicios del Centro para la Excelencia, que además de varias evaluaciones ofrecerá una importante orientación para perfeccionar y consolidar los servicios durante el trienio venidero.

La experiencia también ha demostrado que a fin de aprovechar el pleno potencial de la nueva orientación estratégica, las Directrices de la AISS y los servicios prácticos del Centro para la Excelencia deben completarse con una tercera innovación importante. Es necesario renovar el enfoque tradicional de la AISS de información y contacto con sus miembros a fin de que puedan aprovechar plenamente los nuevos servicios a su disposición. Son necesarios intercambios individuales más regulares para que la AISS pueda ofrecer el servicio adecuado a los miembros que lo precisan, en el momento oportuno.

La tercera medida, en complemento de las Directrices de la AISS y de los servicios del Centro para la Excelencia, consistirá entonces en que la AISS refuerce sus enfoques en materia de **Participación de los miembros**. Dando a conocer a los miembros los productos de la AISS y gracias al suministro de servicios personalizados, la AISS se posicionará como un valioso socio de cada institución miembro.

Además, las Directrices de la AISS, el Centro para la Excelencia y la capacidad de suministrar servicios a medida permiten que la AISS sea un socio más reconocido a nivel internacional y facilitan el objetivo estratégico de promoción de la seguridad social a escala internacional.

Teniendo en cuenta lo anterior, el desarrollo estratégico de la AISS durante el trienio 2017-2019 se centrará en las tres áreas prioritarias siguientes:

1. *El desarrollo de la capacidad de la AISS de involucrar a las instituciones miembros y de ofrecerles servicios a medida;*
2. *El ajuste y la consolidación de los servicios que ofrece el Centro para la Excelencia de la AISS;*
3. *Promoción de la extensión sostenible de la cobertura de la seguridad social y de medidas de seguridad social proactivas y preventivas.*

A través de estas innovaciones, la AISS podrá ejercer plenamente su nueva función de organización de servicios basados en conocimientos de alta relevancia y valor para cada organización miembro y así reforzar su contribución a la protección efectiva de la seguridad social. Además, la AISS estará en mejores condiciones para ampliar su base de miembros, que será un objetivo importante para el trienio 2017-2019.

1. Desarrollo de la capacidad de la AISS de involucrar a las instituciones miembros y de ofrecerles servicios a medida

Las Directrices de la AISS y el Centro para la Excelencia permiten que la AISS sea un socio valioso de cada institución miembro en sus esfuerzos por cumplir con los principales desafíos de sus actividades y de trabajar hacia las mejoras administrativas. Para ejercer esta función y garantizar así que los miembros se beneficien plenamente de los conocimientos y servicios proporcionados por la AISS, la simple oferta de conocimientos y servicios es insuficiente.

La AISS además debe desarrollar sus capacidades y recursos para comunicar y dialogar de modo regular y apropiado con cada institución miembro. Es preciso un enfoque más individual para relacionarse con las instituciones miembros a fin de comprender mejor sus actividades, necesidades y prioridades actuales. En sus contactos con los miembros, el objetivo de la AISS debe ser servir de recurso de valor para el personal de todas las instituciones miembros.

Por lo tanto, la definición de una nueva estrategia de implicación y de relaciones con los miembros y el diseño de herramientas y enfoques adecuados para los servicios administrativos y de atención al público a fin de aplicar esta estrategia serán una prioridad central para la AISS durante el trienio 2017-2019.

La familiarización con las experiencias, necesidades y prioridades de cada institución miembro no sólo tornará más eficiente y efectiva la oferta de servicios de la AISS, sino que ampliará su capacidad de facilitar acceso a prácticas e innovaciones pertinentes, así como la creación de redes e intercambios entre las instituciones miembros.

2. Ajuste y consolidación de los conocimientos y servicios que ofrece el Centro para la Excelencia de la AISS

Durante el trienio 2014-2016, se diseñaron e introdujeron progresivamente los siguientes servicios del Centro para la Excelencia:

- Asesoramiento y apoyo técnico de la AISS;
- Talleres de la Academia de la AISS;
- Programa de formación de diploma de la Academia de la AISS;
- Evaluación comparativa de la AISS;
- Reconocimiento de la AISS.

Estos nuevos servicios representan una redefinición significativa del papel de la AISS como socio pertinente y más próximo de las instituciones miembros en sus áreas de actividad y se basan en los conocimientos únicos que ofrece el Centro. Habida cuenta de la novedad y la importancia de este programa, la AISS ajustará y consolidará de cuatro maneras los conocimientos y servicios que ofrece el Centro para la Excelencia.

En primer lugar, y en respuesta a los desafíos y las necesidades que los miembros manifestaron en la encuesta realizada en 2015, la AISS añadirá una dimensión de desarrollo dinámico a los conocimientos de la Asociación y al Centro para la Excelencia. En un contexto político, demográfico, social, tecnológico y del mercado de trabajo que evoluciona rápidamente, las administraciones de la seguridad social deben anticiparse e innovar para garantizar el desempeño y prestar servicios de alta calidad. Si bien las Directrices de la AISS proporcionan conocimientos prácticos sobre las normas en áreas específicas, dichos conocimientos deben complementarse con oportunidades de aprender e intercambiar conocimientos en el ámbito de la innovación. A fin de ofrecer a las instituciones miembros un apoyo eficaz para que anticipen, promuevan y gestionen el cambio y la innovación, la AISS agrupará sus diversas actividades de investigación y estudio en una nueva función de investigación e innovación en el marco del Centro para la Excelencia. La contribución de la investigación y la innovación también será decisiva para garantizar que el proceso de revisión periódico de las Directrices introduzca de forma eficaz los últimos avances logrados en áreas específicas.

En segundo lugar, durante el trienio 2014-2016 la AISS ha estado muy atenta a las consultas a los miembros y a la evaluación de las diversas actividades. Si bien los comentarios de los miembros y los resultados de las evaluaciones reflejan la alta apreciación de las instituciones miembros, también revelan la posibilidad de seguir mejorando ciertos aspectos y procedimientos de los servicios existentes.

En tercer lugar, se seguirán ampliando algunos servicios, como la evaluación comparativa o el reconocimiento de la AISS, que se están elaborando en el trienio 2014-2016 para algunas Directrices.

Por último, la encuesta a los miembros de 2015 ponía de manifiesto determinadas necesidades, preferencias y prioridades de los miembros que en algunos casos exigen adaptarse y ampliar los servicios ofrecidos. Esto es válido en particular en lo relativo a la mejora de las posibilidades de intercambio entre los miembros, que exige que la AISS desarrolle su capacidad de facilitar de modo rápido y eficaz el acceso de los miembros a la experiencia y a los conocimientos de otras instituciones miembros.

3. Promoción de la extensión sostenible de la cobertura de la seguridad social y de medidas de seguridad social proactivas y preventivas

La promoción de la seguridad social es una función central de la Asociación que incluye la extensión de la cobertura, la incidencia positiva de la seguridad social y las medidas de seguridad social proactivas y preventivas a nivel nacional e internacional.

Los conocimientos prácticos incluidos en las Directrices de la AISS y los servicios de apoyo y desarrollo de capacidades que ofrece el Centro para la Excelencia constituyen importantes oportunidades para que la AISS refuerce su incidencia. En particular, al completar su función tradicional de promoción del papel positivo de la seguridad social y de la administración de la seguridad social mediante herramientas cognitivas y de apoyo concretas que facilitan la extensión de la cobertura, el trabajo hacia enfoques proactivos y preventivos o la mejora de la gobernanza, la AISS mejora su reconocimiento y su posición a nivel internacional.

Por consiguiente, el aprovechamiento de esta posibilidad de convertirse en un socio más relevante, tanto en los foros internacionales como en proyectos nacionales ejecutados por actores nacionales e internacionales, será una de las prioridades durante el trienio. Esta evolución generará una serie de beneficios valiosos para las instituciones miembros, ya que contribuirá a reforzar el compromiso político hacia la seguridad social, aumentará el reconocimiento del papel de las administraciones de la seguridad social y de las inversiones apropiadas en sus capacidades y además podrá crear oportunidades para que las instituciones miembros accedan a recursos y conocimientos adicionales por medio de la AISS.

Capítulo 3: Propuestas para el programa de actividades de 2017-2019

Cada propuesta de actividad para el programa se presenta en consonancia con la metodología de programación y presupuesto basada en resultados adoptada por la AISS. Esta presentación incluye:

- El título de la actividad;
- Una breve descripción del contenido de la actividad;
- Los resultados esperados de la actividad.

El Secretario General presenta un informe sobre la ejecución del programa en cada reunión de la Mesa Directiva de la AISS. Además, en 2018 presentará a la Mesa Directiva de la AISS un informe de mitad de ciclo sobre la ejecución del programa.

A fin de evaluar el desempeño de la AISS como organización, en 2018 se realizará una encuesta a todas las instituciones miembros en la que calificarán la calidad y los efectos reales o potenciales de los productos y servicios de la AISS en su trabajo hacia la excelencia en la administración de la seguridad social.

1. Centro para la Excelencia

Inaugurado durante el Foro Mundial de la Seguridad Social de 2013, el Centro para la Excelencia de la AISS ofrece a las instituciones miembros de la AISS acceso a conocimientos y servicios prácticos que les ayudan a sobrellevar los principales desafíos en su trabajo hacia la excelencia.

Las áreas temáticas prioritarias del Centro para la Excelencia de la AISS corresponden a los temas abarcados en las Directrices de la AISS como se describen en el cuadro 1. Las principales actividades que forman parte del Centro para la Excelencia son las siguientes (descritas en detalle a continuación):

- *Las Directrices de la AISS y la base de conocimientos de las Directrices* que afirman la función de la AISS en calidad de órgano acreditado para emitir normas profesionales para la administración de la seguridad social y reflejan e ilustran las mejores prácticas internacionales en un área técnica;
- *Los servicios del Centro para la Excelencia* que ofrecen actividades de apoyo, intercambio, aprendizaje y desarrollo de capacidades, así como oportunidades de evaluación comparativa y reconocimiento en las áreas técnicas abarcadas por las Directrices de la AISS;
- *Investigación e innovación de la AISS* que garantiza la dimensión dinámica del Centro para la Excelencia y ayuda a las instituciones miembros a anticipar, promover y gestionar mejor el cambio y la innovación en un contexto político, demográfico, social, tecnológico y del mercado de trabajo cambiante;

- *Participación y promoción de los miembros* que garantiza la capacidad de la AISS de dialogar de modo regular y apropiado con cada institución miembro a fin de ser receptiva a sus necesidades y prioridades y a suministrar servicios con efectividad y eficacia.

Cuadro 1: *Directrices de la AISS y áreas temáticas para la oferta de servicios del Centro para la Excelencia de la AISS*

<ul style="list-style-type: none"> • Buena gobernanza • Soluciones administrativas para extender la cobertura • Calidad de los servicios • La comunicación en las administraciones de seguridad social • Recaudación y cobranza de cotizaciones • Tecnologías de la información y de la Comunicación • Trabajo actuarial para la seguridad social • Inversión de los fondos de la seguridad social • Promoción de un empleo sustentable • Regreso al trabajo y reintegración • Promoción de la salud en el lugar de trabajo • Prevención de riesgos profesionales

1.1 Directrices y base de conocimientos de las Directrices

1.1.1 *Directrices de la AISS y herramientas de autoevaluación*

Las Directrices de la AISS son normas profesionales reconocidas internacionalmente para la administración de la seguridad social que ofrecen a los miembros acceso a conocimientos concisos y prácticos sobre las mejores prácticas internacionales en un área temática específica.

A fines del trienio 2014-2016, la AISS ha publicado 12 Directrices en áreas calificadas de prioritarias por los miembros y enumeradas en el cuadro 1. Cada directriz, disponible exclusivamente para las instituciones miembros en siete idiomas, viene acompañada de una herramienta de autoevaluación que permite comparar la situación de la institución miembro con las normas de las Directrices. Las Directrices de la AISS se producen y revisan bajo la autoridad técnica de las Comisiones Técnicas de la AISS siguiendo un procedimiento normalizado adoptado por la Mesa Directiva de la AISS. El Comité de la Mesa Directiva sobre las Directrices comprueba el cumplimiento de dicho procedimiento.

Esta actividad ofrece los recursos para el desarrollo de nuevas Directrices, la revisión y la ampliación de las Directrices existentes y el correspondiente desarrollo y la revisión de las herramientas de autoevaluación. Es importante señalar que se realizará la primera revisión de las ocho Directrices elaboradas durante el trienio 2011-2013, de conformidad con el procedimiento normalizado. La Secretaría General de la AISS realiza esta actividad en estrecha colaboración con las Comisiones Técnicas de la AISS y asiste al Comité de la Mesa Directiva sobre las Directrices en la ejecución de su mandato.

Resultados esperados:

1. Revisión y actualización de las ocho Directrices elaboradas durante el trienio 2011-2013 de acuerdo con un procedimiento normalizado que se establecerá en colaboración con el Comité de la Mesa Directiva sobre las Directrices;

2. Elaboración de hasta tres nuevas Directrices y sus correspondientes herramientas de autoevaluación en función de los recursos que sean necesarios para obtener el resultado esperado del punto 1 anterior. Atendiendo a la recomendación de la Mesa Directiva de la AISS, las nuevas Directrices se centrarán, por orden de prioridad, en las siguientes cuestiones: 1) integridad: prevenir y combatir el fraude y los errores; 2) la reducción de la inactividad de larga duración por motivos de salud; y 3) la gestión de prestaciones monetarias condicionadas y de servicios;
3. Tres informes para el Comité de la Mesa Directiva sobre las Directrices.

1.1.2 Base de conocimientos de las Directrices de la AISS

Esta actividad ofrece a los miembros de la AISS información complementaria en torno a las Directrices de la AISS, en particular estudios de casos, buenas prácticas e ilustraciones.

Esta actividad garantiza el desarrollo de la base de conocimientos necesaria para las actuales Directrices de la AISS, compuesta principalmente por referencias e ilustraciones de buenas prácticas, así como de herramientas cognitivas que conforman la base de los servicios relacionados con las Directrices.

Las Directrices siguen una estructura estándar, compuesta por el principio de la Directriz y por mecanismos y estructuras que las instituciones pueden tener en cuenta para aplicar el principio de que se trate. Los estudios de casos, las experiencias concretas y las buenas prácticas que ilustran cómo las administraciones de la seguridad social han aplicado uno o varios principios de las Directrices son conocimientos de alto valor, necesarios y pertinentes que completan las Directrices.

Por lo tanto, esta actividad estructura, reúne y actualiza regularmente estos conocimientos que complementan las Directrices de la AISS a partir de varias fuentes internas y externas, incluidas las Comisiones Técnicas y la base de datos de buenas prácticas de la AISS. Esta actividad permitirá, en ocasión de cada Foro Regional de la Seguridad Social, organizar los concursos de buenas prácticas, que hoy tratan sobre los temas de las Directrices de la AISS, y seleccionar otras buenas prácticas.

Esta actividad también permite el desarrollo de las herramientas cognitivas adecuadas para los servicios prestados por el Centro para la Excelencia basados en el contenido de las Directrices de la AISS, en particular el contenido estándar para los programas de formación sobre las Directrices, el desarrollo de indicadores para la evaluación comparativa de la AISS y las guías de evaluación para el reconocimiento de la AISS.

Resultados esperados:

1. Referencias, buenas prácticas y ejemplos relevantes y actualizados con regularidad para cada serie de Directrices de la AISS y un mejor acceso a los conocimientos relativos a las Directrices;
2. La base de datos de la AISS sobre buenas prácticas en la administración de la seguridad social estructurada en función de los temas de las Directrices de la AISS;
3. La organización de concursos de buenas prácticas de la AISS en ocasión de cada Foro Regional de la Seguridad Social;

4. Desarrollo de las herramientas cognitivas para los servicios del Centro para la Excelencia, con inclusión del contenido estándar de los cursos del programa de formación de la Academia de la AISS, indicadores del rendimiento para la evaluación comparativa de la AISS y criterios de evaluación para el programa de reconocimiento de la AISS.

1.2 Servicios del Centro para la Excelencia

1.2.1 Asesoramiento y apoyo técnico de la AISS

Este servicio ofrece a las instituciones miembros acceso a asesoramiento y apoyo técnico en su labor de mejora de la administración por intermedio de la Secretaría General de la AISS, intercambio de conocimientos y apoyo entre miembros y apoyo técnico externo.

La respuesta a las solicitudes de asesoramiento y apoyo técnico de las instituciones miembros es un importante servicio de la AISS y se rige por una Carta de Servicio que define el alcance y los límites de los servicios prestados. Un objetivo importante será el desarrollo de la capacidad de la AISS de facilitar un acceso efectivo a experiencias e innovaciones de otras instituciones miembros y a expertos externos. La mejora de la base de conocimientos sobre las Directrices (véase más arriba) facilitará considerablemente este objetivo. Además, esta actividad se centrará en permitir que se aúnen las iniciativas de los miembros cuyas instituciones exigen un apoyo considerable. La Secretaría General de la AISS realiza esta actividad en colaboración con las Comisiones Técnicas y expertos externos.

Resultado esperado:

1. Asesoramiento y apoyo técnico a las instituciones miembros de la AISS en las áreas cubiertas por las Directrices de la AISS, con inclusión de respuestas a solicitudes de información técnica, acceso a experiencias de otras instituciones miembros y facilitación de apoyo de un miembro a otro.

1.2.2 Academia de la AISS

La Academia de la AISS ofrece a los miembros acceso a plataformas concretas de resolución de problemas, aprendizaje e intercambio (talleres de la AISS) así como posibilidades virtuales (portal web de la AISS) y físicas (cursos de formación de la AISS) de desarrollo de capacidades y de recursos humanos.

Los talleres de la Academia de la AISS, impartidos por expertos acreditados por la AISS, acogen entre 12 y 18 participantes, abordan un área temática cubierta por una Directriz de la AISS y permiten examinar los desafíos y las necesidades específicas de cada institución miembro representada. El programa de talleres de la AISS se elabora a partir de los intereses y las prioridades temáticas expresadas por las instituciones miembros en la encuesta de 2015. Las evaluaciones de los primeros talleres durante el trienio 2014-2016 se usarán para ajustar y adaptar la metodología a fin de satisfacer las necesidades de los miembros.

El objetivo del programa de formación de la Academia de la AISS consiste en ayudar a las instituciones miembros a mejorar las aptitudes del personal, desarrollar los recursos humanos y crear las capacidades administrativas futuras mediante el acceso a una formación de calidad sobre las normas profesionales internacionales para la administración de la seguridad social. Los cursos de formación sobre las Directrices de la AISS, impartidos por el Consorcio de Formación de la AISS, selecto grupo de instituciones de formación especializadas, acreditadas

por la AISS y situadas en distintas regiones, tienen un contenido estándar elaborado por la AISS y adaptado a la diversidad geográfica y lingüística de los miembros de la AISS. Se pueden organizar a pedido cursos de formación para una o varias instituciones miembros de uno o varios países. Los miembros del Consorcio de Formación de la AISS preparan los cursos del programa de formación y se cobra una tarifa por la participación para cubrir los gastos.

Además, en el portal web de la AISS, la Academia ofrecerá un entorno de aprendizaje cada vez más sofisticado sobre cada Directriz, que comprenderá material de referencia y permitirá que el personal de las instituciones miembros tome conocimiento de las normas profesionales internacionales sin tener que desplazarse.

La Secretaría General de la AISS es responsable de la Academia de la AISS junto a expertos externos e instituciones profesionales de formación.

Resultados esperados:

1. Un programa de talleres de la Academia de la AISS en varias regiones e idiomas de acuerdo con las necesidades y prioridades expresadas por las instituciones miembros;
2. Un programa de cursos de formación de la Academia de la AISS sobre las Directrices, impartido por el Consorcio de Formación y la organización de cursos a pedido;
3. Un entorno de aprendizaje por vía electrónica para cada serie de Directrices de la AISS con información pertinente y herramientas de aprendizaje como parte del portal web de la AISS.

1.2.3 Evaluación comparativa de la AISS

El programa de evaluación comparativa de la AISS ofrece a las instituciones miembros una oportunidad única de evaluar su nivel de desempeño administrativo comparándolo con el de una selección de homólogos y de descubrir eventuales áreas de mejora.

Habida cuenta del desarrollo de las Directrices de la AISS y del Centro para la Excelencia, el enfoque centrado en cada rama que se siguió durante el primer ejercicio de evaluación comparativa en 2012 se reemplazó en el trienio 2014-2016 por un enfoque centrado en los indicadores clave del rendimiento relacionados con las Directrices de la AISS. Por lo tanto, los miembros podrán acceder a toda la gama de conocimientos y servicios del Centro para la Excelencia de la AISS si hallan que los resultados de algunos indicadores son insuficientes y desean emprender iniciativas de mejora. El nuevo enfoque elaborado en 2015 se probará en 2016.

La AISS consolidará este servicio que las instituciones miembros han calificado de alta prioridad y que depende de la participación activa de muchos miembros. Para ello, la AISS realizará una evaluación comparativa de las Directrices consideradas de mayor importancia para los miembros de la Asociación y así atraer una participación suficiente. Esto incluye la elaboración de indicadores clave del rendimiento, la realización de encuestas de evaluación comparativa y la elaboración de informes comparativos. Sobre la base de la encuesta del Monitor de los Fondos de Reserva de la AISS, se llevará a cabo un ejercicio específico de evaluación comparativa en el ámbito de la inversión de los fondos de la seguridad social en colaboración con un asesor externo.

Resultados esperados:

1. Encuestas de evaluación comparativa para reunir datos de referencia de las instituciones miembros;
2. Informes de evaluación comparativa para las instituciones miembros participantes.

1.2.4 Reconocimiento de la AISS

El programa de reconocimiento de la AISS brinda a las instituciones miembros la oportunidad de obtener el reconocimiento de la AISS por la aplicación de un conjunto de Directrices de la AISS o más.

El reconocimiento de la AISS es un programa voluntario destinado a promover las mejoras administrativas y a prestar un servicio que respalda los esfuerzos de las instituciones de seguridad social por afianzar su legitimidad ante las partes interesadas, a nivel interno y externo. El proceso de reconocimiento se basa en criterios de evaluación normalizados y está a cargo de evaluadores independientes. Si bien el presupuesto de la AISS abarca todos los costos de elaboración y ejecución del programa, las instituciones miembros que soliciten el reconocimiento deberán abonar una cantidad que cubrirá los costos del proceso de evaluación externa.

El programa de reconocimiento de la AISS, que se puso a prueba durante el trienio 2014-2016, se aplicará a un mayor número de Directrices durante el trienio 2017-2019. A tal efecto, se elaborarán los criterios de evaluación y guías para las instituciones miembros y se buscarán y formarán evaluadores en varios idiomas. Además, esta actividad abarca la gestión del proceso de reconocimiento en colaboración con las instituciones miembros y los evaluadores participantes, a cargo de la Secretaría General de la AISS y de expertos externos.

Resultados esperados:

1. Un mecanismo de reconocimiento de la AISS disponible para las instituciones miembros para cada Directriz abarcada por el programa de reconocimiento;
2. Un informe de evaluación para cada institución miembro participante en el programa de reconocimiento de la AISS.

1.3 Investigación e innovación

La investigación y la innovación brindan a los miembros la oportunidad de definir e intercambiar enfoques innovadores que le ayuden a anticipar, promover y gestionar el cambio en un contexto en evolución. También proporcionan una visión de futuro de los productos y servicios del Centro para la Excelencia de la AISS.

Esta actividad reúne las capacidades analíticas de la AISS y garantiza conocimientos de alta calidad y oportunidades de intercambio en el ámbito de las políticas prioritarias y las innovaciones administrativas. Esta actividad contribuye al desarrollo del programa de Directrices de la AISS al revelar las áreas más pertinentes para nuevas directrices y las tendencias que exigen la revisión y actualización de las Directrices existentes. Las Comisiones Técnicas de la AISS colaboran en la ejecución de esta actividad.

Las actividades de investigación e innovación de la AISS se centran en el seguimiento de las principales evoluciones políticas, demográficas, sociales, tecnológicas y administrativas combinadas con el análisis de su incidencia en las administraciones de la seguridad social. Estas actividades ponen de manifiesto los factores que favorecen la innovación en las

administraciones de la seguridad social y nuevas respuestas a los cambiantes desafíos y tendencias prioritarios en evolución, y de este modo ayudan a las instituciones miembros a anticipar y gestionar la innovación y el cambio con eficacia y eficiencia.

Las actividades también comprenderán la elaboración de estudios preparatorios para definir temas de posibles Directrices durante el trienio 2020-2022, así como la elaboración de propuestas para la revisión y la actualización de las Directrices existentes.

La investigación y la innovación además generará material para la publicación de *International Social Security Review*, (ISSR) principal revista internacional trimestral revisada por homólogos en el ámbito de la seguridad social y de la administración de la seguridad social. Un consejo editorial se encarga de la garantía de calidad y orienta la redacción de esta importante publicación de la AISS producida por contrato con una editorial de renombre. Se realizarán esfuerzos a fin de ampliar la cobertura temática de la revista con investigaciones acerca de la gestión y la administración de la seguridad social.

Resultados esperados:

1. Oportunidades de intercambio y aportación de conocimientos para los altos directivos y los expertos de las instituciones miembros a fin de ayudarles a anticipar, fomentar y gestionar el cambio y la innovación;
2. Publicación de cuatro informes y de contenido web sobre las innovaciones en las políticas y la administración de la seguridad social en ocasión de los foros regionales de la seguridad social de la AISS;
3. Publicación de un informe y de contenido web sobre las innovaciones en las políticas y la administración de la seguridad social en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de la AISS;
4. Hasta nueve números regulares de *International Social Security Review* y tres números especiales centrados en los principales desafíos en la administración de la seguridad social;
5. Contribuciones técnicas a las conferencias profesionales internacionales de la AISS y al Foro Mundial de la Seguridad Social, en colaboración con las Comisiones Técnicas de la AISS;
6. Estudios preparatorios para definir temas prioritarios para posibles Directrices de la AISS en el trienio 2020-2022 y propuestas de revisión y actualización de las Directrices existentes.

1.4 Participación de los miembros

La participación de los miembros permite que se beneficien plenamente del Centro para la Excelencia gracias al suministro oportuno de servicios por parte de la Secretaría General de la AISS.

Esta actividad desarrolla y afirma la capacidad de la AISS de dialogar con cada institución miembro a fin de garantizar de responder a las necesidades y prioridades de los miembros y de prestar servicios de modo efectivo y eficiente. El objetivo consiste en asistir a las instituciones miembros por medio de servicios personalizados que facilitan su uso óptimo de la variedad de conocimientos y servicios del Centro para la Excelencia de la AISS. El mayor conocimiento de las principales experiencias, medidas e innovaciones de los miembros aumentará la capacidad de la AISS de facilitar intercambios y asistencia entre los miembros.

La necesaria definición de una nueva estrategia de participación y promoción de los miembros se basará en el desarrollo de herramientas administrativas adecuadas que permitan la gestión de las relaciones con los clientes y la gestión de los conocimientos y en la asignación del tiempo de trabajo necesario para dialogar con cada institución miembro. La Secretaría General de la AISS lleva a cabo esta actividad en colaboración con las estructuras regionales de la AISS.

Resultados esperados:

1. La elaboración de una estrategia de participación de los miembros que incluya las herramientas y capacidades necesarias para garantizar una comunicación regular y adecuada con cada institución miembro;
2. Un sistema administrativo adaptado de gestión de los conocimientos y de las relaciones con los clientes;
3. Un sistema de gestión de cuentas que permite el contacto continuado con cada institución miembro a fin de facilitar la participación en el Centro para la Excelencia y la utilización de los demás productos y servicios de la AISS.

2. Perfiles nacionales de la AISS

Los perfiles nacionales de la AISS ofrecen a los miembros acceso a información exclusiva sobre los sistemas de seguridad social en 177 países, con descripciones detalladas de los sistemas de pensiones de vejez, invalidez y sobrevivientes, atención médica y maternidad, seguro de desempleo, seguro contra accidentes del trabajo y asignaciones familiares.

Los perfiles nacionales de la AISS constituyen una fuente de datos única que permite a los miembros comparar su régimen en contextos regionales o mundiales, facilita sus actividades internacionales y sirve de base para la negociación, la preparación y la aplicación de acuerdos bilaterales y multilaterales de seguridad social. Si bien existen otras fuentes de datos para los países europeos, la información reunida en cooperación con la Administración de la Seguridad Social de Estados Unidos es única para el resto del mundo y se completa con indicadores del país y tablas de resumen. Los datos se presentan en el portal web de la AISS y son fáciles de acceder y consultar.

Además de los esfuerzos continuos por extender el número de países abarcados e integrar nuevos tipos de regímenes, se establecerán dos objetivos de desarrollo para los perfiles nacionales. El primero tiene que ver con el acopio de datos sobre acuerdos bilaterales, que refleja la creciente prioridad y la carga de trabajo de los miembros provocada por los trabajadores transnacionales y los correspondientes pagos. El segundo será la recopilación de datos institucionales sobre las administraciones de la seguridad social, entre ellos el número de miembros del personal, las oficinas y las principales características del sistema administrativo. En respuesta a estas prioridades de los miembros, la AISS detendrá progresivamente su trabajo sobre la base de datos bibliográfica y la base de datos sobre las reformas.

Resultados esperados:

1. Perfiles nacionales de seguridad social actualizados con regularidad y accesibles y consultables en el portal web de la AISS;
2. Recopilación y publicación de información sobre los acuerdos bilaterales por país y de los principales datos institucionales de las instituciones de seguridad social.

3. Conferencias y plataformas internacionales de la AISS

3.1 Foro Mundial de la Seguridad Social de la AISS

El Foro Mundial de la Seguridad Social de la AISS ofrece a los miembros de la AISS acceso a la principal reunión mundial de directores ejecutivos y altos administradores de la seguridad social, ministros y responsables de políticas de seguridad social y representantes de organizaciones internacionales.

El Foro Mundial de la Seguridad Social es el evento más importante del ciclo de actividades de la AISS y consiste en cinco días de presentaciones y debates muy pertinentes sobre las principales tendencias mundiales y cuestiones de políticas y administración de la seguridad social. El Foro Mundial de la Seguridad Social de 2019 será un evento especial para todas las instituciones miembros y ofrecerá oportunidades de creación de redes de nivel ejecutivo, sesiones plenarias e interactivas y las reuniones de la Asamblea General y el Consejo de la AISS.

La Secretaría General de la AISS organiza el Foro Mundial de la Seguridad Social en colaboración con la organización anfitriona y las Comisiones Técnicas realizan importantes aportes al programa y a las discusiones técnicas. Los puntos destacados del programa incluyen una sesión sobre evolución y tendencias, sesiones técnicas e interactivas sobre la excelencia en la administración de la seguridad social y sobre la innovación, y sobre los desafíos prioritarios para la seguridad social, así como la Cumbre Mundial de la Seguridad Social.

Resultado esperado:

1. El Foro Mundial de la Seguridad Social que se celebrará en el segundo semestre de 2019.

3.2 Foros Regionales de la Seguridad Social AISS

Los Foros Regionales de la Seguridad Social ofrecen a los miembros acceso a las principales reuniones regionales de directores ejecutivos y altos administradores de la seguridad social, ministros y responsables de políticas de seguridad social y representantes de organizaciones internacionales.

Los foros regionales no sólo ofrecen oportunidades únicas para la creación de redes de alto nivel y el intercambio de información técnica sobre los principales desafíos regionales en materia de políticas y de administración de la seguridad social, sino que destacan el importante papel que desempeña la seguridad social en el desarrollo económico y social de las distintas regiones. Durante el trienio se celebrarán Foros Regionales de la Seguridad Social en África, las Américas, Europa y Asia y el Pacífico. La Secretaría General organiza todos los foros en colaboración con la organización anfitriona y con las estructuras regionales de la AISS. Los puntos destacados del programa incluyen una sesión sobre evolución y tendencias, sesiones técnicas e interactivas sobre la excelencia en la administración de la seguridad social y sobre los desafíos prioritarios de la seguridad social, como también las Cumbres Regionales de Seguridad Social.

Resultados esperados:

1. El Foro Regional de la Seguridad Social para África que se celebrará en el segundo semestre de 2017;
2. El Foro Regional de la Seguridad Social para las Américas que se celebrará en 2018;

3. El Foro Regional de la Seguridad Social para Asia y el Pacífico que se celebrará en 2018;
4. El Foro Regional de la Seguridad Social para Europa que se celebrará en 2019.

3.3 Conferencias internacionales de la AISS para profesionales de la seguridad social

En su calidad de plataforma mundial de conocimientos sobre la administración de la seguridad social, la AISS ofrece a las instituciones miembros acceso a conferencias internacionales exclusivas para profesionales de la seguridad social.

Las conferencias de la AISS para profesionales de la seguridad social proponen discusiones técnicas de alto nivel sobre las últimas tendencias e innovaciones y ofrecen oportunidades únicas de aprendizaje, intercambio y creación de redes para el personal directivo y técnico de las instituciones miembros. Gracias a la participación de expertos externos, las conferencias permiten también que los representantes de los miembros puedan dialogar, por ejemplo, con actuarios, representantes de la industria de las TIC o expertos en seguridad y salud en el trabajo. En respuesta a los comentarios positivos recibidos de las instituciones miembros acerca de las conferencias profesionales de la AISS, se propone ampliar la cobertura temática de estos eventos.

La Secretaría General organiza las conferencias internacionales de la AISS para profesionales de la seguridad social en estrecha colaboración con las correspondientes Comisiones Técnicas de la AISS.

Resultados esperados:

1. El Congreso Mundial de Seguridad y Salud en el Trabajo, organizado junto a la OIT, que tendrá lugar en 2017;
2. La Conferencia Internacional sobre las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la Seguridad Social que se celebrará en 2018;
3. La Conferencia Internacional de Actuarios, Estadísticos y Especialistas en Inversiones de la Seguridad Social que se celebrará en 2018;
4. La Conferencia Internacional sobre Innovación en la Seguridad Social que se celebrará en 2018.

4. Creación de asociaciones

La creación de asociaciones afianzará la reputación de la AISS y su capacidad de promover la seguridad social y de ofrecer a los miembros apoyo en sus esfuerzos por mejorar su desarrollo institucional y sus regímenes de seguridad social.

Las asociaciones con organizaciones internacionales y regionales y con otras partes, como actores de la industria, constituyen una base importante que permite a la AISS alcanzar su objetivo de promoción de la seguridad social a nivel nacional e internacional, en particular en lo relativo a la extensión y el mantenimiento de la cobertura de la seguridad social. El compromiso político reforzado y el mayor reconocimiento de la necesidad de inversiones adecuadas en capacidades de administración e implementación son, para los miembros, importantes beneficios concretos que resultan de esta actividad de la AISS.

Los servicios prácticos orientados hacia la incidencia que ofrece la AISS facilitan la interacción con las partes interesadas ya que muestran más claramente el valor de la participación en la AISS. Esta actividad aprovechará este mayor potencial para que la AISS refuerce su función de foro internacional y formará parte de proyectos nacionales realizados por actores internacionales y nacionales. En algunos casos, esto puede llevar al aumento de los recursos extrapresupuestarios para la AISS o a proyectos dirigidos por los miembros. En este contexto el reconocimiento de las Directrices de la AISS por los actores nacionales e internacionales será un importante objetivo.

Se prestará especial atención al fortalecimiento de las relaciones programáticas con la OIT y al establecimiento de una colaboración más estrecha con el Banco Mundial, la Unión Europea y las instituciones regionales. La colaboración entre la AISS y la OIT reúne conocimientos y servicios complementarios y por lo tanto es capaz de generar progresos reales de extensión y apoyo a la seguridad social.

Resultados esperados:

1. El diseño y la ejecución de un programa de colaboración con partes interesadas a nivel nacional e internacional a fin de obtener el amplio reconocimiento de las Directrices de la AISS y definir actividades valiosas para los miembros de la AISS;
2. Acciones conjuntas con la OIT y otros actores internacionales prominentes a fin de promover y facilitar la ejecución de programas de seguridad social.

5. Comunicación, publicaciones y portal web de la AISS

5.1 Coordinación de las comunicaciones de la AISS

La coordinación de las comunicaciones de la AISS garantiza la capacidad que permite a la AISS ofrecer a sus miembros información y comunicaciones efectivas y promover la seguridad social a nivel internacional.

Una sólida capacidad de comunicación y promoción es indispensable para que la AISS comunique eficazmente con sus miembros mientras reafirma el carácter fundamental de la seguridad social. La mejora de la capacidad de comunicación y promoción de la AISS constituyó un objetivo central en años anteriores. Un ejemplo es la introducción, en el trienio 2014-2016, de las alertas electrónicas y del entorno web integrado Mi AISS que facilita la comunicación entre la AISS y las instituciones miembros.

Las actividades de información a los miembros y la promoción de los productos, servicios y eventos de la AISS siguen siendo una tarea de comunicación importante para la AISS. Estas actividades incluyen la preparación de material de promoción, la coordinación de la imagen institucional de la AISS y la publicación del *Informe Anual* de la AISS. Además, las capacidades desarrolladas durante los últimos años se seguirán ampliando para garantizar el apoyo de comunicación necesario para una estrategia proactiva de participación de los miembros. En este contexto, la elaboración de enfoques de comunicación más específicos, conforme a las preferencias y necesidades expresadas por cada usuario y organización miembro será una de las áreas prioritarias de desarrollo.

Por último, un importante objetivo de desarrollo será el fortalecimiento de la capacidad de la AISS para construir comunidades de miembros facilitando el intercambio de información y noticias entre instituciones miembros, por ejemplo, sobre las reformas de las políticas, los

cambios de administrativos, etc. De este modo, aumentarán los beneficios de la membresía de esta red única que la AISS representa.

Resultados esperados:

1. Coordinación de la imagen institucional y definición y aplicación de las normas y reglamentos de comunicación de la AISS;
2. Actividades de comunicación y promoción de los productos, eventos y servicios de la AISS;
3. Un sistema institucional integrado de noticias de la AISS que informa a la dirección y al personal de las instituciones miembros acerca de las actividades de la Secretaría General, las Comisiones Técnicas y las estructuras regionales de la AISS, así como noticias de otras instituciones miembros;
4. Comunicación facilitada entre los miembros y experiencias compartidas gracias a herramientas eficaces;
5. Tres *Informes Anuales* en siete idiomas.

5.2 Coordinación de las publicaciones de la AISS

La coordinación de las publicaciones de la AISS garantiza la capacidad de la AISS de ofrecer a los miembros acceso a publicaciones pertinentes y de calidad.

Esta actividad coordina la edición, traducción y producción de las publicaciones de la AISS, en particular las diversas versiones en línea de las Directrices de la AISS y sus correspondientes fuentes y productos de enseñanza. A través del desarrollo de conocimientos y servicios en función de los intereses de cada institución miembro, en lugar de publicaciones estándar, la coordinación de las publicaciones de la AISS seguirá permitiendo que las publicaciones de la AISS conformen la base para la elaboración de productos breves y de fácil acceso centrados en las prioridades específicas de cada institución miembro.

Resultado esperado:

1. Coordinación, edición y producción de todas las publicaciones de la AISS.

5.3 Portal web de la AISS

Inaugurado durante el Foro Mundial de la Seguridad Social de 2013, el portal web de la AISS es una plataforma de información integrada que ofrece a los miembros acceso a conocimientos y servicios de la AISS en varios idiomas y promueve la exclusividad y las relaciones con los miembros mediante un espacio dedicado a los miembros.

Esta actividad procura los recursos necesarios para mantener y desarrollar el portal web de la AISS, es decir, el entorno en línea del Centro para la Excelencia de la AISS que permite acceder a los perfiles nacionales de seguridad social, a los productos de investigación e innovación de la AISS y a sus micrositijs conexos. A través del sistema de alertas integrado con los espacios personales de *Customer Relations Management* (CRM) y “Mi AISS”, el portal web también constituye un canal de comunicación primario con las instituciones miembros. Además, se está implementando la administración y la inscripción a eventos a través del portal web.

Además de seguir consolidándose y manteniéndose el portal web, se revisará su contenido para facilitar el acceso a los conocimientos y servicios ampliados del Centro para la Excelencia, los cuales implican mejoras en la navegación y un acceso selectivo a los conocimientos relativos

a las Directrices, y para respaldar la nueva estrategia de participación y de comunicación con los miembros. Las principales evoluciones en este ámbito tienen que ver con la estructuración de la información de acuerdo con las prioridades e intereses de los miembros, la creación de capacidades en línea para mejorar la comunicación específica entre la AISS y sus miembros y la colaboración entre los propios miembros y facilitar la adopción de un adecuado entorno de aprendizaje en línea sobre las Directrices de la AISS.

Resultados esperados:

1. Portal Web de la AISS en siete idiomas, con un espacio público y un espacio exclusivo para los miembros, “Mi AISS”;
2. Coordinación del contenido del portal web procedente de diversas actividades de la AISS;
3. Apoyo a los usuarios del portal web, entre ellos los usuarios del espacio “Mi AISS”.

6. Administración general, diseño de programas y relaciones oficiales

6.1 Administración general

La administración general asegura a los miembros que el Secretario General se encuentra en una posición que le permite desempeñar sus funciones, en particular marcar la dirección para la ejecución efectiva y eficaz del programa y presupuesto.

En virtud de los Estatutos de la AISS, el Secretario General dirige la Secretaría General con el fin de garantizar la ejecución a buen costo del programa y presupuesto de la AISS y las decisiones e instrucciones de los órganos estatutarios de la AISS. El Secretario General dirige el desarrollo estratégico de la AISS y de las relaciones con las instituciones miembros, los posibles miembros potenciales y los socios y aconseja a las demás autoridades de la AISS. El Secretario General también garantiza la pertinencia general y la calidad de los productos y servicios de la AISS en consonancia con el sistema de gestión de calidad ISO (certificación ISO 9001) y asume la función de portavoz y representante de la Secretaría General de la AISS.

Resultados esperados:

1. Administrar y dirigir las actividades de la Asociación en su conjunto y, en particular, el funcionamiento de la Secretaría General de la AISS (*Artículo 39* de los Estatutos de la AISS);
2. La correcta ejecución del programa y presupuesto de modo a satisfacer a los miembros de la AISS;
3. Informes de situación sobre la ejecución del programa en ocasión de cada reunión de la Mesa Directiva de la AISS;
4. Un informe de mitad de ciclo sobre la ejecución del programa para la Mesa Directiva, en 2018;
5. Un informe sobre las actividades de 2017-2019 para la Asamblea General de la AISS en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2019;
6. Elaboración de proposiciones de programa y apoyo al Tesorero de la AISS en la elaboración de proposiciones de presupuesto para el trienio 2020-2022. Un programa y presupuesto 2020-2022 para su adopción por el Consejo de la AISS en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2019.

6.2 Coordinación del programa, de las estructuras regionales de las Comisiones Técnicas

Esta actividad ofrece a los miembros un enfoque receptivo, coherente e integrado hacia la elaboración y la ejecución del programa de la AISS, en particular el desarrollo de las estructuras regionales y de las Comisiones Técnicas de la AISS, así como la planificación integrada de su trabajo.

Esta coordinación abarca todas las estructuras de suministro de la AISS, entre ellas la Secretaría General, las Comisiones Técnicas y las estructuras regionales, e incluye la preparación de planes de trabajo para estas estructuras y herramientas adecuadas para seguir la ejecución de las actividades programadas. Esta actividad asiste al Secretario General en la preparación de sus informes sobre la ejecución del programa para la Mesa Directiva y la Asamblea General de la AISS y en la elaboración del programa y presupuesto 2020-2022, también gracias a la realización de una encuesta a los miembros en 2018.

Las Comisiones Técnicas de la AISS llevan a cabo la supervisión técnica del contenido de las Directrices de la AISS y colaboran con los servicios del Centro para la Excelencia de la AISS por medio de conocimientos y asesoramiento técnico. La revisión de las ocho Directrices de la AISS publicadas en 2013 y la preparación de Directrices adicionales serán prioritarias para las Comisiones Técnicas. Algunas Comisiones también contribuirán a las actividades de investigación e innovación de la AISS a través de la participación o la realización de estudios relacionados con áreas prioritarias para la innovación en el ámbito de las políticas y la administración de la seguridad social.

Las 17 estructuras regionales de la AISS sirven de pilares para el intercambio de experiencias prácticas e innovadoras entre los miembros a escala regional y son las anfitrionas del programa de talleres de la Academia de la AISS. Además de mantenerse y seguir desarrollándose las capacidades de estas plataformas de red únicas, se reforzará su contribución al Centro para la Excelencia de la AISS a través de una mejor coordinación de los temas de los seminarios regionales con las áreas temáticas de las actuales y futuras Directrices de la AISS y se mejorará la integración de los conocimientos presentados en las actividades regionales en la base de conocimientos del Centro. Por último, las estructuras regionales desempeñarán un papel importante en el fortalecimiento de la participación y la comunicación con los miembros.

Resultados esperados:

1. Coordinación del diseño y de la ejecución del programa;
2. Realización de una encuesta a los miembros para evaluar el desempeño de la AISS en tanto que proveedora de servicios relevantes y de calidad, así como la incidencia de las actividades de la AISS para los miembros, en 2018;
3. El mantenimiento y el desarrollo de las estructuras regionales de la AISS, la coordinación de los planes de trabajo de cada una de esas estructuras y la organización de una serie de seminarios técnicos;
4. El diseño y la aplicación de un plan de trabajo para cada Comisión Técnica;
5. Tres foros de las Comisiones Técnicas de la AISS, que tendrán lugar en 2017, 2018 y 2019 en Ginebra, Suiza.

6.3 Órganos estatutarios y relaciones institucionales con las instituciones miembros

Esta actividad asegura a los miembros que la Secretaría General de la AISS cuenta con los recursos apropiados para apoyar las actividades de los órganos estatutarios y de los funcionarios de la AISS y para garantizar la buena gobernanza a través del cumplimiento de las normas y reglamentos aplicables.

Siguiendo la buena gobernanza de la Asociación, la Secretaría General de la AISS colabora con las actividades de los órganos estatutarios de la AISS, a saber, la Asamblea General, el Consejo, la Mesa Directiva y de sus comités, al organizar sus reuniones y ayuda a los funcionarios de la AISS en la ejecución de sus tareas. Se promoverá de modo continuo el respeto de todas las normas y reglamentos de la AISS, en particular de los Estatutos y de la Carta de Buena Gobernanza de la AISS. Se prestará especial atención a que los documentos se entreguen en el momento oportuno a los órganos estatutarios.

Esta actividad también garantiza las relaciones administrativas de la AISS con las instituciones miembros en lo referente a su situación de miembro y a sus funciones estatutarias en la gobernanza de la AISS. De esta manera garantiza que los datos sobre los miembros de la AISS y los datos estatutarios de contacto estén actualizados y que las funciones estatutarias necesarias estén cubiertas.

Resultados esperados:

1. Seis reuniones de la Mesa Directiva de la AISS;
2. Tres reuniones del Comité de Examen de Candidaturas de la AISS;
3. Una reunión del Consejo de la AISS en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2019;
4. Una reunión de la Asamblea General de la AISS en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2019;
5. Publicación de los Estatutos revisados de la AISS sobre la base de la decisión de la Asamblea General en ocasión del Foro Mundial de la Seguridad Social de 2016;
6. Administración de las relaciones institucionales entre la AISS y las instituciones miembros.

7. Recursos y servicios internos

Esta actividad asegura a los miembros que la Secretaría General de la AISS dispone de los recursos adecuados para garantizar el apoyo administrativo e informático, la gobernanza financiera y la gestión de la calidad (certificación ISO 9001).

Recursos y servicios internos proporciona el apoyo administrativo de la Secretaría General, entre ellos la gestión y el desarrollo de recursos humanos, las aplicaciones de tecnologías de la información y el apoyo técnico, las finanzas y la contabilidad, la correspondencia y su distribución. Esta actividad contribuye a la implementación del sistema de gestión de calidad (certificación ISO 9001) y a la gestión de los riesgos. Asiste al Tesorero y a la Comisión de Control de la AISS en el desempeño de sus funciones y responsabilidades estatutarias. Se mantendrán los esfuerzos para fortalecer la eficiencia con el objeto de reducir los costos generales de administración.

Resultados esperados:

1. Mantenimiento de la certificación ISO 9001 de la AISS;
2. Gestión de los recursos humanos y financieros de la Asociación;
3. Auditoría de las cuentas anuales y asistencia al Tesorero en la preparación del informe financiero para la Mesa Directiva de la AISS;
4. Apoyo a la Comisión de Control de la AISS.

Promoting excellence in social security
Promouvoir l'excellence dans la sécurité sociale
Promoviendo la excelencia en la seguridad social
Förderung von Exzellenz in der sozialen Sicherheit
За повышение стандартов в социальном обеспечении

促进卓越的社会保障
دعم التميّز في الضمان الاجتماعي