

Distr.: General
8 September 2017
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثانية والسبعون

البندان ١٣٦ و ١٣٧ من جدول الأعمال المؤقت*

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧

الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩

المصروفات الإدارية للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي
الأمم المتحدة

تقرير مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة



الرجاء إعادة استعمال الورق

* A/72/150

041017 021017 17-15736 (A)



المحتويات

الصفحة

٥	أولا - لمحة عامة
٦	ثانيا - تقديرات الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ تقرير الأداء
٩	ألف - التكاليف الإدارية
١٣	باء - تكاليف الاستثمار
١٥	جيم - تكلفة مراجعة الحسابات
١٥	دال - مصروفات المجلس
١٦	هاء - التكاليف الخارجة عن الميزانية
١٦	ثالثا - تقديرات الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩: أطر الميزنة القائمة على النتائج وتحليل الاحتياجات من الموارد
١٦	ألف - مقدمة
٣٥	باء - التكاليف الإدارية
٧٧	جيم - تكاليف الاستثمار
١٠٥	دال - تكاليف مراجعة الحسابات
١٠٦	هاء - مصروفات المجلس
١٠٧	رابعا - صندوق الطوارئ
١٠٧	خامسا - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها
١٠٨	سادسا - موجز إجراءات المتابعة المتخذة لتنفيذ طلبات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

	<i>Page</i>
Annexes**	
I. Discussions in the United Nations Joint Staff Pension Board on the revised budget estimates for the biennium 2016-2017 and on the budget estimates for the biennium 2018-2019	111
II. Approved organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2016-2017	123
III. Proposed organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2018-2019	124
IV. Number of participants in the United Nations Joint Staff Pension Fund by member organization as at 31 December 2016	125
V. Financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016	127
VI. Report of the Board of Auditors on the financial statements: audit opinion	198
VII. Implementation of the recommendations of the Board of Auditors contained in its report for the year ended 31 December 2016 on the United Nations Joint Staff Pension Fund	237
VIII. Report on the end-to-end review of the separation to benefit process: executive summary	256
IX. Amendments to the Rules of Procedure of the United Nations Joint Staff Pension Fund	259

** تُعمم المرفقات باللغة التي قُدم بها فقط دون أي تحرير رسمي.

موجز

يحتوي هذا التقرير على الميزانية المنقحة للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، والتي تُبيّن حدوث انخفاض في الاعتمادات يبلغ ١٠٠ ٠٩١ ٥ دولار. ويتضمن هذا الانخفاض مبالغ في إطار نفقات تكاليف الاستثمار (٣٠٠ ١٧٨ ١٠ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٧٨ ٠٠٠ دولار)، وتقابله جزئياً زيادة في التكاليف الإدارية قدرها ٢٠٠ ١٦٥ ٥ دولار. وبذلك، تبلغ الاعتمادات المنقحة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ مبلغاً قدره ٣٠٠ ٩٦٤ ١٧٤ دولار، مقسماً على التكاليف الإدارية (٦٠٠ ٥٤٣ ٩٦ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٤٠٠ ٦٣٠ ٧٤ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٧٠٠ ٨٢٤ ٢ دولار)، ومصروفات مجلس المعاشات التقاعدية (٦٠٠ ٩٦٥ دولار). ويُحْمَل من هذا المبلغ ما مقداره ٣٠٠ ٣٧٣ ٢٠ دولار على الأمم المتحدة بموجب ترتيب تقاسم التكاليف. وتبلغ التقديرات المنقحة للتكاليف الخارجة عن الميزانية في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ ما مقداره ٤٠٠ ٢٠١ دولار.

ويتضمن التقرير أيضاً تقديرات الميزانية للفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، وتبلغ ٨٠٠ ٦٦٤ ١٩٤ دولار (قبل إعادة تقدير التكاليف) لتغطية التكاليف الإدارية (٩٠٠ ١٨ ١٠٥ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٤٠٠ ٥٨٦ ٨٥ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٢٠٠ ٩٢٩ ٢ دولار)، ومصروفات مجلس المعاشات التقاعدية (٦٠٠ ٩٦٥ دولار)، وتكاليف من مصادر خارجة عن الميزانية (٧٠٠ ١٦٤ دولار). وترد في التقرير اعتمادات لما مجموعه ٢٦٩ وظيفة ثابتة مستمرة وتسع وظائف ثابتة مُنشأة حديثاً ووظيفتين أُعيد تصنيفهما ووظيفتين تمّوّلان من موارد خارجة عن الميزانية.

الاحتياجات من الموارد

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الوظائف	الموارد		الفترة	
	٢٠١٧-٢٠١٦	٢٠١٩-٢٠١٨		
		٢٠١٩-٢٠١٨	٢٠١٧-٢٠١٦	اعتمادات الفترة (إعادة تقدير التكاليف) ٢٠١٧-٢٠١٦
التكاليف الإدارية	١٨٦	١٩٥	٩١ ٣٧٨,٤	١٠٥ ٠١٨,٩
تكاليف الاستثمار	٨٥	٨٥	٨٤ ٨٠٨,٧	٨٥ ٥٨٦,٤
تكلفة مراجعة الحسابات			٢ ٩٠٢,٧	٢ ٩٢٩,٢
مصروفات المجلس			٩٦٥,٦	٩٦٥,٦
الموارد الخارجة عن الميزانية ^(١)	١	١	١٦٤,٧	١٦٤,٧
المجموع	٢٧٢	٢٨١	١٨٠ ٢٢٠,١	١٩٤ ٦٦٤,٨

(أ) وظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى) تمولها المنظمات الأعضاء من موارد خارجة عن الميزانية.

أولا - لمحة عامة

١ - أنشأت الجمعية العامة الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في عام ١٩٤٩ لتوفير استحقاقات التقاعد والوفاء والعجز والاستحقاقات ذات الصلة لموظفي الأمم المتحدة وموظفي المنظمات الأخرى التي قد تُقبل في عضويته. وهو خطة استحقاقات محددة لأرباب عمل متعددين تقدم خدماتها حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ إلى ٢٣ من المنظمات الأعضاء، التي تضم مجمعة ٢٠٣ ٠٥٠ من المشتركين الفاعلين والمستفيدين، الذين يتألفون من ٧٤ ٧٨٨ من المتقاعدين والمستفيدين الذين يتلقون مدفوعات المعاشات التقاعدية الشهرية و ١٢٨ ٢٦٢ من المشاركين الفاعلين الذين تتراكم لصالحهم حقوق في المعاشات التقاعدية ويواصل الصندوق تقديم خدماته إليهم. وكان حجم أصول الصندوق يبلغ ٥٤,٥ بليون دولار في نهاية عام ٢٠١٦.

٢ - ووفقاً للنظام الأساسي الذي اعتمدته الجمعية العامة، يدير الصندوق المجلس المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ولجنة معاشات تقاعدية للموظفين لكل منظمة عضو في الصندوق وأمانة للمجلس وأمانة لكل لجنة من تلك اللجان. وتختار الجمعية العامة ثلث أعضاء المجلس، ومجالس الإدارة المناظرة لها في المنظمات الأخرى الأعضاء في الصندوق، ويختار الرؤساء التنفيذيون الثلث الثاني، ويختار المشتركون الثلث الثالث. ويقدم المجلس تقارير إلى الجمعية العامة عن عمليات الصندوق وعن استثمار أصوله. وإضافة إلى ذلك، يقدم الأمين العام إلى الجمعية العامة مباشرة تقارير عن استثمارات الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، والتدابير المتخذة لزيادة تنوع الصندوق. ويتولى ممثل الأمين العام إدارة الاستثمارات، نيابة عن الأمين العام، بعد التشاور مع لجنة الاستثمارات وفي ضوء الملاحظات والاقتراحات التي يقدمها مجلس المعاشات التقاعدية من حين لآخر بشأن سياسة الاستثمار. ويوصي المجلس، عند الضرورة، بإدخال تعديلات على النظام الأساسي الذي يُنظم، في جملة أمور، معدل اشتراكات المشتركين (الذي يبلغ حالياً ٧,٩ في المائة من الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي)، ومعدل اشتراكات المنظمات (الذي يبلغ حالياً ١٥,٨ في المائة)، وأهلية الاشتراك في الصندوق والاستحقاقات التي قد تُستحق للمشاركين ومعاليتهم.

٣ - ويشرف الرئيس التنفيذي على العمليات اليومية لأمانة الصندوق التي تضم حالياً ١٨٧ وظيفة. ويتولى ممثل الأمين العام إدارة شعبة الاستثمارات التابعة للصندوق ووظائفها البالغ عددها ٨٥ وظيفة. ويرد وصف مفصل للصندوق وعملياته وأنشطته في وثيقة الميزانية هذه والمعلومات التكميلية المرفقة بها.

٤ - ويوفر صندوق المعاشات التقاعدية نفقات صندوق المعاشات التقاعدية، وأما النفقات التي تتكبدها المنظمات الأعضاء فتوفرها تلك المنظمات. ويطلب من جميع المنظمات الأعضاء في صندوق المعاشات التقاعدية توفير الموظفين الخاصين بها في لجنة المعاشات التقاعدية؛ إلا أن الصندوق يوفر للأمم المتحدة (بما في ذلك صناديقها وبرامجها) خدمات لجنة المعاشات التقاعدية للموظفين نيابة عن الأمم المتحدة. وبغية رد النفقات التي يتكبدها صندوق المعاشات التقاعدية في توفير هذه الخدمات نيابة عن الأمم المتحدة، اتفق صندوق المعاشات التقاعدية والأمم المتحدة على ترتيب لتقاسم التكاليف. ووفقاً لذلك، تُقسّم تقديرات الميزانية الاحتياجيات من الموارد الإجمالية بين صندوق المعاشات التقاعدية والأمم المتحدة.

٥ - وتركز الوثيقة الرئيسية على الوصف الشامل لرؤية الإدارة ونهجها الجديد وخططها الرامية إلى تحويل الصندوق إلى مؤسسة متجاوبة ومرنة موجّهة نحو تقديم الخدمات ولها القدرة على تلبية الطلب المتغير والمتزايد. وتتضمن الوثيقة التكميلية وصفا تفصيليا وتبريرا للموارد المطلوبة.

ثانيا - تقديرات الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧: تقرير الأداء

٦ - يوجز الجدول ١ مجموع النفقات المقدّرة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. ولكي يُصبح تقرير أداء الصندوق أبلغ دلالة، تتضمن النفقات لفترة السنتين عنصرين مستقلين: (أ) النفقات الفعلية لفترة ١٦ شهرا تمتد من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ إلى ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٧؛ (ب) النفقات المقدّرة لفترة الأشهر الثمانية الممتدة من ١ أيار/مايو ٢٠١٧ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧.

٧ - ووافقت الجمعية العامة في قراراتها ٢٤٨/٧٠ و ٢٦٥/٧١، على اعتمادات فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ البالغ مجموعها ٤٠٠ ٠٥٥ ١٨٠ دولار؛ والتي تشتمل على النفقات الإدارية (٤٠٠ ٣٧٨ ٩١ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٨٤ ٨٠٨ ٧٠٠ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٢ ٩٠٢ ٧٠٠ دولار) ومصروفات المجلس (٩٦٥ ٦٠٠ دولار). ومن هذا المبلغ، يُحمّل مبلغ قدره ١٠٠ ١٩٠ ١٥٨ دولار مباشرة على الصندوق، ويمثل مبلغ ٣٠٠ ٨٦٥ ٢١ دولار الحصة التي تتحملها الأمم المتحدة من التكاليف. وإضافة إلى ذلك، أُذن بموارد يبلغ قدرها ١٦٤ ٧٠٠ دولار للتكاليف الخارجة عن الميزانية ويتولى تمويلها عدد من المنظمات الأعضاء.

الجدول ١

التقديرات المنقحة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بحسب وجه الإنفاق

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الاعتمادات المقترحة النهائية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧			الزيادة (النقصان) للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧			النفقات المقدرة للفترة ١ أيار/ مايو - ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧			نفقات الفترة ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ - ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٧			الاعتمادات الموافق عليها		
صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (هـ)+(أ)=(د)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (د)=(ب)+(ج)-(أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ج)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ب)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ب)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ج)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (د)=(ب)+(ج)-(أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (هـ)+(أ)=(د)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ب)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (ج)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (د)=(ب)+(ج)-(أ)	صندوق المعاشات الأمم المتحدة التقاعدية المجموع (هـ)+(أ)=(د)
٤٣ ٣١٨,٩	١٣ ٣٤٢,٩	٢٩ ٩٧٦,٠	(٢ ٩٣٤,٨)	(٩٦٦,٣)	(١ ٩٦٨,٥)	١٥ ٦٤٣,٩	٤ ٩١٢,٠	١٠ ٧٣١,٩	٢٧ ٦٧٥,٠	٨ ٤٣٠,٩	١٩ ٢٤٤,١	٤٦ ٢٥٣,٧	١٤ ٣٠٩,٢	٣١ ٩٤٤,٥
١٢ ٠٦٠,٣	٥٢٢,٨	١١ ٥٣٧,٥	٣ ٤١٥,٦	٢٣٩,٦	٣ ١٧٦,٠	٥ ٤٦٥,٩	٢١٤,٧	٥ ٢٥١,٢	٦ ٥٩٤,٤	٣٠٨,١	٦ ٢٨٦,٣	٨ ٦٤٤,٧	٢٨٣,٢	٨ ٣٦١,٥
٦,٢	-	٦,٢	-	-	-	٦,٢	-	٦,٢	-	-	-	٦,٢	-	٦,٢
٣٣١,٨	-	٣٣١,٨	(٢٩٩,٨)	-	(٢٩٩,٨)	١٣٩,٢	-	١٣٩,٢	١٩٢,٦	-	١٩٢,٦	٦٣١,٦	-	٦٣١,٦
٩٢٤,٩	-	٩٢٤,٩	(١٠٠,٣)	-	(١٠٠,٣)	٤٣٢,٨	-	٤٣٢,٨	٤٩٢,١	-	٤٩٢,١	١٠ ٢٥,٢	-	١٠ ٢٥,٢
٢٤ ١٠٥,٤	٢ ٣٩٤,٣	٢١ ٧١١,١	٨ ٥٥٦,٩	-	٨ ٥٥٦,٩	١٠ ٠٦٣,٨	(٣١,٢)	١٠ ٠٩٥,٠	١٤ ٠٤١,٦	٢ ٤٢٥,٥	١١ ٦١٦,١	١٥ ٥٤٨,٥	٢ ٣٩٤,٣	١٣ ١٥٤,٢
١٥ ٠٠٠,٥	٣ ٤٠٨,٦	١١ ٥٩١,٩	(٢ ١٢٩,٢)	(٣٠٤,٢)	(١ ٨٢٥,٠)	٣ ٨٤١,٧	٢٠٣,٥	٣ ٦٣٨,٢	١١ ١٥٨,٨	٣ ٢٠٥,١	٧ ٩٥٣,٧	١٧ ١٢٩,٧	٣ ٧١٢,٨	١٣ ٤١٦,٩
٩٧,٣	٣٢,٢	٦٥,١	(٩٣,٤)	(٣١,٤)	(٦٢,٠)	٦٣,٩	٢٤,٧	٣٩,٢	٣٣,٤	٧,٥	٢٥,٩	١٩٠,٧	٦٣,٦	١٢٧,١
٦٩٨,٣	٢٠١,٧	٤٩٦,٦	(١ ٢٤٩,٨)	(٤١٦,٧)	(٨٣٣,١)	٤٧٧,٦	١٦٢,٩	٣١٤,٧	٢٢٠,٧	٣٨,٨	١٨١,٩	١ ٩٤٨,١	٦١٨,٤	١ ٣٢٩,٧
٩٦ ٥٤٣,٦	١٩ ٩٠٢,٥	٧٦ ٦٤١,١	٥ ١٦٥,٢ (١ ٤٧٩,٠)	٦ ٦٤٤,٢	٣٦ ١٣٤,٩	٥ ٤٨٦,٥	٣٠ ٦٤٨,٤	٦٠ ٤٠٨,٧	١٤ ٤١٦,٠	٤٥ ٩٩٢,٧	٩١ ٣٧٨,٤	٢١ ٣٨١,٥	٦٩ ٩٩٦,٩	المجموع الفرعي
تكاليف الاستثمار														
٢٢ ٤٩٢,٦	-	٢٢ ٤٩٢,٦	(٣ ٣٢٦,٠)	-	(٣ ٣٢٦,٠)	٨ ٧٣٣,٠	-	٨ ٧٣٣,٠	١٣ ٧٥٩,٦	-	١٣ ٧٥٩,٦	٢٥ ٨١٨,٦	-	٢٥ ٨١٨,٦
١ ٨٣٩,١	-	١ ٨٣٩,١	(١ ٦٦٢,٣)	-	(١ ٦٦٢,٣)	١ ٣٨٩,٠	-	١ ٣٨٩,٠	٤٥٠,١	-	٤٥٠,١	٣ ٥٠١,٤	-	٣ ٥٠١,٤
٢٧,٥	-	٢٧,٥	-	-	-	٢٦,٨	-	٢٦,٨	٠,٧	-	٠,٧	٢٧,٥	-	٢٧,٥

الاعتمادات الموافق عليها			نفقات الفترة ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ - ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٧			النفقات المقدرة للفترة ١ أيار/ مايو - ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٧			الزيادة (النقصان) للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧			الاعتمادات المقترحة النهائية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧		
صندوق	المعاشات	الأمم المتحدة	صندوق	المعاشات	الأمم المتحدة	صندوق	المعاشات	الأمم المتحدة	صندوق	المعاشات	الأمم المتحدة	صندوق	المعاشات	الأمم المتحدة
المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع
(أ)	(ب)	(ج)	(د)=(ب)+(ج)-(أ)	(هـ)=(أ)+(د)	(و)	(ز)	(ح)	(ط)	(ي)	(ك)	(ل)	(م)	(ن)	(س)
الخبراء الاستشاريون	١١١٤,٠	-	١١١٤,٠	١١١٤,٠	-	١١١٤,٠	١١١٤,٠	-	١١١٤,٠	١١١٤,٠	-	١١١٤,٠	١١١٤,٠	-
السفر	٢١٤٣,١	-	٢١٤٣,١	٢١٤٣,١	-	٢١٤٣,١	٢١٤٣,١	-	٢١٤٣,١	٢١٤٣,١	-	٢١٤٣,١	٢١٤٣,١	-
الخدمات التعاقدية	٤٣٦٣٩,٤	-	٤٣٦٣٩,٤	٤٣٦٣٩,٤	-	٤٣٦٣٩,٤	٤٣٦٣٩,٤	-	٤٣٦٣٩,٤	٤٣٦٣٩,٤	-	٤٣٦٣٩,٤	٤٣٦٣٩,٤	-
مصرفوات التشغيل العامة	٧٣٥٠,٦	-	٧٣٥٠,٦	٧٣٥٠,٦	-	٧٣٥٠,٦	٧٣٥٠,٦	-	٧٣٥٠,٦	٧٣٥٠,٦	-	٧٣٥٠,٦	٧٣٥٠,٦	-
اللوازم والمواد	٢٥٣,٤	-	٢٥٣,٤	٢٥٣,٤	-	٢٥٣,٤	٢٥٣,٤	-	٢٥٣,٤	٢٥٣,٤	-	٢٥٣,٤	٢٥٣,٤	-
الأثاث والمعدات	٩٦٠,٧	-	٩٦٠,٧	٩٦٠,٧	-	٩٦٠,٧	٩٦٠,٧	-	٩٦٠,٧	٩٦٠,٧	-	٩٦٠,٧	٩٦٠,٧	-
المجموع الفرعي	٨٤٨٠٨,٧	-	٨٤٨٠٨,٧	٨٤٨٠٨,٧	-	٨٤٨٠٨,٧	٨٤٨٠٨,٧	-	٨٤٨٠٨,٧	٨٤٨٠٨,٧	-	٨٤٨٠٨,٧	٨٤٨٠٨,٧	-
تكلفة مراجعة الحسابات														
المراجعة الخارجية للحسابات	٦٥٥,٤	١٣١,١	٧٨٦,٥	٦٥٥,٤	١٣١,١	٧٨٦,٥	٦٥٥,٤	١٣١,١	٧٨٦,٥	٦٥٥,٤	١٣١,١	٧٨٦,٥	٦٥٥,٤	١٣١,١
المراجعة الداخلية للحسابات	١٧٦٣,٥	٣٥٢,٧	٢١١٦,٢	١٧٦٣,٥	٣٥٢,٧	٢١١٦,٢	١٧٦٣,٥	٣٥٢,٧	٢١١٦,٢	١٧٦٣,٥	٣٥٢,٧	٢١١٦,٢	١٧٦٣,٥	٣٥٢,٧
المجموع الفرعي	٢٤١٨,٩	٤٨٣,٨	٢٩٠٢,٧	٢٤١٨,٩	٤٨٣,٨	٢٩٠٢,٧	٢٤١٨,٩	٤٨٣,٨	٢٩٠٢,٧	٢٤١٨,٩	٤٨٣,٨	٢٩٠٢,٧	٢٤١٨,٩	٤٨٣,٨
مصرفوات المجلس	٩٦٥,٦	-	٩٦٥,٦	٩٦٥,٦	-	٩٦٥,٦	٩٦٥,٦	-	٩٦٥,٦	٩٦٥,٦	-	٩٦٥,٦	٩٦٥,٦	-
مجموع الموارد	١٥٨١٩٠,١	٢١٨٦٥,٣	١٨٠٠٥٥,٤	١٥٨١٩٠,١	٢١٨٦٥,٣	١٨٠٠٥٥,٤	١٥٨١٩٠,١	٢١٨٦٥,٣	١٨٠٠٥٥,٤	١٥٨١٩٠,١	٢١٨٦٥,٣	١٨٠٠٥٥,٤	١٥٨١٩٠,١	٢١٨٦٥,٣
التكاليف الخارجة عن الميزانية (نظام التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة)														
الأنشطة التشغيلية	١٦٤,٧	-	١٦٤,٧	١٦٤,٧	-	١٦٤,٧	١٦٤,٧	-	١٦٤,٧	١٦٤,٧	-	١٦٤,٧	١٦٤,٧	-

٨ - يُقدَّر مجموع النفقات لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٣٠٠ ٩٦٤ ١٧٤ دولار، ويشمل ذلك التكاليف الإدارية (٦٠٠ ٥٤٣ ٩٦ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٤٠٠ ٦٣٠ ٧٤ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٧٠٠ ٨٢٤ ٢ دولار)، ومصروفات المجلس (٦٠٠ ٩٦٥ دولار)، مما نجم عنه نقصان في النفقات بمبلغ ١٠٠ ٥٩١ ٥ دولار، أو ما نسبته ٢,٨ في المائة من إجمالي الاعتماد. وستؤدي النفقات المتوقعة وقدرها ٤٠٠ ٢٠١ دولار في إطار بند التكاليف الخارجة عن الميزانية إلى نقصان في النفقات بمبلغ ٣٦ ٧٠٠ دولار، أو ما نسبته ٢٢,٣ في المائة من الاعتماد للتكاليف الخارجة عن الميزانية.

ألف - التكاليف الإدارية

٩ - ستؤدي التكاليف الإدارية المقدّرة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ والبالغة ٦٠٠ ٥٤٣ ٩٦ دولار إلى زيادة في النفقات قدرها ٢٠٠ ١٦٥ ٥ دولار، أو ٥,٧ في المائة. وتُعزى الفروق الرئيسية التي أسهمت في الإفراط في زيادة النفقات أساساً إلى الزيادة في تكاليف الموظفين الأخرى والخدمات التعاقدية. وترد الفروق الرئيسية مبينة أدناه.

الوظائف - نقص في الإنفاق قدره ٨٠٠ ٩٣٤ ٢ دولار

١٠ - يعزى النقص في الإنفاق البالغ ٨٠٠ ٩٣٤ ٢ دولار، أو ٦,٣ في المائة، إلى الوقت اللازم لاستقدام موظفين لملء الوظائف الجديدة المعتمدة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، وكذلك إلى "أثر السلسلة التفاعلية للاستقدام" حيث يؤدي اختيار مرشحين داخليين (يمتلكون الخبرة والمعرفة المطلوبتين في إدارة المعاشات التقاعدية وفي تصميم خطة الصندوق الفريد من نوعه والمعد لل غاية) لملء وظائف شاغرة بدوره إلى خلق سلسلة من الوظائف الشاغرة الأخرى.

تكاليف الموظفين الأخرى - زيادة في الإنفاق قدرها ٦٠٠ ٤١٥ ٣ دولار

١١ - تُعزى الزيادة في الإنفاق البالغة ٦٠٠ ٤١٥ ٣ دولار، أو ٣٩,٥ في المائة، إلى الزيادة في الاحتياجات للمساعدة المؤقتة العامة والعمل الإضافي للموظفين، وذلك في المقام الأول لتوفير الدعم من أجل القدرة الإضافية لتجهيز الاستحقاقات، ومشروع الخدمات المتكاملة، وتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الخبراء الاستشاريون - نقص في الإنفاق قدره ٨٠٠ ٢٩٩ دولار

١٢ - يعزى النقص في الإنفاق البالغ ٨٠٠ ٢٩٩ دولار، أو ٤٧,٥ في المائة، أساساً إلى النقل الخارجي للموارد المتصلة بتقديم المشورة المحاسبية ودراسة تقييم المخاطر إلى الخدمات التعاقدية بما يتماشى مع تسجيل النفقات في نظام أوموجا.

السفر - نقص في الإنفاق قدره ٣٠٠ ١٠٠ دولار

١٣ - يُعزى النقص في النفقات البالغ ٣٠٠ ١٠٠ دولار، أو ٩,٨ في المائة، إلى الجهود المبذولة لتخفيض نفقات السفر من خلال استخدام التداول عبر الفيديو والمؤتمرات التي تعقد عبر الهاتف والسفر المتصل بالتدريب.

الخدمات التعاقدية - زيادة في الإنفاق قدرها ٨ ٥٥٦ ٩٠٠ دولار

١٤ - تُعزى الزيادة في الإنفاق البالغة ٨ ٥٥٦ ٩٠٠ دولار، أو ٥٥,٠ في المائة، إلى الاحتياجات الإضافية المتعلقة باستعراض العمليات بمراحلها كافة، ومركز المكالمات الهاتفية، والمشروع النموذجي لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال ودخوله مرحلة الإنتاج، ومشروع الواجهتين البينيتين، والخدمات الاستشارية للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. كما تعكس الزيادة النقل الداخلي للموارد المتعلقة بالتدريب من تكاليف الموظفين الأخرى وتقديم المشورة المتصلة بالمحاسبة ودراسة تقييم المخاطر ومن بندي الخبراء الاستشاريين ورسوم التراخيص للحصول على بيانات الرقم الدولي للحساب المصرفي (IBAN) لمصروفات التشغيل العامة تمثيلاً مع تسجيل النفقات في نظام أوموجا.

مصروفات التشغيل العامة - نقص في الإنفاق قدره ٢ ١٢٩ ٢٠٠ دولار

١٥ - يُعزى النقص في الإنفاق البالغ ٢ ١٢٩ ٢٠٠ دولار، أو ١٢,٤ في المائة، إلى الوفورات المتحققة في صيانة المباني والمرتبطة أساساً بالمياه المبردة والكهرباء، وإصلاحات طفيفة، وتجديد المكاتب؛ والوفورات المحققة في إطار بند الرسوم المصرفية وتكاليف الاتصالات. كما يعكس الانخفاض في المبالغ النقل الخارجي للموارد المتصل برسوم التراخيص للوصول إلى بيانات الرقم الدولي للحساب المصرفي للخدمات التعاقدية تمثيلاً مع تسجيل النفقات في نظام أوموجا.

اللوازم - نقص في الإنفاق قدره ٩٣ ٤٠٠ دولار

١٦ - يُعزى النقص في الإنفاق البالغ ٩٣ ٤٠٠ دولار، أو ٤٩,٠ في المائة، إلى انخفاض الاحتياجات عما كان متوقعاً في إطار بند اللوازم والمواد.

الأثاث والمعدات - نقص في الإنفاق قدره ١ ٢٤٩ ٨٠٠ دولار

١٧ - يتعلق النقص في الإنفاق البالغ ١ ٢٤٩ ٨٠٠ دولار، أو ٦٤,٢ في المائة، بالوفورات في بند برامج ومعدات تكنولوجيا المعلومات في دائرة نظم إدارة المعلومات.

١٨ - ومن أجل تحقيق التوازن في زيادة الإنفاق في الخدمات التعاقدية ينبغي تحقيق الحد الأمثل للإنفاق في إطار بند الأثاث والمعدات. وتركزت الجهود على ما يلي:

(أ) استبدال الشاشات والحواسيب المكتبية ويتواصل الارتقاء بمستوى التكنولوجيا التي عفا عليها الزمن بشكل متعاقب، مع خفض وتيرته جزئياً والتخطيط له لدورة الميزانية القادمة؛

(ب) تخفيض حجم تكنولوجيا تخزين البيانات وهياكلها اللازمة لدعم شبكة منطقة التخزين الحالية؛

(ج) تحسين سبل حيازة حزمة البرمجيات المتعلقة بتطبيقات حواسيب الخدمة بغية تحقيق الإنتاجية المطلوبة من الحواسيب المكتبية وتطوير التطبيقات؛

(د) تخفيض مخصصات شراء برمجيات متنوعة، مع العلم بأنه ستُجرى بعض التحسينات لرخص البرمجيات خلال فترة السنتين المقبلة.

المشاريع المنفذة خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧

١ - مشروعا الواجهتين البيئيتين للمعاشات التقاعدية

١٩ - يشمل نطاق المشروع واجهتين بيئيتين رئيسيتين، تشملان الواجهة الموارد البيئية المشتركة للبشرية والواجهة البيئية المشتركة للشؤون المالية (المساهمات).

٢٠ - وقد شرع الصندوق في تنفيذ الواجهة البيئية المشتركة للموارد البشرية في عام ٢٠١٣. وفي الوقت الراهن، قد انتقلت جميع المنظمات الأعضاء إلى الواجهة البيئية المشتركة للموارد البشرية باستثناء ثلاث منظمات. وبطبيعة الحال، يساعد الصندوق في تنفيذ الواجهتين البيئيتين، ولكن الوتيرة والتوقيت والموارد المطلوبة لتنفيذهما تتوقف على استعداد المنظمات. أما المنظمات الأعضاء الثلاث التي لم يمر انتقالها إلى الواجهة البيئية بعد، فمن المقرر أن تنتقل خلال الربع الثالث من عام ٢٠١٧.

٢١ - وشرع الصندوق في تنفيذ الواجهة البيئية المشتركة للشؤون المالية في عام ٢٠١٤، مع توقع التقدم بناء على الشرط المسبق المتمثل في قيام المنظمات الأعضاء باعتماد الواجهة البيئية المشتركة للموارد البشرية. وفي عام ٢٠١٦، بدأ المزيد من المنظمات الأعضاء في اعتماد الواجهة البيئية المشتركة للشؤون المالية في تجهيز بياناتها المتعلقة بالمساهمات. ومن الفوائد المستمدة من تنفيذ الواجهة البيئية المشتركة للشؤون المالية أن تتمكن المنظمات الأعضاء من تحويل بيانات المساهمات المالية على أساس تواترها المحدد (أي شهريا). وفي الواقع، بدأت في عام ٢٠١٦، خمس من المنظمات الأعضاء في تقديم بيانات مساهماتها المالية على أساس شهري وأعربت عدة منظمات أخرى عن استعدادها لاعتماد الوتيرة نفسها قبل نهاية عام ٢٠١٧. ومن خلال الاعتماد الكامل من قبل جميع المنظمات الأعضاء والكيانات المصدرة للبيانات المالية بتحويل بيانات المساهمات المالية شهريا، فسيكون الصندوق قادرا على تجهيز بيانات المساهمات في نظامه المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية، بالوتيرة الشهرية نفسها، مع توقع تحقيق فوائد كبيرة فيما يتعلق بتخفيض استثناءات تسويات المعاشات التقاعدية.

٢٢ - وبوجه عام، فإن تنفيذ هاتين الواجهتين البيئيتين المشتركين قد أتاح بالفعل فوائد ملموسة لأنه، إضافة إلى اعتماد عمليات نقل البيانات شهريا، قد يسر أيضا كفاءة نقل البيانات الواردة من بعثات حفظ السلام وتحسين نوعيتها لأنه يجري إدماجها في نظام التخطيط المركزي للموارد (أوموجا).

٢ - مشروع تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال

٢٣ - بعد إثبات جدوى مفهوم مشروع تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال الذي أجري في الفترة ٢٠١٥/٢٠١٦، طُوّر بنجاح تطبيق جديد لهذا التحليل في الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧. وقد أتاح التطبيق الجديد لإدارة الصندوق ومستخدمي أعماله نماذج أولية للخصائص الوظيفية للوحات المتابعة وتحليل البيانات وتخطيط الأعمال، حيث يجري اختبارها، جميعا، حاليا.

٢٤ - وتشمل الأنشطة الرئيسية المضطلع بها والنتائج التي تحققت في هذا المشروع ما يلي:

(أ) التحديد الأولي للتقارير ومؤشرات الأداء الرئيسية؛

(ب) إنشاء الهياكل الأساسية، وبيئات البرامج الحاسوبية، وتحديد المراحل، ومستودع

البيانات وقواعد البيانات؛

- (ج) تنفيذ النظام الآلي لتزامن البيانات بين النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية ونظام تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، مع استيراد اللوحات الشهرية السابقة آلياً؛
- (د) التصميم الأولي للتقارير وللوحات المتابعة الخاصة بتحليل المعلومات ووضعها وتنفيذها، بما في ذلك تقارير حالات الاستحقاق التي لم تسوّ بعد، والتقارير المرجعية لحالات الاستحقاق، وتقارير الاستحقاقات الصادرة، وتقارير الاستحقاقات الدورية، وتقارير المشاركين؛
- (هـ) قيام مستخدمي الأعمال وإدارة الصندوق بإجراء استعراض أولي للوحات المتابعة والتقارير وإعادة صياغتها.

٣ - نظام إدارة أمن المعلومات

- ٢٥ - قام الصندوق بوضع وتنفيذ برنامج لنظام إدارة أمن المعلومات وفقاً لإطار إدارة المخاطر وأفضل الممارسات الموصى بها في المعيار ISO/IEC 27001 للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس واللجنة الكهربائية التقنية الدولية (فيما يتصل بتكنولوجيا المعلومات والتقنيات الأمنية).
- ٢٦ - ويهدف نظام إدارة أمن المعلومات إلى حماية سرية بيانات صندوق المعاشات التقاعدية وسلامتها وتوافرها، مع التركيز خصوصاً على النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. وقد شمل نطاق نظام إدارة أمن المعلومات تحديد أصول المعلومات البالغة الأهمية، والمخاطر التي تتعرض لها، وما يقابلها من ضوابط خفض المخاطر التي سينفذها الصندوق.
- ٢٧ - وقد اعتمد طرف ثالث من مقدمي الخدمات على نحو رسمي ومستقل نظام إدارة أمن المعلومات الخاص بالصندوق في آذار/مارس ٢٠١٦، وقد تأكدت صلاحيته مجدداً في أثناء مراجعة الحسابات السنوية التي أجريت لاحقاً في آذار/مارس ٢٠١٧.

٤ - إدارة دائرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- ٢٨ - شرع الصندوق في وضع وتنفيذ أفضل الممارسات المهنية لإدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفقاً للمعيار الدولي ISO/IEC 20000. ويدعم المعيار المنظمات في تحقيق المقاييس المرجعية القائمة على الأدلة من أجل التحسين المستمر لتقديم خدماتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ٢٩ - وتتمثل الأهداف الرئيسية لمشروع امتثال الصندوق للمعيار ISO/IEC 20000 في وضع وتنفيذ نظام شامل لإدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحقيق اعتماد الخدمات المقدمة من فريق الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وفقاً للمعيار ISO/IEC 20000.
- ٣٠ - وفي الفترة ٢٠١٦/٢٠١٧، أجرى الصندوق تقييماً للثغرات وشرع في تنفيذ الضوابط ذات الصلة، في ضوء عملية الاعتماد التي أنجزها الطرف الثالث الرسمي المستقل وأصدرت شهادة بها في ٢٥ تموز/يوليه ٢٠١٧.

باء - تكاليف الاستثمار

٣١ - يُقدَّر إجمالي النفقات لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٤٠٠ ٦٣٠ ٧٤ دولار، مما أفضى إلى نقص في الإنفاق مقداره ٣٠٠ ١٧٨ ١٠ دولار، أو ١٢,٠ في المائة. وتشمل الفروق الرئيسية التي أسهمت في النقص الصافي في الإنفاق، ما يلي:

الوظائف - نقص في الإنفاق بمقدار ٣ ٣٢٦ ٠٠٠ دولار

٣٢ - يُعزى النقص في الإنفاق البالغ ٣ ٣٢٦ ٠٠٠ دولار، أو ١٢,٩ في المائة، في معظمه إلى التأخر في استخدام الموظفين أو إلحاقهم بالعمل، وكذلك إلى الوقت اللازم لإجراءات التجهيز من أجل إعادة تصنيف الوظائف.

تكاليف الموظفين الأخرى - نقص في الإنفاق بمقدار ١ ٦٦٢ ٣٠٠ دولار

٣٣ - يُعزى النقص في الإنفاق البالغ ١ ٦٦٢ ٣٠٠ دولار، أو ٤٧,٥ في المائة، إلى الاحتياجات المتزايدة فيما يتعلق بالمساعدة المؤقتة العامة مقارنةً بالمبالغ المدرجة في الميزانية، بسبب صعوبة توظيف مرشحين مناسبين وصعوبة الحصول على الموافقة على إعفاء المرشحين المختارين من مناصبهم السابقة، وكذلك نقل الموارد المخصصة للتدريب إلى الخدمات التعاقدية بما يتماشى مع تسجيل النفقات في نظام أوموجا.

الخبراء الاستشاريون - نقص في الإنفاق بمقدار ١٥٠ ٠٠٠ دولار

٣٤ - يعزى النقص في الإنفاق البالغ ١٥٠ ٠٠٠ دولار، أو ١٣,٥ في المائة، أساساً إلى النقل الخارجي للموارد المتصلة بتقديم المشورة المحاسبية ودراسة تقييم المخاطر إلى الخدمات التعاقدية بما يتماشى مع تسجيل النفقات في نظام أوموجا.

السفر - نقص في الإنفاق بمقدار ٧٩٨ ٥٠٠ دولار

٣٥ - يعزى النقص في الإنفاق البالغ ٧٩٨ ٥٠٠ دولار، أو ٣٧,٣ في المائة، إلى انخفاض سفر الممثلين بسبب عدم حضور أعضاء لجنة الاستثمارات للاجتماعات؛ وسفر الموظفين الذي يعزى بقدر كبير إلى أنه، وبصرف النظر عن ضمان استمرارية تصريف الأعمال وأولويات العمل، ما زالت شعبة إدارة الاستثمارات تسعى نحو الوصول إلى الملاك الكامل، والاستعاضة عن السفر بالتداول عبر الفيديو.

الخدمات التعاقدية - نقص في الإنفاق بمقدار ٤ ٤٣٤ ٨٠٠ دولار

٣٦ - يعزى النقص في الإنفاق البالغ ٤ ٤٣٤ ٨٠٠ دولار، أو ١٠,٢ في المائة، في الخدمات الاستشارية وخدمات الإيداع إلى إعادة هيكلة الخدمات الاستشارية التي لا تخضع لسلطة تقديرية وتخفيضها، وإلى انخفاض تكاليف خدمات الإيداع. ونتج النقص في الإنفاق في مجال خدمات تجهيز البيانات إلكترونياً في المقام الأول عن تأجيل اقتناء عدة تطبيقات للأعمال حتى إتمام دراسة النموذج التشغيلي المستهدف. بينما يرجع النقص في الإنفاق على التدريب في المقام الأول إلى أن شعبة إدارة الاستثمارات لا تزال تمضي قدماً نحو تكملة ملاكها الوظيفي، ومن ثم، سيُضطر موظفوها الحاليون مؤقتاً إلى أداء نطاق أوسع من العمل.

مصرفوات التشغيل العامة - زيادة في الإنفاق قدرها ٢٤٥ ٠٠٠ دولار

٣٧ - تُعزى الزيادة في الإنفاق البالغة ٢٤٥ ٠٠٠ دولار، أو ٣,٣ في المائة، أساساً إلى التكاليف المرتبطة بتجديد حيز المكاتب الجديدة المخصص لشعبة إدارة الاستثمارات وارتفاع المصاريف التشغيلية للمباني بمستوى أعلى مما كان متوقعاً، وقابل ذلك جزئياً نقص في إطار الاحتياجات المتعلقة بالاتصالات.

اللوازم والمواد - نقص في الإنفاق بمقدار ٥١ ٧٠٠ دولار

٣٨ - يتصل النقص في الإنفاق البالغ ٥١ ٧٠٠ دولار، أو ٢٠,٤ في المائة، بانخفاض الاحتياجات في إطار بند اللوازم المكتبية بالمقارنة مع المبالغ المدرجة في الميزانية.

المشاريع المنفذة خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧

٣٩ - نفذت عدة مشاريع خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، كما يلي:

(أ) نظام بلومبرغ لإدارة الأصول والاستثمارات: في تموز/يوليه ٢٠١٥، اقتنت شعبة إدارة الاستثمارات نظام بلومبرغ لإدارة الأصول والاستثمارات، وهو وسيلة لإدارة استثمارات الأصول يعطي حلولاً عالمية ومتعددة الأصول والعمليات لإدارة حافظات الأوراق المالية، والتجارة الإلكترونية، ورصد الامتثال، وإدارة النقدية والتنبؤ بها، وعمليات الدعم الإداري، وتحليل المخاطر، ونسبة الأداء، والتوفيق بين المعاملات والوضع المالي، وكذلك تحليل تكاليف معاملات السمسرة في الأسهم. وأكملت الشعبة تنفيذ هذا النظام في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. أما في كانون الثاني/يناير ٢٠١٧، فقد تم إدماج منصتين إضافيتين من منصات بلومبرغ للتداول، فيما يتعلق بالمعاملات الإلكترونية على الإيرادات الثابتة والصرف الأجنبي، وتم إنجاز تحليل تكاليف معاملات السمسرة في الأسهم في شباط/فبراير ٢٠١٧. ويقدم نظام بلومبرغ خدمات المساعدة على مدار الساعة طوال الأسبوع، مع توفير أحدث معايير الوصول البيومتري الآمن والهياكل الأساسية المدججة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث. ونتيجة لتنفيذ هذه المنصة، جرى تبسيط وإدماج جميع العمليات التي تدعم دورة الاستثمار في الشعبة.

(ب) نظام iNeed: في آذار/مارس ٢٠١٦، نفذت الشعبة أداة إدارة العلاقة مع العملاء التابعة لمكتب الأمم المتحدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، iNeed، لغرض دعم مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابع للشعبة. ويُحسّن مكتب الخدمات تجهيز طلبات مستعملي الخدمة ويعالج المسائل التقنية بكفاءة.

(ج) تعمل الشعبة إدارة الاستثمارات على وضع اللمسات الأخيرة على عملية فصل البنى التحتية لشبكاتها عن شبكة أمانة الصندوق، بالتعاون مع مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتقع شبكة الشعبة في ثلاثة مراكز بيانات: أحدها في نيويورك، ومركز للبيانات الرئيسية في نيوجيرسي، ومركز بيانات التعافي من الكوارث في جنيف. وأصبحت الشبكة الآن أكثر قدرة على الصمود وعلى دعم خطة الشعبة لاستمرارية تصريف الأعمال والتعافي من الكوارث، بشكل أفضل.

٤٠ - ويجري تنفيذ المشاريع التالية في عام ٢٠١٧:

(أ) سيجري الارتقاء بقدرات الموقع الشبكي لشعبة إدارة الاستثمارات، حتى يكون لديها موقعاً شبكياً متعدد اللغات يتضمن معلومات ثابتة تستكمل موقع الشعبة الحالي، الذي يقدم بيانات ديناميكية الطابع. وسينشأ الموقع الجديد المتعدد اللغات بمساعدة كل من مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (في تصميم الموقع واستضافته) وإدارة شؤون الإعلام (في خدمات الترجمة). وسيكون الوصول إلى الموقع المتعدد اللغات عبر وصلة من موقع الأمم المتحدة الشبكي، والعكس بالعكس. وإضافة إلى جعل هذا الموقع الشبكي أيسر استخداماً، سيتضمن قسماً لعامة الجمهور وقسماً حصرياً متاحاً فقط للمستخدمين المميزين؛

(ب) خدمات الإيداع العالمية: تم إطلاق طلب تقديم عروض لخدمات الإيداع العالمية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦، لتحديد مورد لتوفير خدمات الإيداع العالمية الشاملة وخدمات المحاسبة/الإبلاغ لاستثمارات الصندوق، من أجل توطيد خدمات الجهتين الوديعتين العالميتين (وهما حالياً نورثرن ترست للأسواق المتقدمة النمو وسي تي بانك للأسواق الناشئة والجديدة) وخدمات أمين السجلات الرئيسية (نورثرن ترست حالياً) في إطار وديع عالمي وحيد؛

(ج) سيتم التعاقد بشأن خزانة بلومبرغ، وهي خدمة مدارة بأمان لحوكمة المعلومات وتحليل البيانات وإعادة بناء التجارة، وسيتم تنفيذها في عام ٢٠١٧. وتتضمن الخدمة أيضاً، ضمن سمات أخرى، حفظ اتصالات بلومبرغ عبر حوارات الدردشة أو الرسائل الإلكترونية؛ وتوفر ضوابط وصول بيومترية وعملية مراجعة محاسبية كاملة؛ وتدعم التشفير بواسطة طبقة النقل الآمنة التي تكفل عبوراً آمناً من طرف إلى طرف بين الصندوق والمعبر الشبكي؛ من جملة أشياء أخرى؛

(د) ويجري إطلاق طلب تقديم عروض لعام ٢٠١٧ بشأن الخدمات الاستشارية للضريبة العالمية، لأن العقد الحالي سينتهي في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨؛

(هـ) وستضطلع في عام ٢٠١٧ شركة خبرة استشارية، سيجري تحديدها عن طريق طلب لتقديم العروض، بتقييم أمن المعلومات واستمرارية الأعمال. وسيوفر التقييم الشامل عن خطة مفصلة لمعالجة أي مسائل أمنية يمكن أن يتم تحديدها، إضافة إلى عرض وتنفيذ التوصيات المتعلقة بما يلي: '١' أمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ '٢' إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ '٣' تحليل الأثر على سير الأعمال؛ '٤' خطط استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث واستمرارية تصريف الأعمال.

جيم - تكلفة مراجعة الحسابات

٤١ - يُقدَّر إجمالي النفقات لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٧٠٠ ٨٢٤ ٢ دولار، مما أسفر عن نقص طفيف في الإنفاق مقداره ٧٨ ٠٠٠ دولار، يعزى أساساً إلى انخفاض الاحتياجات تحت بند تكاليف الموظفين الأخرى، ويقابله جزئياً زيادة في الاحتياجات تحت بند مصروفات التشغيل العامة.

دال - مصروفات المجلس

٤٢ - يقدر مجموع النفقات لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٦٠٠ ٩٦٥ دولار، دون أي فروق عن الميزانية المعتمدة.

هاء - التكاليف الخارجة عن الميزانية

٤٣ - يُقدَّر إجمالي النفقات لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٢٠١ ٤٠٠ دولار، مما أفضى إلى زيادة في الإنفاق مقدارها ٣٦ ٧٠٠ دولار، أو ٢٢,٣ في المائة. ويُعزى ذلك أساساً إلى ارتفاع التكاليف الفعلية لمرتبات الموظفين بالمقارنة مع التكاليف القياسية للمرتبات المدرجة في الميزانية لوظيفة من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى).

ثالثاً - تقديرات الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩: أطر الميزنة القائمة على

النتائج وتحليل الاحتياجات من الموارد

ألف - مقدمة

٤٤ - تتناول الميزانية المقترحة الحالية كلا من الأهداف البعيدة المدى والأولويات المبينة في الإطار الاستراتيجي لفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وتستند إلى التزام الصندوق بالاستمرار في نهجه الانتقالي وتغيير نهج الإدارة، الذي بدأ العمل به في فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، وقد وضع استجابة للزيادة في الآونة الأخيرة في عدد حالات إنهاء الخدمة عقب تنفيذ منصة الصندوق التشغيلية الجديدة. ويهدف المقترح إلى توفير الموارد المالية اللازمة لجعل الصندوق مرناً وموجهاً نحو الخدمات وقادراً على تلبية احتياجات عملائه المتنامية على الصعيد العالمي.

٤٥ - ولا ينبغي أن يكون مقترح فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ لأمانة الصندوق ممارسةً للمقارنة ببناء على خط أساس معين، مثل الميزانية السابقة المعتمدة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وبدلاً من ذلك، ينبغي النظر إليه على أنه إعادة تساقق وتعزيز تراكميان لازمان لمراعاة النمو المحقق سابقاً كل عام منذ إنشاء الصندوق، والنمو الذي يتوقع أن يستمر باطراد في المستقبل. ويتبين النمو المستمر على المدى البعيد بوضوح في المعلومات المقدمة في الجداول والرسوم البيانية الواردة في المعلومات التكميلية، ولا سيما في الأشكال من الأول إلى الثالث أدناه. ففي المقام الأول، يهدف الصندوق إلى تعزيز مجمل هيكله الدائم باستخدام عدد ضئيل من الوظائف العادية الجديدة، لكي يعالج على نحو أنسب عبء العمل الجاري المرتبط بالنمو في الماضي، بما في ذلك أن عملاءه المتزايد عددهم أصبحوا يشيخون ويتوزعون على نحو تصاعدي مع مرور السنوات. وفي حين أن استمرار هذه الاتجاهات الراسخة مؤكد بالفعل، لم تواكب مستويات ملاك موظفي الصندوق هذه الوتيرة. وينبغي الإشارة إلى أنه بين عامي ٢٠١٠ و ٢٠١٥، قدم الصندوق مقترحات تتعلق بـ ٤٦ وظيفة، ولكن، لم يُعتمد سوى ثماني وظائف خلال تلك الفترة، بسبب قيود الميزانية الصارمة التي تفرضها المنظمات والعزوف العام عن الموافقة على وظائف أمانة الصندوق، بينما كان ينفذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية.

٤٦ - ولدى تقييم الحالة الراهنة لأنشطة خدمات الصندوق للعملاء، الذي أُجري ضمن إطار الاستعراض المكتبي الشامل في عام ٢٠١٦، خلص خبير استشاري مستقل إلى أن "مجالات خدمة العملاء في الصندوق تعاني من نقص واضح في الموظفين". وكما جاء في الإطار الاستراتيجي للصندوق (٢٠١٨-٢٠١٩)، المقدم أمام مجلسه الذي أقره في ٢٠١٦، على الرغم من أن الهدف يتمثل في التحديث المستمر وفي نشر ثقافة قائمة على الكفاءة "لإنجاز المزيد بموارد أقل"، ولتحديد أوجه التآزر مع المنظمات الأعضاء، ولإيجاد الحلول المبتكرة والاستفادة من التكنولوجيا، ستكون هناك حاجة إلى

تعزيز مستويات التوظيف، ولا سيما في مجالات العمليات والخدمات المقدمة للعملاء. وينبغي القيام بذلك عن طريق زيادة طفيفة في الهيكل الدائم وإيجاد فريق عمل مؤقت يتسم بالمرونة والسرعة للتصدي "للطفرة" في الحجم، والذروات الدورية التشغيلية، والأحداث غير المتوقعة مثل الحاجة إلى استكمال تقنية البيانات بفضل الجهود التي تبذلها المنظمات الأعضاء في إنشاء أو تحديث ما لديها من نظم التخطيط المركزي للموارد (كما هو الحال في نظام أوموجا). ومن جهة أخرى، أجرت أمانة الصندوق في عام ٢٠١٤ أيضا الاستعراض الخاص بما الذي أفضى إلى تقريرها عن الخيارات الممكنة لتعزيز قدرات تقديم الخدمات للعملاء في الصندوق. وعلى أساس التقييم الذي أجراه طرف ثالث (JSPB/63/R.19 و Add.1)، والنتائج الواردة في الإطار الاستراتيجي (JSPB/63/R.25/Rev.1) والاستعراض الداخلي للصندوق (JSPB/61/R.48)، تهدف المقترحات المتعلقة بالوظائف العادية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ إلى التعامل مع الاتجاهات الموجودة بالفعل:

الاتجاهات

- الزيادة المتواصلة في أعداد المستفيدين من الخدمات
- ازدياد تَوَزُّع أماكن وجود أولئك الأفراد
- استمرار التحسن في طول العمر، وبناء عليه، شيخوخة المتقاعدين والمستفيدين الآخرين

٤٧ - وتؤدي التحديات اللوجستية في إدارة الصندوق، بوجود فئة مشتركين كبيرة العدد ومتزايدة (العاملين والمتقاعدين على السواء) يتزايد تَوَزُّعهم على حوالي ١٩٠ بلدا، بما في ذلك المقننات الفريدة للمعيار الثنائي المسار في نظام التسوية، بجانب الضوابط الضرورية التي أعقبت ذلك واللازمة في مثل هذا النظام، إلى تحديات تتعلق بتقديم الخدمات للعملاء لم يواجهها أي صندوق معاشات تقاعدية آخر. وينصب تركيز الصندوق أساسا على تقديم خدمة استباقية وفي الوقت المناسب إلى المشتركين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين وفقا لنظاميه الأساسي والإداري ونظامه لتسوية المعاشات التقاعدية اعتبارا من تاريخ الاشتراك في الصندوق حتى وفاة المشترك وأي متوفى عنه مؤهل. ومن المتوقع عادة أن صندوقا موجودا منذ ٧٠ سنة تقريبا وأخذ في النضج سيكون لديه فئة مشتركين مستقرة أو حتى مائلة إلى الانخفاض قليلا. ومع ذلك، وبسبب الظرف الخاص للصندوق، الذي يتألف من ٢٣ منظمة مختلفة كل منها لديه احتياجات وسياسات مختلفة فيما يتعلق بالموارد البشرية، لاحظ الصندوق ارتفاعا غير عادي في معدل نمو عدد المشتركين الفاعلين (نمو نسبته ٨٦ في المائة على مدى العقدين الأخيرين). وشهد عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين أيضا زيادة كبيرة (أي ٦٧ في المائة في الفترة نفسها). ويأتي عبء العمل في الصندوق من عدد المشتركين الفاعلين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين.

٤٨ - ويوضح الشكل الأول النمو الإجمالي للصندوق حسب عدد المشتركين الفاعلين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين منذ فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩. وحيث يقترب عدد كبير من المشتركين الفاعلين من سن التقاعد، ولأن المتقاعدين والمستفيدين الآخرين يعيشون عمرا أطول ولأن حجم المنظمات الأعضاء قد نما على المدى البعيد وانضمت منظمات جديدة إلى عضوية الصندوق، فإن الزيادات في العدد الإجمالي للعملاء (المشركون الفاعلون والمتقاعدون والمستفيدون الآخرون) كانت كبيرة ومستمرة منذ إنشاء الصندوق. والعامل الذي يكتسي أهمية أكبر هو أنه يُرْتَقَب أن يتواصل في العقود القادمة نمو

العدد الإجمالي للأفراد الذين يخدمهم الصندوق ويزيد توزعهم الجغرافي. وبحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، ارتفع العدد الإجمالي للأفراد الذين يشملهم الصندوق إلى ٢٠٣ ٠٥٠ بزيادة حوالي ١٣ ٠٠٠ فرد إضافي يجري توفير الخدمات لهم في غضون ثلاث سنوات فقط. والأرقام الإجمالية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ هي أرقام تقديرية فحسب.

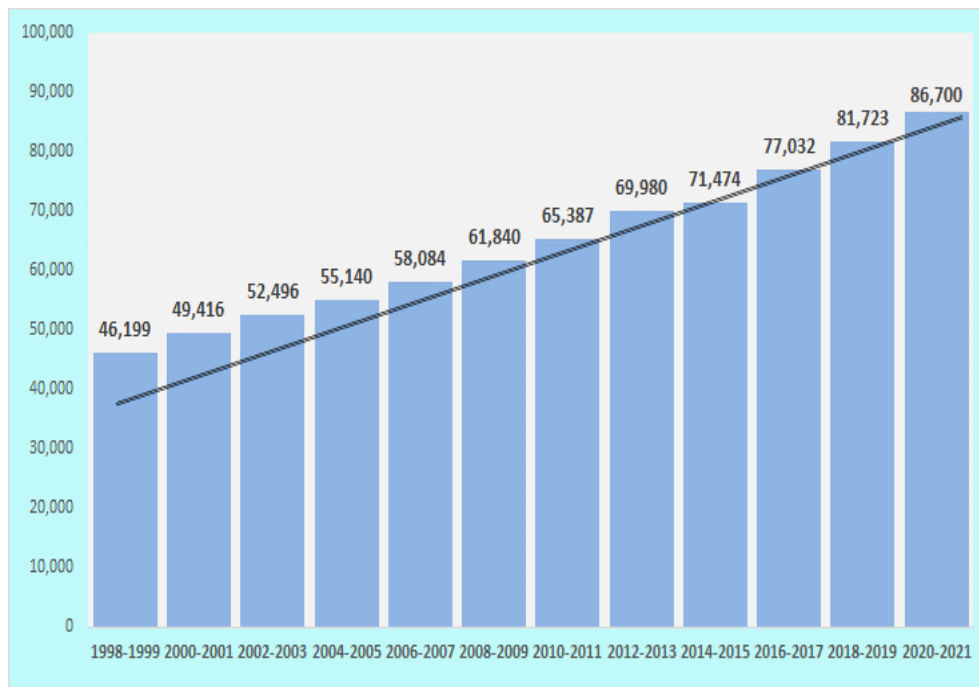
الشكل الأول

نمو عدد المشتركين والمتقاعدين والمستفيدين في نهاية كل فترة سنتين، منذ الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩



الشكل الثاني

عدد الاستحقاقات الدورية للدفع (الأرقام المتوقعة للفترة ٢٠٢١-٢٠١٧)

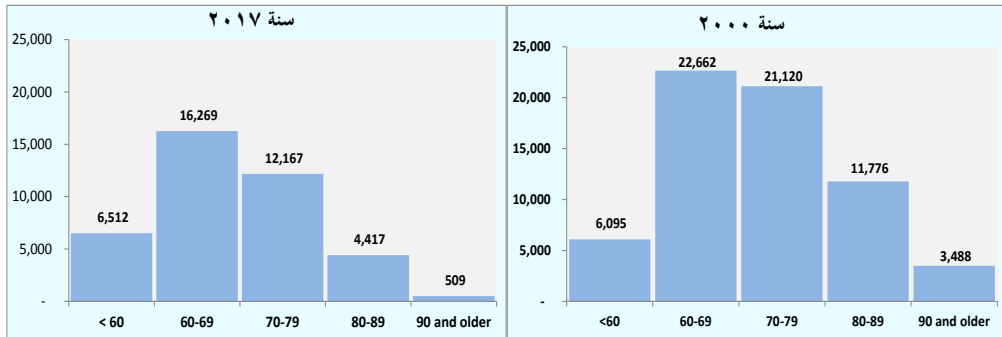


٤٩ - يوضح الشكل الثاني أعلاه العدد الفعلي للاستحقاقات الدورية قيد الدفع في نهاية كل فترة سنتين منذ الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ ويتوقع عدد الاستحقاقات الدورية التي يُرتقب أن تكون في حالة قيد الدفع في نهاية كل فترة سنتين ابتداء من الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. ويدير الصندوق كشوفات المرتبات الأكبر والأكثر تعقيدا في منظومة الأمم المتحدة.

٥٠ - وينبغي التأكيد على أنه حتى في غياب زيادات على الإطلاق في عدد حالات العمل القابلة للقياس (وهو مجرد فرضية بحجة لأن عدد حالات العمل سيتزايد بالتأكيد في المستقبل، بالنظر إلى النمو المتوقع فعلا في العدد الإجمالي للأفراد الذين يوفر لهم الصندوق الخدمات)، وحجم العمل، وستستمر أيضا زيادة الوقت والجهد اللازمين لتجهيز عدد معين (أو ثابت) من حالات العمل. وهذه نتيجة مباشرة للشيخوخة العامة للمتقاعدين والمستفيدين الآخرين من الصندوق بسبب تزايد طول العمر، فضلا عن تزايد التوزع الجغرافي لجميع العملاء الذين يوفر لهم الصندوق الخدمات). وتتجلى شيخوخة المتقاعدين والمستفيدين الآخرين من الصندوق بوضوح في الشكل الثالث أدناه. وكما يمكن أن يلاحظ من الرسم البياني الوارد هنا، ثمة ارتفاع بما يقرب سبعة أضعاف عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين الذين تبلغ أعمارهم ٩٠ سنة أو ما فوقها منذ عام ٢٠٠٠. ومع استمرار تحسن طول عمر المتقاعدين والمستفيدين الآخرين من الصندوق، أثبتت التجربة أن الصندوق سيتعامل بشكل متزايد مع عدد تصاعدي من الوصايا الرسمية وغيرها من العلاقات مع الأطراف الثالثة، وكلها أمور تستغرق وقتا أطول مما يستغرقه التعامل المباشر مع المتقاعدين أو المستفيدين الآخرين، مما يؤدي إلى زيادة في إجمالي الاحتياجات من الموارد.

الشكل الثالث

شيخوخة المتقاعدين والمستفيدين الآخرين من الصندوق



٥١ - وبالإضافة إلى ذلك، ونتيجة لزيادة التوزع الجغرافي، يتعامل الصندوق أيضا مع عدد متزايد من العملاء الذين يقيمون خارج منطقتي نيويورك وجنيف (حيث يوجد مكتبنا الصندوق)، إلى جانب الزيادة الناتجة عن ذلك في عدد الحالات ذات المسارين، مما يستلزم زيادة في التقديرات المفصلة والمشاورات في المسائل الشديدة التعقيد التي تنطوي على آثار مالية كبيرة بالنسبة للمتقاعدين والمستفيدين الآخرين المعنيين. ويترتب عن هذا كله احتياجات إضافية من الوقت والجهد وبالتالي من الموارد للصندوق. فعلى سبيل المثال، في عام ٢٠١٠، بلغ عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين المقيمين في كينيا ٥٥٥ عميلا، لكن عددهم بلغ ١٠١٠ عملاء في عام ٢٠١٧. لكن الأهم من ذلك أن هذا التطور يتجسد أيضا في الأعداد المتزايدة من المتقاعدين والمستفيدين الذين يطلبون معلومات عن و/أو يستفسرون عن المعيار

الثنائي المسار لنظام تسوية المعاشات التقاعدية للصندوق في العديد من البلدان التي لم يكن لدى الصندوق فيها حتى الآونة الأخيرة أي متقاعدين على العمليات الثنائية المسار. وبشكل أكثر تحديداً، لم يكن في عام ٢٠٠٠ هناك أي متقاعد أو مستفيد آخر على المعيار الثنائي المسار للصندوق في كولومبيا، في حين أصبح، بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، هناك ٧٥ من الأفراد الذين يحصلون على مدفوعات وفق المعيار الثنائي المسار في ذلك البلد.

٥٢ - وإضافة إلى تعزيز الهيكل الأساسي للصندوق بوجود عدد محدود من كل من الوظائف العادية الحالية والإضافية للإبقاء على هيكل تنظيمي مستقر وقوي قادر على التعامل مع المهام المتكررة، يهدف الصندوق إلى أن يصبح أكثر مرونة وسرعة، وهذا ما تم التشديد على أنه هدف هام بعيد المدى في إطاره الاستراتيجي للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩، الذي وافق عليه المجلس في عام ٢٠١٦. ولذلك، فإن غالبية طلبات الحصول على موارد إضافية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ تتعلق بإنشاء قوة عاملة مؤقتة مرنة لزيادة القدرات عند الاقتضاء دون زيادة القاعدة الثابتة للوظائف.

٥٣ - ومن شأن هذا النهج المرن أن يعزز من قدرة الصندوق على أداء مهامه بمزيد من الفعالية والكفاءة، وهي رؤية تم تيسيرها إلى حد كبير عن طريق النجاح في تنفيذ النظام المتكامل وُفرق العمل المنشأة للتعامل بنجاح مع الأولويات والمخاطر والتحديات.

٥٤ - ويتوقع إدخال مزيد من التحسينات والتنقيحات على النظام المتكامل، خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، بالإضافة إلى الموقع الشبكي الجديد الذي سيصبح أكثر تكاملاً مع منصة النظام المتكامل. وستوفر تلك التطورات ما يلزم من القدرات للصندوق من أجل إدارة المستفيدين الذين يتزايد عددهم وتوزعهم وستستمر هذه الوتيرة كذلك في المستقبل.

٥٥ - وبناء على ذلك، يُقترح إنشاء أفرقة عمل مرنة، حسب الاقتضاء، بينما يواصل الصندوق تحسين نظمه الجديدة للمزيد من الكفاءة ومعالجة عبء العمل المتزايد بسبب الارتفاع الأعلى من المعتاد في معدل حالات إنهاء الخدمة الناجمة عن تقليص حجم العمليات في الآونة الأخيرة، ولا سيما في عمليات حفظ السلام. وعلى نحو أكثر تحديداً، وكما هو موضح بإسهاب في هذه الوثيقة وفي المعلومات التكميلية، إن الزيادة المفاجئة التي وقعت في الآونة الأخيرة في عدد حالات إنهاء الخدمة والتي تتواصل معالجتها، إلى جانب زيادات أخرى متكررة وغير متوقعة في حالات العمل، تتطلب اتباع نهج جديد في إدارة الصندوق الذي لا يمكن أن يأتي به إلا فريق عمل مرن وسريع دون تكبد تكاليف ثابتة كبيرة جداً تتعلق بالزيادة في القوة العاملة الدائمة من خلال زيادة القدرات الإضافية اللازمة. ولذلك، ما برح الصندوق يجرب عدداً من المبادرات خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، ومع أخذ ذلك في الاعتبار، بالنظر إلى النجاحات المؤكدة، يأمل في مواصلة هذا النهج المرن والسريع في فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وترد المبررات المقدمة بشأن العدد المحدود من كل من الوظائف العادية الحالية والإضافية والموارد الأخرى لفرق العمل المرنة في إطار كل وحدة عمل على حدة في الفرع ذي الصلة من المعلومات التكميلية.

التحديات الرئيسية

٥٦ - يواجه الصندوق عددا من التحديات التي تتطلب اتباع نهج إدارة مرن، سيمكنه من التعامل مع عبء العمل المقبل والاستجابة له بطريقة أكثر ملاءمة وكفاءة وفعالية، مع إيلاء الاعتبار الواجب لإدارة المخاطر. وتشمل التحديات القصيرة والمتوسطة الأجل التي تواجه الصندوق ما يلي:

التحديات الرئيسية

- تزايد طلبات الحصول على الخدمات من أعداد مرتفعة من المشتركين الفاعلين؛ استمرار ارتفاع عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين (بمن فيهم المتوفى عنهم الموظف).
- تقلب الزيادات المفاجئة في عدد الحالات التي ينبغي تجهيزها.
- زيادة التوزع الجغرافي لعملاء الصندوق وتزايد الطلبات في نطاق عالمي أوسع.
- زيادة طول عمر عملاء الصندوق وتنامي طلبات الحصول على خدمات تتسم بطابع شخصي أكبر.
- تزايد عدد الأوصياء من الأطراف الثالثة الذين ليسوا على دراية بعمليات الأمم المتحدة ومصطلحاتها أو لغات عمل منظومة الأمم المتحدة.
- زيادة إجمالية في توقعات الطلب على خدمة العملاء، ولا سيما فيما يتعلق بالعملاء الذين أصبحوا أكثر دراية باستخدام أدوات الاتصالات الحديثة وتطور وسائل التواصل الاجتماعي، مما أدى إلى زيادة التوقعات بالنسبة إلى المعلومات الآنية، والوصول المباشر إلى البيانات، ونهج خدمة العملاء "حسب الطلب".
- تزايد احتياجات مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة.
- الهيكل الإداري المعقد وإطار الإدارة والموارد البشرية والمشتريات غير المرن الذي لم يتطور لنظرا إلى طابع الصندوق واحتياجاته.
- الطابع العالمي المحض الذي ينفرد به الصندوق ويحمل العديد من التعقيدات، بما فيها تلك المتصلة بمناطق التوقيت، والعملية، واللغة، والثقافة، والعادات، والأنظمة؛ تزايد عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين الذين يستخدمون و/أو يختارون معيار نظام تسوية المعاشات التقاعدية الثنائي المسار، مما يضيف مزيدا من التعقيد إلى تجهيز العمليات والاستحقاقات (أي الحاجة إلى رصد أسعار الصرف وتكلفة المعيشة في أكثر من ١٩٠ بلدا، إضافة إلى المقارنات الفصلية الجارية للمسارين معا، وكل ذلك فيما يتعلق بأكثر من ٢٠ ٠٠٠ من المتقاعدين والمستفيدين الآخرين).

استراتيجية الميزانية

استراتيجية الميزانية

- بإيجاز، تستند الميزانية المقترحة الحالية إلى استراتيجية فصل خدمات الصندوق الأساسية والاعتيادية عن الاحتياجات والطلبات المخصصة الأخرى، مثل الطفرات غير المتوقعة في حجم تقديم الخدمات، وفترات ذروة تجهيز الحالات، والحالات العاجلة الأخرى، ويتم ذلك الفصل من خلال إنشاء أفرقة عمل مرنة تزيد من القدرة المؤقتة دون أن تتسبب في تكبد تكاليف ثابتة طويلة الأجل.
- وسيركز الصندوق جهوده وموارده على تعزيز خدماته للعملاء وتدعيم مهامه الأساسية وتحسين الاتصالات. ويقوم الصندوق حالياً بإعادة هيكلة خدمة العملاء التابعة له بطريقة سيكون لها أثر جوهري لا في صيرورة الصندوق منظمة أكثر استجابة فحسب بل أيضاً في الاستفادة من الإمكانيات الكاملة للتكنولوجيا الجديدة التي جرى تركيبها.
- ومن ثم، فإنه ينبغي النظر إلى فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ على أنها المرحلة الأولى من مبادرة التحديث المتوسطة الأجل المقبلة.

٥٧ - وعلى الرغم من أنه من المؤكد أن الاتجاه في تزايد عدد العملاء والحالات ودرجة تعقدها سيتواصل، فإن الصندوق الآن في وضع أفضل للاستجابة وللتعامل مع الطلب المتزايد نتيجة للمنصة الجديدة للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية وللفرص الناجمة عن تنفيذها بنجاح.

٥٨ - وتستند الميزانية المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ إلى الاقتناع بأن الصندوق سيصبح منظمة أكثر مرونة واستباقاً وكفاءة وفعالية وأكثر قدرة على الاستجابة وعلى التعامل مع العديد من التحديات والمخاطر والمطالب وعلى تقديم خدمات أفضل إلى قاعدة عملائه المتنوعة والمتنامية.

٥٩ - ولذلك فإن الصندوق يركز جهوده في الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ على المواضيع التالية: تحسين خدمات العملاء وأنشطة الاتصال؛ وتحسين الإدارة والإبلاغ عن الأداء؛ وتعزيز الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وتوسيع نطاقها؛ وتبسيط العمليات المتعلقة بالمعاملات؛ وتحسين الاتصال مع المنظمات الأعضاء؛ ووضع استراتيجية للاتصالات تكون أكثر استباقاً وتفاعلاً.

٦٠ - وقد أعدت الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ بهدف تزويد الصندوق بموارد مالية تكون كافية ومخصصة على النحو المناسب وتتسم بالمرونة، حتى يتسنى للصندوق مواصلة التعزيز والتحديث لكي يكون منظمة مرنة وموجهة نحو الخدمات وأكثر استجابة، بما في ذلك التنفيذ الكامل للمشاريع التجريبية التي جرى اختبارها وتنفيذها خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، بما في ذلك ما يلي:

المبادرات التجريبية

- استخدام التمويل المرصود لفرق العمل المؤقتة والمرنة لمعالجة جملة من الظروف المتغيرة، منها فترات ذروة عبء العمل، والاستجابة للزيادات المفاجئة في الطلب، وجهود تنقية البيانات، وفترات ذروة عبء العمل أثناء الأنشطة الدورية.
- الاستعانة بفرق العمل لمعالجة الطلبات الخاصة.
- إنشاء مركز مكالمات هاتفية (يعمل على مدى ١٢ ساعة في اليوم) ويجيب على أكثر من ٨٠ في المائة من المكالمات ويوفر خدمة المستوى ١، إضافة إلى تحويل المكالمات ذات الأولوية (أي المكالمات المتعلقة باستحقاقات الورثة إلى أخصائيي المستوى ٢)؛
- إدخال تحسينات والتوسع في الفرص والخدمات الجديدة التي يتيحها النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية، بما في ذلك التأثير الكبير الذي سيتحقق من خلال مواصلة تطوير الموقع الشبكي الجديد للصندوق ومواصلة إدماجه في المنصة الجديدة للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية.
- اتباع استراتيجيات استباقية وتطلعية وعملية للاتصالات والتوعية.
- اغتنام الفرص الجديدة التي تتيحها الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.
- تكثيف جهود التدريب، مثل حلقات العمل المتعلقة بالمعاشات التقاعدية، والدورات التي تستخدم الإنترنت، وأدوات المعلومات والتعلم الذاتي، واللقاءات المفتوحة.
- بناء القدرات لموظفي الموارد البشرية/كشوف المرتبات في المنظمات الأعضاء (لا سيما في الميدان وفي مراكز الخدمات).
- وضع نماذج تجريبية للاستثمارات الذكية التي تتيح إمكانية الاتصال بالصندوق بلا أوراق.
- إنشاء لوحة متابعة لرصد حالة ملفات الموظفين المنتهية خدمتهم.
- الطباعة التجريبية عن بعد لشهادات الاستحقاق (للمتقاعدين والمستفيدين في المسار المقوم بدولارات الولايات المتحدة).
- وضع مشروع لوحة متابعة إدارية باستخدام أداة لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال.
- اتباع طرائق اتصالات مبتكرة، بما في ذلك سلسلة من مقاطع الفيديو باستخدام برامجية "وايتبورد".
- إنشاء مكاتب اتصال إقليمية.

٦١ - ومن شأن ذلك أن يمكّن الصندوق من الاستجابة بسرعة وعلى نحو استباقي ويقدر أكبر من الابتكار والحداثة والإبداع في معالجته لتغير البيئة التشغيلية وطلبات الحصول على الخدمات المتنامية بشكل منتظم. وسيستكمل الصندوق، خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، التحسينات المدخلة على المنصة الجديدة للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. وسيمهد ذلك السبيل لجعل الصندوق أكثر

استباقاً في علاقاته مع المنظمات الأعضاء فيه؛ وتعزيز قدرته على التواصل مع العملاء بغض النظر عن مكان إقامتهم؛ وتحسين تجهيزه بنظم آمنة وسليمة لإدارة البيانات ومعالجتها. وسيقوم الصندوق أيضاً باتخاذ خطوات لتحسين إدارته والإبلاغ عن أدائه، وسيواصل الابتكار في استخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وعلى نحو أكثر تحديداً، سيسعى الصندوق إلى اتباع نهج تتسم بالابتكار والإبداع في مجال تقديم الخدمات من خلال الاستفادة من التكنولوجيا لتحقيق المزيد من النتائج بموارد أقل. وسيتم ذلك باستحداث نهج جديدة لتقديم الخدمات من خلال الموقع الشبكي الجديد للصندوق الذي يتسم بشمول أكبر وبالاتفادة من المبادرات التجريبية التي شُرع فيها واختُبرت على نطاق أصغر خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ وبتوسيع نطاق هذه المبادرات.

الأهداف والأولويات الطويلة الأجل لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩

- ٦٢ - أدخلت الأهداف الطويلة الأجل التالية في الإطار الاستراتيجي لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩:
- (أ) تعزيز الحوكمة؛ (ب) ضمان مرونة الصندوق؛ (ج) تعزيز الطابع الخدمي للصندوق؛ (د) استخدام تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد عوامل التغيير؛ (هـ) تحقيق الأهداف الاستثمارية الطويلة الأجل.
- ٦٣ - وإضافة إلى ذلك، حُددت الأولويات لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ على النحو التالي:
- (أ) ترسيخ النموذج التشغيلي المستهدف للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية؛ (ب) تطبيق نموذج من أحدث طراز لخدمة العملاء؛ (ج) تعزيز التواصل؛ (د) إدارة البيانات.

تعزيز الحوكمة وضمان مرونة الصندوق

٦٤ - تمشيا مع أهداف الصندوق الطويلة الأجل والقدرات الجديدة التي تأتت من تنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية، يقوم الصندوق حالياً باتباع نهج إداري أكثر مرونة. ويستند طلب الميزانية الحالي إلى هذا النهج الجديد حيث يقترح استخدام موارد تمويل مرنة مؤقتة لإنشاء فرق عمل يكون الهدف منها، حسب الاقتضاء، بدء عدة مشاريع تجريبية ومواصلتها. ويتطلب التنفيذ الناجح لهذا النهج الإداري الذي يتسم بالبساطة والمرونة أن تكون الإدارة قادرة على إعادة توزيع الموارد بطريقة سريعة ومرنة لتلبية تقلبات الطلب ومواصلة اختبار نماذج تقديم الخدمات الجديدة عند الاقتضاء. وسيسمح ذلك أيضاً للصندوق باستكشاف فرص إضافية تتيح تحقيق المزيد من النتائج بموارد أقل. والأهم من ذلك هو أنه يتيح تخصيص الموارد على نحو مرن على أساس "ما تقضي به الحاجة" للمجالات التي تحتاج إليها أكثر وفي حين احتياجها. وسيشمل ذلك، على سبيل المثال، تمكين الصندوق على نحو أفضل من الاستجابة للطفرات المفاجئة في عدد حالات انتهاء الخدمة، وتنقية البيانات الواردة من المنظمات الأعضاء ومراقبة جودتها، وتوفير خدمات إضافية للبعثات التي يجري تقليص حجمها، والمساعدة في عمليات المحاسبة التي تُجرى في نهاية السنة وفي إعداد البيانات المالية اللاحقة وسائر أنشطة الصندوق الدورية.

٦٥ - والإدارة على علم أيضاً بأن زيادة المرونة تتطلب تحسين المساءلة. ولذلك سيولى مزيد من الاهتمام، خلال فترة السنتين، للإدارة المركزية للمخاطر من أجل كفالة حصول الصندوق على حوكمة قوية وعلى الأدوات المناسبة لمعالجة وإدارة المخاطر التشغيلية والمالية والاستثمارية على النحو المناسب. وستوضع ضوابط كافية لكفالة أمن تجهيز البيانات وموثوقية البيانات الإحصائية والمالية. وستُرَكَّز

الضوابط أيضا على الإنتاجية ومقاييس الأداء من أجل تحسين معايير قياس الأداء بما في ذلك تقديم التقارير عن الأنشطة التشغيلية، ومن أجل تحسين رصد النفقات والإبلاغ عنها. وسيركز تحسين مقاييس الأداء على الأحداث الرئيسية التي تشمل حسن التوقيت وجودة خدمات العملاء، وكذلك رضا العملاء والمنظمات الأعضاء. وتوجد بالفعل مقاييس أداء تتعلق بكل قسم من أقسام أمانة الصندوق؛ غير أن مواصلة تطوير تلك المقاييس وتنفيذها سيشكلان جزءا لا يتجزأ من مرحلة تحقيق الاستقرار وتعزيز المنصة الجديدة للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. وسيمكّن توافر معلومات إدارية أكثر اتساقا وجدوى ومقترنة بتحسين مقاييس الأداء والإبلاغ، الرئيس التنفيذي للصندوق وفريق الإدارة العليا التابع له، والهيئات التشريعية والمجموعات التأسيسية من اتخاذ قرارات أكثر استنارة في مجال الأعمال من خلال تحسين فهم وتحليل الأنشطة التشغيلية التي يضطلع بها الصندوق.

٦٦ - وعلى وجه التحديد، فإن إجراءات إعادة الهيكلة الرئيسية، التي يجري التخطيط لتنفيذها، خلال فترة السنتين، والتي ترمي إلى تعزيز إدارة أمانة الصندوق وأدائها، تشمل تحويل دور مكتب الصندوق في جنيف بحيث يعزز الحوكمة الموحدة لأنشطة الصندوق وخدماته من خلال تبسيط مهام هذا المكتب في إطار كل مهمة من المهام التشغيلية في المقر بنيويورك. وسيكفل ذلك اتباع نهج ضمان الجودة نفسه في تقديم الخدمات والتطبيق الموحد لأحكام النظامين الأساسي والإداري للصندوق ونظام تسوية المعاشات التقاعدية، مع تحسين الاتساق في ممارسات العمل بين كلا المكتبين في الوقت نفسه؛ ويشجع أيضا على زيادة تبادل المعارف والدروس المستفادة بين المكتبين، كما سيعزز في الوقت نفسه بروز أخصائيين تقنيين على نطاق المؤسسة؛ سيفصل فصلا واضحا بين أنشطة خدمة العملاء وأنشطة تجهيز استحقاقات المعاشات التقاعدية من خلال وضع نموذج منفصل ومتفرغ لخدمة العملاء؛ وسيقوم بإعادة تنظيم توفير خدمات الدعم الإداري بحيث يلبي الاحتياجات الخاصة بالصندوق على نحو أنسب وطبقا، حسب الاقتضاء، لمبادئ إعادة الهيكلة لهذه الخدمات التي تنظر فيها الأمم المتحدة حاليا في أعقاب تنفيذ نظام أوموجا. ويرد في المعلومات التكميلية وصف أكثر تفصيلا لجميع هذه الأنشطة.

تعزيز طابع الصندوق الموجّه نحو الخدمات

٦٧ - ستبذل أمانة الصندوق أيضا، خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، مزيدا من الجهود المتسقة لتعزيز نموذج خدمة العملاء وتوسيع نطاقه. ويأتي ذلك استجابة للطلبات المتزايدة بإجراء حوار أكثر كفاءة وتجاوبا مع المشتركين والمتفاعلين والمستفيدين الآخرين، كما يأتي نتيجة لتنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية الذي زوّد الصندوق بقدرات أفضل لتنفيذ النموذج الجديد لخدمة العملاء، ويأخذ هذا النموذج في الحسبان خصائص الصندوق الفريدة وتصميم خطته المعقد، ومدفوعات المعاشات التقاعدية الفريدة، والحوكمة، والتشتت الجغرافي المتزايد لعملائه. فالصندوق يقدم الخدمات إلى عملاء يوجدون في أكثر من ١٩٠ بلدا. ولذلك فإن ثمة حاجة ماسة إلى مزيد من أنشطة الاتصال لكفالة تقديم الخدمات بنفس الجودة لجميع العملاء، وليس فقط لمن يعيشون بالقرب من مقر الصندوق ومراكز العمل الرئيسية الأخرى.

٦٨ - وعلى النحو المبين في الاستعراض الشامل للصندوق لعام ٢٠١٦ (JSPB/63/R.19)، فإن جمهور أصحاب المصلحة في الصندوق كبير ومتنوع، إذ تنتمي إليه ٢٣ منظمة عضوا شاملة لـ ٨٠ كيانا مصدرا لبيانات مالية. كما أعادت دراسة عام ٢٠١٦ تأكيد النتائج التي توصل إليها الاستعراض

الشامل للصندوق لعام ٢٠٠٨ (JSPB/57/R.21) فيما يتعلّق بأن صندوق المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة يُعدّ، مقارنة بغيره من نظم المعاشات التقاعدية العامة المحددة الاستحقاقات، صندوقاً فريداً ومعقداً وكبيراً وهاماً للمنظمات الأعضاء فيه بوصفه عامل اجتذاب للموظفين واستبقائهم. وجميع الخصائص السالفة الذكر ليست صالحة في الوقت الحالي فحسب، بل يُتوقّع أيضاً، في بعض الحالات، أن تُصبح أكثر أهمية في المستقبل، مما يطرح تحديات تشغيلية متزايدة للصندوق. وعلى الرغم من هذه التحديات المتزايدة، فإن الصندوق يجب أن يكفل مواصلة الوفاء بولايته، ويحدّد أهدافاً مناسبة في مجال الأعمال، ويحتفظ بخطة معاشات تقاعدية مستدامة، ويخفف من حدة المخاطر، ويقدم خدمات فعالة من حيث التكلفة، مع تلبية طلبات متزايدة من عملاء يتزايد عددهم في الوقت نفسه.

٦٩ - وقد أوصي، في كل من الاستعراض الشامل للصندوق لعام ٢٠١٦ والتقرير المتصل به المتعلق بالنموذج الجديد لخدمة العملاء (JSPB/63/R.19/Add.1)، بفصل أنشطة استحقاقات المعاشات التقاعدية عن أنشطة خدمة العملاء وإدراج الفئتين في وحدتين إداريتين مستقلتين. وتمشيا مع هذه التوصية، تقترح إدارة الصندوق إنشاء وحدة إدارية مستقلة لخدمات العملاء سيكون من شأنها تعزيز حوكمة أنشطة خدمة العملاء وإدارتها وتخطيطها وتنفيذها. وسيعزز النموذج الجديد لخدمة العملاء طابع الصندوق الموجه نحو الخدمات من خلال تكثيف تركيز الصندوق على تبسيط المسؤوليات المتعلقة بمشاركة العملاء وتولي زمام أمرها، وإتاحة الاستخدام المرن للموارد، وتمكين اتباع نهج في التوعية يكون أحسن تنسيقاً واتساقاً. وسيكون من شأن الفصل بين نوعي الخدمات وإدراجهما في وحدتين إداريتين مستقلتين أن يفصل على نحو أكثر وضوحاً بين نشاط خدمة العملاء الذي يضطلع به "المكتب الأممي" ونشاط التجهيز الذي يضطلع به "المكتب الخلفي". وسييسر ذلك فصلاً أكثر وضوحاً بين الأفرقة المخصصة لخدمة العملاء والأفرقة التي تتعلق مسؤولياتها الرئيسية بتجهيز الاستحقاقات وحسابها.

٧٠ - ويتمثل جزء هام وأساسي من النموذج الجديد لخدمة العملاء في الحاجة إلى زيادة الاتصالات لا مع العملاء فحسب، بل أيضاً مع المنظمات الأعضاء، ومجالس الإدارة، وغيرها من مجموعات أصحاب المصلحة. وبالنظر إلى تنوع مجموعة أصحاب المصلحة والنطاق العالمي للصندوق، فإن الاتصالات تشكل في الواقع جانبا هاماً وأساسياً في عمل الصندوق. وستكون استعادة الثقة وبناءها من خلال اتصالات معززة متسمة بالشفافية إحدى أولويات الصندوق خلال دورة الميزانية للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وسيسعى الصندوق إلى قيادة المناقشات المتعلقة بالمعاشات التقاعدية من خلال اتصالات مفتوحة وشفافة وتقاسم التجارب الناجحة وتوفير مناقشات تنسم بالشفافية بشأن المسائل والمشاكل التي قد تستدعي الاهتمام واتخاذ الإجراءات المناسبة. وستعالج استراتيجية الصندوق للاتصال توقعات عملائه المتنامية في مجال الاتصال وتقاسم المعلومات، بقدر الإمكان، مع احترام وضمن سرية بياناته وخصوصية عملائه في الوقت نفسه.

استخدام تكنولوجيا المعلومات باعتبارها أحد عوامل التغيير

٧١ - قام الصندوق، من خلال تنفيذه للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية، بإنشاء مزيد من أساليب العمل المبسطة ومزيد من البنى التحتية القوية، كما قام بتطبيق قوي للمعاشات التقاعدية باستخدام التكنولوجيا الحديثة على النحو المتصور في النموذج التشغيلي المستهدف للنظام المتكامل.

ومع ذلك، وكما هو الحال في تنفيذ أي نظام رئيسي للتخطيط المركزي للموارد، فإن تنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية ستعقبه فترة يتم فيها تثبيته وتعزيزه وتحسينه باستمرار.

٧٢ - وكان الهدف الرئيسي من مشروع النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية يتمثل في الاستعاضة عن المنصة التشغيلية القديمة المجزأة والمعرضة بشكل متزايد للمخاطر بمنصة جديدة سيكون من شأنها تعزيز وزيادة قدرة الصندوق على تجهيز الحالات بحيث يكون لها مقومات البقاء لفترة طويلة في المستقبل. وتتيح المنصة الجديدة حالياً تحسين خدمات العملاء، وتوفر استدامة تشغيلية أطول أجلاً وأكثر أمناً لإدارة البيانات والإبلاغ عنها. وهي عبارة عن نظام تشغيل حديث ومتكامل قائم على شبكة الإنترنت يوفر منصة جديدة للصندوق لبناء واجهتين بينيتين تعملان في الوقت الحقيقي مع المنظمات الأعضاء، والمشاركين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين، ويمكن في الوقت نفسه من إعادة توزيع الموارد بسرعة عند الاقتضاء ومن اتخاذ إجراءات استباقية في التعامل مع المتأخرات المتراكمة والطفورات في عبء العمل.

٧٣ - وإضافة إلى ذلك، فقد أدى النظام الجديد إلى تحقيق أوجه كفاءة جديدة في مجالات من قبيل تجهيز كشوف المرتبات والاستحقاقات وإدارة الاشتراكات والرد على الاستفسارات الواردة من العملاء. وخلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سيتحول التركيز من تصميم النظام الجديد وتطويره وتنفيذه الأولي نحو تعهد المنصة الجديدة وزيادة تثبيتها وتحسينها. وسيقوم الصندوق أيضاً بتوسيع نطاق الخدمات فيما يتعلق بنماذج الرصد والإبلاغ الخاصة به.

تحقيق الأهداف الاستثمارية الطويلة الأجل

٧٤ - تهدف ميزانية شعبة إدارة الاستثمارات المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ إلى دعم الشعبة في مهمتها المتمثلة في تحقيق الهدف الاستثماري للصندوق بتحقيق عائد حقيقي بقيمة ٣,٥ في المائة على المدى البعيد. ويتألف الجزء الأكبر من الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ من تكاليف الوظائف والخدمات التعاقدية اللازمة لدعم هذه العملية، وهو ما يعكس حقيقة أن قرابة ٨٥ في المائة من أصول الصندوق تديرها الشعبة داخلياً. وتزيد الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ بقرابة ٣,٢ ملايين دولار عما كانت عليه ميزانية فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وعلى الرغم من أن ذلك يمثل زيادة في تكلفة الميزانية بالقيم المطلقة، فإنه لا يمثل زيادة في تكلفتها بالقيم النسبية، حيث إن حجم الصندوق قد ارتفع من ٥٢,١ بليون دولار، في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، إلى ٥٨,٧ بليون دولار، في ٣١ أيار/مايو ٢٠١٧. وسعياً لمواصلة تحقيق عوائد مستقبلية تتسق مع الهدف الاستثماري للصندوق على المدى الطويل، فستركز الشعبة خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، على تعزيز إدارة المخاطر، وتنفيذ نموذج تشغيلي مستهدف معزز، وإجراء دراسة لعمليات إدارة الأصول والخصوم. وتمثل التكلفة الكلية لتلك المبادرات الجزء الأكبر من الزيادة البالغة ٣,٢ ملايين دولار في الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن الوظائف الجديدة، التي اعتمدت في إطار ميزانية الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، يُتَوَقَّع ملؤها خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ ويشتمل جزء من الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ على النفقات المتصلة بهذه الوظائف. وبإيجاز، فإن الشعبة لا تزال ملتزمة بتحقيق نتائج متسقة مع مهمتها بطريقة فعالة من حيث التكلفة.

الميزنة القائمة على النتائج والمنهجية والمصطلحات

٧٥ - يتبع مقترح الميزانية الحالي صيغة الميزنة القائمة على النتائج. وقد طُلبت الموارد تمشياً مع برامج الصندوق، وترد جميع التبريرات والمعلومات الداعمة في المعلومات المالية المكتملة للميزانية المقترحة.

٧٦ - ويتألف الصندوق من أمانة الصندوق وشعبة إدارة الاستثمارات. ورغم أن الموارد الإجمالية مطلوبة في مجموعها، فإن توزيع الاحتياجات من الموارد المتعلقة بالوظائف وغير المتعلقة بالوظائف يرد بشكل مستقل في إطار الأبواب الفرعية الخاصة بأمانة الصندوق وشعبة إدارة الاستثمارات. وبغية تيسير المقارنة بين الاقتراحات المقدمة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ وخط الأساس لاعتمادات الميزانية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧، عُدّل هذا الأخير تعديلاً تقنياً وفقاً لهيكل النفقات القائم في نظام أوموجا الجديد (انظر الجدول ٤).

٧٧ - وقد استُخدمت العوامل التالية في حساب الموارد:

(أ) طُبقت عوامل التأخر في الاستقدام لنيويورك وجنيف لعامي ٢٠١٨ و ٢٠١٩ على الوظائف المستمرة من الفئة الفنية (معدل شغور قدره ٨٩,٩ في المائة)، والوظائف الجديدة من الفئة الفنية (٥٠,٠ في المائة)، والوظائف المستمرة من فئة الخدمات العامة (٩٢,٩ في المائة)، والوظائف الجديدة من فئة الخدمات العامة (٥٠,٠ في المائة). وقد طُبقت هذه العوامل على الصيغة ١٦ لجدول المرتبات القياسية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧؛

(ب) طُبّق معدل تضخم سنوي لجنيف بقيمة ٠,٥ في المائة، وطُبّق معدل تضخم سنوي لنيويورك بقيمة ٢,١ في المائة لكل من السنتين ٢٠١٦ و ٢٠١٧؛

(ج) طُبّق سعر صرف لجنيف قيمته ٠,٩٦٠؛

(د) في إطار ترتيب تقاسم التكاليف بين الأمم المتحدة والصندوق، سيستمر تطبيق نسبي الثلث والثلثين، على عناصر محدّدة من الإدارة، باستثناء تكاليف الوظائف في دائرة نظم إدارة المعلومات والمكتب التنفيذي. واستناداً إلى نسبة الوظائف الثابتة المعتمدة للأمانة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ (١٨٦) إلى الوظائف المعتمدة لشعبة إدارة الاستثمارات (٨٥)، مضافاً إليها وظيفة واحدة ممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية، فإن نسبة ٦٦,٧ في المائة فقط من تكاليف الوظائف في دائرة نظم إدارة المعلومات والمكتب التنفيذي هي التي ستخضع لترتيب تقاسم التكاليف.

الموارد الإجمالية المطلوبة

٧٨ - ترد أدناه الموارد البشرية والمالية المطلوبة فيما يتعلق بالصندوق بأكمله، إلى جانب الموارد المقدرة الخارجة عن الميزانية والتفاصيل المتعلقة بالاحتياجات الإضافية من الوظائف.

٧٩ - ويلخص الجدولان ٢ و ٣، على التوالي، النسب المئوية المقدرة لتوزيع الموارد حسب العنصر، وللاحتياجات المقدرة من الموارد حسب العنصر.

الجدول ٢
النسب المئوية لتوزيع الموارد حسب العنصر

العنصر	الميزانية العادية	الموارد الخارجة عن الميزانية
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة		
١ - الإدارة	٢,٣	-
٢ - الاستثمارات	٥,٢	-
المجموع الفرعي، ألف	٧,٥	-
باء - برنامج العمل		
١ - الإدارة	٣٠,٦	١٠٠,٠
٢ - الاستثمارات	٣٤,٨	-
المجموع الفرعي، باء	٦٥,٤	١٠٠,٠
جيم - الدعم ^(١)		
١ - الإدارة	٢١,١	-
٢ - الاستثمارات	٤,٠	-
المجموع الفرعي، جيم	٢٥,١	-
دال - مراجعة الحسابات	١,٥	-
هاء - مجلس الصندوق	٠,٥	-
المجموع	١٠٠,٠	١٠٠,٠

(١) صنفت أمانة الصندوق تكنولوجيا المعلومات على أنها من مهام الدعم، مع أنها تندرج ضمن العمليات الفنية، ومن دون تكنولوجيا المعلومات لن يكون الصندوق قادراً على الوصول إلى أكثر من ٢٠٣ ٠٠٠ من المشتركين والمتقاعدين والمستفيدين المقيمين في أكثر من ١٩٠ بلداً. وفي شعبة إدارة الاستثمارات تندرج تكنولوجيا المعلومات تحت برنامج العمل.

الجدول ٣
الاحتياجات من الموارد حسب العنصر
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العنصر	اعتمادات الفترة ٢٠١٦ - ٢٠١٧		نمو الموارد		المخصصات		
	المبلغ	النسبة المئوية	إعادة تقدير التكاليف	إعادة تقدير التكاليف	صندوق المعاشات التقاعدية	تقديرات الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧	
الميزانية العادية							
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة							
الإدارة	٥ ٥٦٢,٧	(١ ٠٥٥,٩)	٤ ٥٠٦,٨	(١٩,٠)	٣ ٩٣٦,٣	٤ ٥٦٤,٠	
الاستثمارات	٩ ١٨٩,٩	٨٢٦,٠	١٠ ٠١٥,٩	٩,٠	-	١٠ ١٦٣,٨	
المجموع الفرعي، ألف	١٤ ٧٥٢,٦	(٢٢٩,٩)	١٤ ٥٢٢,٧	(١,٦)	٢٢٧,٧	١٤ ١٠٠,١	١٤ ٧٢٧,٨
باء - برنامج العمل							
الإدارة	٤٦ ٠٧٦,٦	١٣ ٤٨٩,٣	٥٩ ٥٦٥,٩	٢٩,٣	١٣ ٠٦٢,٥	٤٤ ٦٩٣,٦	٥٧ ٧٥٦,١
الاستثمارات	٦٨ ٦١٩,٩	(٨٦٠,٨)	٦٧ ٧٥٩,١	(١,٣)	-	٦٩ ٢١٨,٩	٦٩ ٢١٨,٩
المجموع الفرعي، باء	١١٤ ٦٩٦,٥	١٢ ٦٢٨,٥	١٢٧ ٣٢٥,٠	١١,٠	١٣ ٠٦٢,٥	١١٣ ٩١٢,٥	١٢٦ ٩٧٥,٠
جيم - الدعم							
الإدارة	٣٩ ٧٣٩,١	١ ٢٠٧,١	٤٠ ٩٤٦,٢	٣,٠	٨ ٧٠٧,٣	٣٣ ٠٢١,١	٤١ ٧٢٨,٤
الاستثمارات	٦ ٩٩٨,٩	٨١٢,٥	٧ ٨١١,٤	١١,٦	-	٧ ٨٨٧,١	٧ ٨٨٧,١
المجموع الفرعي، جيم	٤٦ ٧٣٨,٠	٢ ٠١٩,٦	٤٨ ٧٥٧,٦	٤,٣	٨ ٧٠٧,٣	٤٠ ٩٠٨,٢	٤٩ ٦١٥,٥
دال - مراجعة الحسابات	٢ ٩٠٢,٧	٢٦,٥	٢ ٩٢٩,٢	٠,٩	٤٨٤,٤	٢ ٤٢١,٦	٢ ٩٠٦,٠
هاء - مجلس الصندوق	٩٦٥,٦	-	٩٦٥,٦	-	-	١ ٠٠٦,٥	١ ٠٠٦,٥
المجموع	١٨٠ ٠٥٥,٤	١٤ ٤٤٤,٧	١٩٤ ٥٠٠,١	٨,٠	٢٢ ٨٨١,٩	١٧٢ ٣٤٨,٩	١٩٥ ٢٣٠,٨
الموارد الخارجة عن الميزانية	١٦٤,٧	-	١٦٤,٧	-	-	١٦٢,٤	١٦٢,٤

٨٠ - على النحو المبين في الجدول ٤، تبلغ الزيادة الإجمالية في الموارد المطلوبة ما قيمته ٧٠٠ ٤٤٤ ١٤ دولار قبل إعادة تقدير التكاليف، أو ما نسبته ٨ في المائة، وهي تعزى إلى الزيادات في التكاليف الإدارية (١٣ ٦٤٠ ٥٠٠ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٧٧٧ ٧٠٠ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٢٦ ٥٠٠ دولار).

٨١ - وتشمل الزيادة في الموارد البالغ قدرها ١٣ ٦٤٠ ٥٠٠ دولار في التكاليف الإدارية الأثر الصافي للزيادة المقترحة في الوظائف الثابتة (٣ ٤٥١ ٨٠٠ دولار)، التي يعزى مبلغ ٣٠٠ ٢٤٤ دولار منها إلى الأثر المؤجل لثلاث وظائف جديدة اعتمدت في فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، والموارد غير المتصلة بالوظائف (١٠ ١٨٨ ٧٠٠ دولار). وتعزى الزيادة في التكاليف غير المتعلقة بالوظائف أساساً إلى الزيادة في تكاليف الموظفين الأخرى (٤ ٨٠٠ ٦٠٠ دولار) والخدمات التعاقدية (٤ ٣١٠ ٩٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٧٢٢ ٩٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات

(٢٦٧ ٠٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٩١ ٧٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (١٨ ٤٠٠ دولار)، يقابلها جزئيا انخفاض في تكاليف الخبراء الاستشاريين (٢٢ ٨٠٠ دولار).

٨٢ - وتشمل الزيادة في الموارد البالغ قدرها ٧٧٧ ٧٠٠ دولار في تكاليف الاستثمارات الزيادة في التكاليف غير المتعلقة بالوظائف، وتعزى أساسا إلى الزيادات في تكاليف الموظفين الأخرى (٥٥٠ ٨٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٦٦٣ ٥٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (٣٩١ ٠٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٢٧ ٩٠٠ دولار)، يقابلها جزئيا انخفاض في تكاليف الخدمات التعاقدية (٧٥٠ ٢٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (٧٠ ٨٠٠ دولار)، والخبراء الاستشاريين (٣٤ ٠٠٠ دولار)، والضيافة (٥٠٠ دولار).

٨٣ - وترتبط الزيادة في الموارد اللازمة لتغطية تكاليف مراجعة الحسابات، والبالغة ٢٦ ٥٠٠ دولار، في المقام الأول بالزيادة المقدرة في عملية مراجعة الحسابات الاكتوارية.

الجدول ٤
الاحتياجات من الموارد المالية
(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الفئة	اعتمادات		نمو الموارد		المخصصات			تقديرات الفترة							
	نفقات الفترة	الفترة	النسبة	المبلغ	المجموع قبل	إعادة تقدير	إعادة تقدير	صندوق	المعاشات	الفترة					
											إعادة تقدير	إعادة تقدير	الأمم	المعاشات	الفترة
٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦					
التكاليف الإدارية															
الوظائف	٤٢ ٢٥٧,٢	٤٦ ٢٥٣,٧	٧,٥	٣ ٤٥١,٨	٤٩ ٧٠٥,٥	(٢ ٢٤٠,٠)	١٤ ٧٨٦,٢	٣٢ ٦٧٩,٣	٤٧ ٤٦٥,٥	٢٣ ٦٧١,١					
تكاليف الموظفين الأخرى	٥ ٠٧٨,٣	٨ ٠٣٥,٥	٥٩,٧	٤ ٨٠٠,٦	١٢ ٨٣٦,١	(١٤٢,٠)	٦٨١,١	١٢ ٠١٣,٠	١٢ ٦٩٤,١	٦ ٤٤٣,٦					
الضيافة	١,٤	٦,٢	-	-	٦,٢	-	-	٦,٢	٦,٢	٣,١					
الخبراء الاستشاريون	٣٤٨,٨	٢٤٨,٣	(٩,٢)	(٢٢,٨)	٢٢٥,٥	٩,٥	-	٢٣٥,٠	٢٣٥,٠	٩٣,٨					
السفر	٩٥٢,٥	١ ٠٢٥,٢	٨,٩	٩١,٧	١ ١١٦,٩	٣٧,٣	-	١ ١٥٤,٢	١ ١٥٤,٢	٦١٢,٥					
الخدمات التعاقدية	٢٥ ٠٩٤,١	١٦ ٨٣٤,٧	٢٥,٦	٤ ٣١٠,٩	٢١ ١٤٥,٦	٨٩٦,٩	٢ ٢٤٠,٦	١٩ ٨٠١,٩	٢٢ ٠٤٢,٥	١١ ٢٢٠,٠					
مصروفات التشغيل العامة	١١ ٨٤٥,٣	١٦ ٨٣٦,٠	٤,٣	٧٢٢,٩	١٧ ٥٥٨,٩	٣٧٠,٦	٣ ٩٤٨,٠	١٣ ٩٨١,٥	١٧ ٩٢٩,٥	٨ ٨٤٦,٤					
اللوازم والمواد	١٤٩,٥	١٩٠,٧	٩,٦	١٨,٤	٢٠٩,١	٧,٠	٧٢,١	١٤٤,٠	٢١٦,١	١٠٧,٠					
الأثاث والمعدات	١ ٠٦٢,٨	١ ٩٤٨,١	١٣,٧	٢٦٧,٠	٢ ٢١٥,١	٩٠,٣	٦٦٩,٥	١ ٦٣٥,٩	٢ ٣٠٥,٤	١ ٢٤٢,٥					
المجموع	٨٦ ٧٨٩,٩	٩١ ٣٧٨,٤	١٤,٩	١٣ ٦٤٠,٥	١٠٥ ٠١٨,٩	(٩٧٠,٤)	٢٢ ٣٩٧,٥	٨١ ٦٥١,٠	١٠٤ ٠٤٨,٥	٥٢ ٠٠١,٦					
تكاليف الاستثمارات															
الوظائف	١٩ ٤٢٤,٥	٢٥ ٨١٨,٦	-	-	٢٥ ٨١٨,٦	(٤٣٠,١)	-	٢٥ ٣٨٨,٥	٢٥ ٣٨٨,٥	١٢ ٦٨٩,٨					
تكاليف الموظفين الأخرى	١ ١٩٩,٦	٢ ٩٦٨,٢	١٨,٦	٥٥٠,٨	٣ ٥١٩,٠	(١٨,٠)	-	٣ ٥٠١,٠	٣ ٥٠١,٠	١ ٧٦٥,٦					
الضيافة	٢١,٦	٢٧,٥	(١,٨)	(٠,٥)	٢٧,٠	١,١	-	٢٨,١	٢٨,١	١٣,٥					
الخبراء الاستشاريون	٧٥٦,٠	١ ١١٤,٠	(٣,١)	(٣٤,٠)	١ ٠٨٠,٠	٤٥,٨	-	١ ١٢٥,٨	١ ١٢٥,٨	٥٠٤,٥					
السفر	١ ١٦٩,١	٢ ١٤٣,١	١,٩	٢٧,٩	٢ ١٧١,٠	٩٢,١	-	٢ ٢٦٣,١	٢ ٢٦٣,١	١ ٢٠٠,٠					
الخدمات التعاقدية	٣٣ ٢٦١,٧	٤٤ ١٧٢,٦	(١,٧)	(٧٥٠,٢)	٤٣ ٤٢٢,٤	١ ٨٤٣,١	-	٤٥ ٢٦٥,٥	٤٥ ٢٦٥,٥	٢٢ ٨٨٤,٥					
مصروفات التشغيل العامة	٨ ٤٨٦,٣	٧ ٤٧٣,٢	٨,٩	٦٦٣,٥	٨ ١٣٦,٧	٨٩,٥	-	٨ ٢٢٦,٢	٨ ٢٢٦,٢	٤ ١٩٣,٨					
اللوازم والمواد	٨١,٣	١٣٠,٨	(٥٤,١)	(٧٠,٨)	٦٠,٠	٢,٦	-	٦٢,٦	٦٢,٦	٣١,٣					

الفئة	اعتمادات		نمو الموارد		المخصصات				تقديرات الفترة	
	نفقات الفترة		المجموع قبل		صناديق				الفترة	
	الفترة		إعادة تقدير		المعاشات				٢٠١٨-٢٠١٩	
	٢٠١٥-٢٠١٦	٢٠١٦ ^(١)	النسبة المئوية	إعادة تقدير التكاليف	الأمم المتحدة	التقاعدية	الفترة	٢٠١٨	٢٠١٩	٢٠١٩
الأثاث والمعدات	٥٨٦,١	٩٦٠,٧	٣٩١,٠	٤٠,٧	-	١٤٠٩,٠	١٤٠٩,٠	٨٥٢,٧	٥٥٦,٣	
المجموع	٦٤ ٩٨٦,٢	٨٤ ٨٠٨,٧	٧٧٧,٧	٠,٩	-	٨٥ ٥٨٦,٤	١ ٦٨٣,٤	٤٣ ٥٦٧,٤	٤٣ ٧٠٢,٤	
تكلفة مراجعة الحسابات										
المراجعة الخارجية للحسابات	٧٧٤,٦	٧٨٦,٥	(٠,١)	-	٧٨٦,٤	-	١٣١,١	٦٥٥,٣	٧٨٦,٤	٣٩٣,٢
المراجعة الداخلية للحسابات	١ ٦٩٨,٠	٢ ١١٦,٢	٢٦,٦	١,٣	٢ ١٤٢,٨	(٢٣,٢)	٣٥٣,٣	١ ٧٦٦,٣	٢ ١١٩,٦	١ ٠٦٤,٨
المجموع	٢ ٤٧٢,٦	٢ ٩٠٢,٧	٢٦,٥	٠,٩	٢ ٩٢٩,٢	(٢٣,٢)	٤٨٤,٤	٢ ٤٢١,٦	٢ ٩٠٦,٠	١ ٤٥٨,٠
مصروفات المجلس	٢٢٨,٨	٩٦٥,٦	-	-	٩٦٥,٦	٤٠,٩	-	١ ٠٠٦,٥	٤٩٤,٣	٥١٢,٢
مجموع الموارد المطلوبة	١٥٤ ٤٧٧,٥	١٨٠ ٠٥٥,٤	١٤ ٤٤٤,٧	٨,٠	٧٣٠,٧	١٩٤ ٥٠٠,١	٢٢ ٨٨١,٩	١٧٢ ٣٤٨,٩	١٩٥ ٢٣٠,٨	٩٧ ٦٧٤,٢
التكاليف الخارجية عن الميزانية										
الأنشطة التشغيلية	١٦٢,٣	١٦٤,٧	-	-	١٦٤,٧	(٢,٣)	-	١٦٢,٤	١٦٢,٤	٨١,٢

(أ) يعكس التعديلات الفنية لأغراض العرض، على النحو المبين في الفقرة ٧٦ من هذا التقرير.

(ب) رهنا بالإجراءات المعمول بها في الأمم المتحدة.

الجدول ٥
الموارد المتعلقة بالوظائف

المجموع		الوظائف الممولة من موارد خارجة عن الميزانية		الوظائف المؤقتة		الوظائف الثابتة		الفئة
-٢٠١٨	-٢٠١٦	-٢٠١٨	-٢٠١٦	-٢٠١٨	-٢٠١٦	-٢٠١٨	-٢٠١٦	
٢٠١٩	٢٠١٧	٢٠١٩	٢٠١٧	٢٠١٩	٢٠١٧	٢٠١٩	٢٠١٧	
الإدارة								
الفئة الفنية وما فوقها								
١	١	-	-	-	-	١	١	أمين عام مساعد
١	١	-	-	-	-	١	١	مد-٢
٦	٥	-	-	-	-	٦	٥	مد-١
١٢	١٠	-	-	-	-	١٢	١٠	ف-٥
٢٤	٢١	-	-	-	-	٢٤	٢١	ف-٤
٣٣	٣٠	-	-	-	-	٣٣	٣٠	ف-٣
١	١	-	-	-	-	١	١	ف-١/٢
٧٨	٦٩	-	-	-	-	٧٨	٦٩	المجموع الفرعي
فئة الخدمات العامة								
-	-	-	-	-	-	-	-	
١٠	١٠	-	-	-	-	١٠	١٠	الرتبة الرئيسية
١٠٨	١٠٨	١	١	-	-	١٠٧	١٠٧	الرتب الأخرى ^(١)
١١٨	١١٨	١	١	-	-	١١٧	١١٧	المجموع الفرعي
١٩٦	١٨٧	١	١	-	-	١٩٥	١٨٦	المجموع، الإدارة
الاستثمار								
الفئة الفنية وما فوقها								
١	١	-	-	-	-	١	١	أمين عام مساعد
١	١	-	-	-	-	١	١	مد-٢
٤	٤	-	-	-	-	٤	٤	مد-١
١٠	١٠	-	-	-	-	١٠	١٠	ف-٥
٢٣	٢٣	-	-	-	-	٢٣	٢٣	ف-٤
١٧	١٧	-	-	-	-	١٧	١٧	ف-٣
١	١	-	-	-	-	١	١	ف-٢
٥٧	٥٧	-	-	-	-	٥٧	٥٧	المجموع الفرعي
فئة الخدمات العامة								
١٤	١٤	-	-	-	-	١٤	١٤	الرتبة الرئيسية
١٤	١٤	-	-	-	-	١٤	١٤	الرتب الأخرى
٢٨	٢٨	-	-	-	-	٢٨	٢٨	المجموع الفرعي
٨٥	٨٥	-	-	-	-	٨٥	٨٥	المجموع، الاستثمار
٢٨١	٢٧٢	١	١	-	-	٢٨٠	٢٧١	المجموع، الصندوق المعاشات التقاعدية

(أ) تمثل المنظمات الأعضاء وظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى) من موارد خارجة عن الميزانية.

٨٤ - وعلى النحو المبين في الجدول ٥، يرصد مشروع الميزانية هذا اعتمادات لتغطية تكاليف إنشاء ٩ وظائف إضافية (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٣ ف-٤، ٣ ف-٣)، ويرصد أيضا اعتمادات لإعادة تصنيف وظيفتين (من ف-٤ إلى ف-٣ ومن ف-٣ إلى ف-٤) لأمانة الصندوق. ويشمل المقترح أيضا نقل ٢٠ وظيفة (١٩ وظيفة في أمانة الصندوق وواحدة في شعبة إدارة الاستثمارات)، على أساس عدم تكبد تكاليف.

٨٥ - ويوجز الجدول ٦ أدناه الوظائف الإضافية المطلوبة.

الجدول ٦

موجز الاحتياجات من الوظائف

القسم	الإجراء	الوظيفة	العدد	الفئة
الإدارة				
برنامج العمل				
العمليات	وظيفة جديدة	نائب رئيس قسم استحقاقات المعاشات التقاعدية	١	ف-٤
	وظيفة جديدة	موظف لشؤون الاستحقاقات	١	ف-٣
خدمات العملاء والاتصال	وظيفة جديدة	رئيس دائرة	١	مد-١
	وظيفة جديدة	كبير موظفي شؤون الإعلام	١	ف-٥
	وظيفة جديدة	موظف برامج	١	ف-٤
	وظيفة جديدة	موظف لشؤون الاستحقاقات	٢	ف-٣
الخدمات المالية	وظيفة جديدة	رئيس قسم الحسابات	١	ف-٥
	وظيفة جديدة	رئيس وحدة كشف المرتبات	١	ف-٤
دعم البرامج				
دائرة نظم إدارة المعلومات	إعادة تصنيف	موظف إداري	١	من ف-٣ إلى ف-٤
وحدة الموارد البشرية ^(١)	إعادة تصنيف	موظف لشؤون الموارد البشرية	١	من ف-٤ إلى ف-٣

(١) يشمل إعادة تصنيف وظيفة موظف تنفيذي لتصبح وظيفة كبير موظفي الموارد البشرية (من ف-٥ إلى ف-٥).

باء - التكاليف الإدارية

١ - لمحة عامة

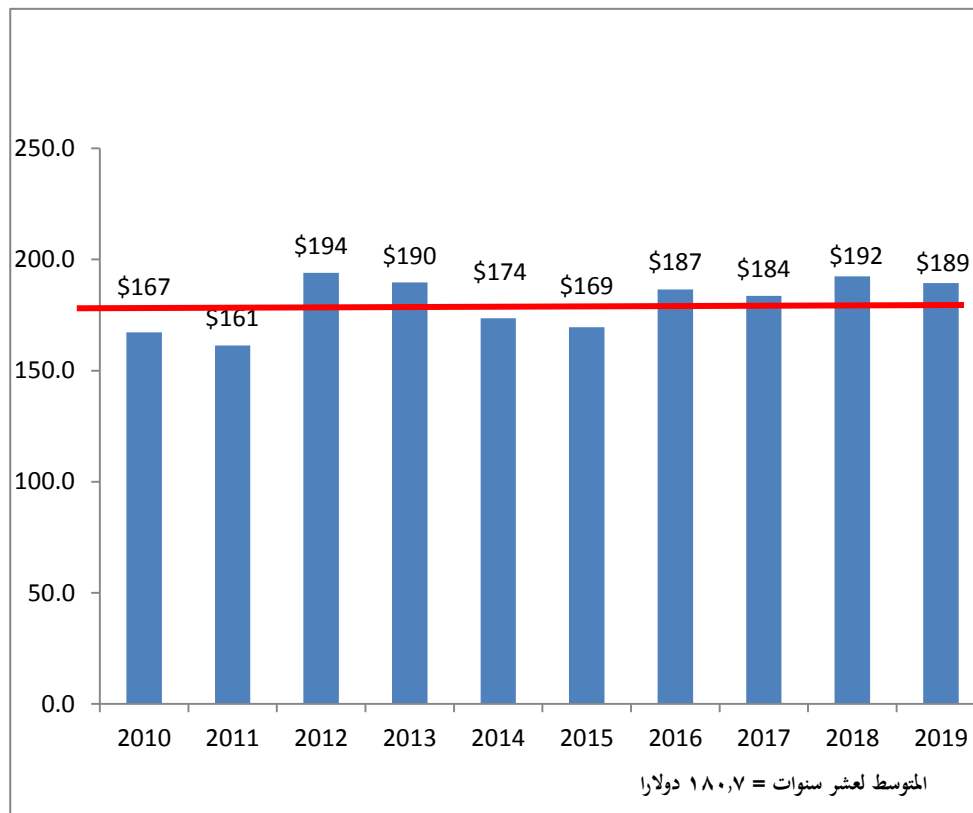
٨٦ - يواجه صندوق المعاشات التقاعدية في سعيه إلى الوفاء بمهمته عددا من التحديات، التي تشمل ما يلي: المطالب المتزايدة على تقديم الخدمات من الأعداد المرتفعة من المشاركين الفاعلين؛ والنمو المستمر في عدد المتقاعدين والمستفيدين الآخرين؛ والتقلبات في حالات الارتفاع المفاجئة في عدد القضايا التي ينبغي تجهيزها؛ وزيادة التشتت الجغرافي لعملائه والطلبات المتزايدة لتغطية أكبر على النطاق العالمي؛ وامتداد عمر عملاء الصندوق وتزايد الطلب على الخدمات الشخصية، بما في ذلك تزايد عدد الأوصياء من الأطراف الثالثة الذين ليسوا على دراية بعمليات الأمم المتحدة ومصطلحاتها أو بلغات عمل منظومة الأمم المتحدة؛ والزيادة الإجمالية للتوقعات بشأن خدمة العملاء؛ وارتفاع معدل الاحتياجات من مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة.

٨٧ - وبغية التصدي لهذه التحديات والمخاطر والضغوط العديدة التي تواجه الصندوق، يقترح الصندوق قائمة من الأهداف والمبادرات تنم عن الكثير من الطموح بشأن تعزيز عملياته، وتوسيع نطاق الخدمات والاتصالات التي يقدمها إلى عملائه بشكل كبير، والاستمرار في تحويل الصندوق إلى منظمة أكثر مرونة وسرعة في الاستجابة. وقد سبق بالفعل اختبار العديد من المبادرات وتبين أنها ناجحة على نطاق أصغر خلال فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وسيواصل إدراجها في هذا المقترح وتوسيع نطاقها، فيما ستعرض أيضا بعض الأفكار لمشاريع جديدة كجزء من التزام الإدارة بتحقيق هذه الأهداف. ولذلك، وبالنظر إلى الاستثمارات في التنفيذ الكامل للمبادرات التجريبية المذكورة أعلاه وتوسيع نطاق الخدمات، تجدر الإشارة إلى أن التكلفة الإدارية لكل مشترك قد تزيد، بحسب التقديرات، في الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩، مقارنة بمستوى الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧، كما هو مبين في الشكل الرابع. ومع ذلك، فمن المتوقع أن تنخفض التكاليف تدريجيا بعد ذلك، لأن الاستثمار في التكنولوجيا وتحسين العمليات الإجرائية وبناء القدرات يُتوقع أن يبدأ في تحقيق ثمار الكفاءة في الأجل المتوسط.

الشكل الرابع

التكلفة لكل مشترك لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١٩، معدلة حسب التضخم

(بدولارات الولايات المتحدة)



ملاحظات: يشمل ذلك المشتركين الفعليين والمتقاعدين والمستفيدين. ويشمل التكاليف الاستثنائية المتعلقة بالنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. وقد استبعدت التكاليف ذات الصلة بإدارة الاستثمارات. كما استبعدت التكاليف المرتبطة بالخدمات التي يقدمها الصندوق إلى لجنة المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. ويفترض أن يكون التضخم مساويا لمعدل الرقم القياسي لأسعار استهلاك جميع السلع في مدن الولايات المتحدة. وحددت التكاليف السنوية المعدلة باحتساب نصف الأرقام المعدلة لفترة السنتين.

٨٨ - يبلغ المستوى الإجمالي للموارد المخصصة للتكاليف الإدارية ١٠٥ ٠١٨ ٩٠٠ دولار قبل إعادة تقدير التكاليف، وهو ما يعكس نقصانا صافيا قدره ١٣ ٦٤٠ ٥٠٠ دولار، أي ١٤,٩ في المائة، مقارنة بالاعتمادات المخصصة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. ويمكن إيجاز أسباب هذه الزيادة الصافية، حسبما هو مبين في الجدول ٨، على النحو التالي:

(أ) التوجيه التنفيذي والإدارة: يتمثل الانخفاض البالغ قدره ١ ٠٥٥ ٩٠٠ دولار في انخفاض في التكاليف المتعلقة بالوظائف قدره ٣٩ ٣٠٠ دولار بسبب الأثر الصافي لاثنتين من عمليات نقل الوظائف وانخفاض في التكاليف غير المتعلقة بالوظائف قدره ١ ٠١٦ ٦٠٠ دولار. ويعزى الانخفاض في التكاليف غير المتعلقة بالوظائف أساسا إلى النقصان في الخدمات التعاقدية (٧٢٣ ٧٠٠ دولار)، والخبراء الاستشاريين (٢٠٠ ٣٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٩٦ ٠٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٢ ٧٠٠ دولار)، وتقلبه جزئيا زيادة في تكاليف الموظفين الأخرى (٦ ١٠٠ دولار).

(ب) برنامج العمل: الزيادة البالغة ١٣ ٤٨٩ ٣٠٠ دولار تشمل زيادة في الاحتياجات من الوظائف بقيمة ٤ ٠١٣ ٢٠٠ دولار، ويعزى ذلك أساسا إلى إنشاء تسع وظائف جديدة (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٣ ف-٤، ٣ ف-٣) والمبلغ الصافي من نقل الوظائف (١ ف-٤ و ١ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى) من المكتب التنفيذي السابق، و ١ من فئة الخدمات العامة (الرتب الرئيسية) من مكتب الرئيس التنفيذي، و ١ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى) إلى مكتب الرئيس التنفيذي))، فضلا عن زيادات في الاحتياجات غير المتعلقة بالوظائف بقيمة ٩ ٤٧٦ ١٠٠ دولار تعزى إلى زيادة في تكاليف الموظفين الأخرى (٤ ٢١٣ ٥٠٠ دولار)، والخدمات التعاقدية (٤ ٥٠٩ ٥٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٣٢٢ ٥٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (١٨٤ ١٠٠ دولار)، والاستشاريين والخبراء (١٣٧ ٥٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (١٠٩ ٠٠٠ دولار).

(ج) دعم البرنامج: زيادة قدرها ١ ٢٠٧ ١٠٠ دولار وتشمل زيادة صافية في الاحتياجات من غير الوظائف بقيمة ١ ٧٢٩ ٢٠٠ دولار، ويعزى ذلك أساسا إلى التكاليف الأخرى للموظفين (٥٨١ ٠٠٠ دولار) والخدمات التعاقدية (٥٢٥ ١٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٤٩٦ ٤٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (٨٢ ٩٠٠ دولار)، والاستشاريين والخبراء (٤٠ ٠٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (١٨ ٤٠٠ دولار)، يقابلها جزئيا انخفاض في سفر الموظفين (١٤ ٦٠٠ دولار). أما الزيادة الصافية في الاحتياجات من غير الوظائف فيقابلها جزئيا انخفاض في تكاليف الوظائف مقداره ٥٢٢ ١٠٠ دولار يعزى أساسا إلى نقل وظيفتين من الوظائف المتصلة بالشؤون المالية والميزانية إلى الخدمات المالية (١ ف-٤ و ١ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)).

٨٩ - وترد النسب المئوية المقدرة لتوزيع الموارد حسب العنصر في الجدول ٧، بينما ترد الاحتياجات من الموارد حسب العنصر في الجدول ٨.

الجدول ٧

النسب المئوية لتوزيع الموارد حسب العنصر: التكاليف الإدارية

العنصر	الميزانية العادية	الموارد الخارجة عن الميزانية
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة	٤,٣	
باء - برنامج العمل		
١ - العمليات	١٣,٦	
٢ - خدمات العملاء والاتصال	٨,٦	
٣ - الخدمات المالية	١٤,٧	١٠٠,٠
٤ - إدارة المخاطر والمسائل القانونية	٥,٣	
٥ - مكتب جنيف	١٤,٥	
المجموع الفرعي، باء	٥٦,٧	١٠٠,٠
جيم - دعم البرامج		
١ - دائرة نظم إدارة المعلومات	٣٧,٩	
٢ - الموارد البشرية	١,١	
المجموع الفرعي، جيم	٣٩,٠	
المجموع	١٠٠,٠	١٠٠,٠

الجدول ٨

الاحتياجات من الموارد حسب العنصر: التكاليف الإدارية

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العنصر	المبلغ	النسبة المئوية	المجموع قبل إعادة	صندوق الفترة	تقديرات
٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة	٥٥٦٢,٧	(١٠٥٥,٩)	٤٥٠٦,٨	٥٧,٢	٦٢٧,٧
باء - برنامج العمل					
١ - العمليات	١٤٥٨٦,٣	(٣٠٥,١)	١٤٢٨١,٢	(٣٧٥,٦)	٣٦٢٣,٦
٢ - خدمات العملاء والاتصال	—	٩٠٢٦,٠	٩٠٢٦,٠	(٧٠٤,٠)	١٤٤٣,٧
٣ - الخدمات المالية	١٤٥٨٨,٢	٨٩٠,٥	١٥٤٧٨,٧	(٢٩٢,٦)	٣١٨٤,٧
٤ - إدارة المخاطر والمسائل القانونية	٣٧٣٢,٩	١٧٩١,٥	٥٥٢٤,٤	٣٥٠,٤	١١٧٨,٣
٥ - مكتب جنيف	١٣١٦٩,٢	٢٠٨٦,٤	١٥٢٥٥,٦	(٧٨٨,٠)	٣٦٣٢,٢
المجموع الفرعي، باء	٤٦٠٧٦,٦	١٣٤٨٩,٣	٥٩٥٦٥,٩	(١٨٠٩,٨)	١٣٠٦٢,٥
المجموع	٥٧٧٥٦,١	٤٤٦٩٣,٦	٥٣٠٦٢,٥	١٣٠٦٢,٥	١٣٠٦٢,٥

المخصصات		نمو الموارد			
تقديرات	صندوق الفسترة	المجموع قبل إعادة	النسبة إعادة تقدير تقدير الأمم المتحدة	المبلغ	اعتمادات الفسترة
٢٠١٨	٢٠١٩	٢٠١٧	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٦
٤٠ ٥٧٢,٣	٣٢ ١١٣,٠	٨ ٤٥٩,٣	٧٩٣,٤	٣٩ ٧٧٨,٩	٥٩,٧
١١٥٦,١	٩٠٨,١	٢٤٨,٠	(١١,٢)	١ ١٦٧,٣	(٩٢,١)
٤١ ٧٢٨,٤	٣٣ ٠٢١,١	٨ ٧٠٧,٣	٧٨٢,٢	٤٠ ٩٤٦,٢	٣,٠
١٠٤ ٠٤٨,٥	٨١ ٦٥١,٠	٢٢ ٣٩٧,٥	(٩٧٠,٤)	١٠٥ ٠١٨,٩	١٤,٩
المجموع الفرعي، جيم		المجموع			
٣٩ ٧٣٩,١		٩١ ٣٧٨,٤		١٣ ٦٤٠,٥	

(أ) تعكس النقل الداخلي للموارد من المكتب التنفيذي السابق وما يتصل بذلك من زيادات تتعلق بإيجار وصيانة أماكن العمل (٨٠٠ ٦٣٠ ١٣ دولار)، التي تستأثر بحوالي ٩٢ في المائة من مجموع النمو.

٢ - التوجيه التنفيذي والإدارة

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١٠٠ ٥٠٦ ٤ دولار

٩٠ - يتولى الرئيس التنفيذي المسؤولية عن إدارة صندوق المعاشات التقاعدية، تحت سلطة مجلس الصندوق، وذلك من أجل تقديم الخدمات ذات الصلة للمنظمات الأعضاء ولأكثر من ٢٠٣ ٠٠٠ من المشتركين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين في أنحاء العالم.

٩١ - وفي سبيل تقديم تلك الخدمات، يجب على الرئيس التنفيذي أن يكفل وضع إطار عمل لضمان التنفيذ الكامل لبرنامج عمل الصندوق من خلال وضع السياسة العامة للصندوق وتوجيهه والإشراف عليه وإدارته. وعلاوة على ذلك، سيواصل مكتب الرئيس التنفيذي تنظيم اجتماعات مجلس الصندوق ولجنة مراجعة الحسابات والدورات المشتركة بين لجنة الاستثمارات ولجنة الاكتواريين، وتقديم الدعم إلى لجنة الاكتواريين ولجنة رصد الأصول والخصوم والأفرقة العاملة واللجان الفرعية الأخرى التابعة للمجلس، كما سيواصل تقديم الخدمات إلى تلك الاجتماعات، حسب الاقتضاء.

٩٢ - ويجب على الرئيس التنفيذي أن يكفل أن يكون الصندوق في وضع يمكنه بشكل مستمر ودقيق من خدمة عملائه الذين يزيد عددهم على ٢٠٣ ٠٠٠ في البيئة المتغيرة باستمرار التي يعمل الصندوق في إطارها. ويشمل ذلك تحسين استخدام التكنولوجيا، وتوحيد العمليات، ودمج التطبيقات، وهذا ما سيتم إنجازه إلى حد كبير من خلال تنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. وبالتزامن مع ذلك، يجب أن تُعزَّز الجهود الرامية إلى إدارة التغيير، حيث ستتحول المنظمة في نمط تشغيلها من نهج "يتعامل مع حالات منفردة" إلى نهج "يرتكز على العمليات". وقد تبني الصندوق أفضل الممارسات في مجال إدارة التغيير، واعتمد التوصيات المتعلقة بالإدارة الانتقالية التنظيمية.

٩٣ - وإضافة إلى ذلك، سيواصل مكتب الرئيس التنفيذي الإشراف على عمل عدّة آليات مهمة للحكومة على نطاق الصندوق تهدف إلى إدارة الموارد البشرية، وإدارة المخاطر، واستمرارية تصريف الأعمال/استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث، وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة الأصول والخصوم.

وتتزايد أهمية هذه الآليات بالنظر إلى الهيكل الإداري المتشعب للصندوق. وما لم يجر التنسيق والتشاور وتبادل المعلومات باستمرار وبقدر من التركيز بين أمانة الصندوق وشعبة إدارة الاستثمارات، يمكن أن تنشأ مخاطر إضافية قد تؤدي، في حال عدم معالجتها، إلى نتائج دون المستوى الأمثل، وبالتالي تؤثر بشكل سلبي على الحالة المالية للصندوق.

تحديث العمليات

٩٤ - عمل الصندوق في السنوات الأخيرة على تبسيط وتحديث عملياته وشؤونه الإدارية إلى حد كبير، حيث نفذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية ووضع إطاراً قوياً للرقابة الداخلية، وأدمج إدارة المخاطر في جميع أنشطته، ومهامه المتصلة بالعمليات والدعم على حد سواء.

٩٥ - وسيحقق تطبيق النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية مزيداً من التغييرات وأوجه الكفاءة، تتجاوز إلى حد كبير التحسينات في مجال تكنولوجيا المعلومات، وذلك عن طريق تحويل الصندوق وتغيير طريقة تشغيله. وإن النموذج التشغيلي في طور التحول من نهج يتعامل مع حالات منفردة إلى نهج يركز على العمليات، حيث تصبح خدمة العملاء أولوية على جميع المستويات، بما في ذلك بالاستفادة من أقصى إمكانات التكنولوجيا الحديثة. ويتمثل الهدف النهائي في تقديم خدمات عالية الجودة ومجدية اقتصادياً إلى العملاء الذين يتزايد عددهم باستمرار على المستوى العالمي.

٩٦ - وبغية كفاءة التحسين المستمر في الإدارة التنفيذية للصندوق والاستفادة من النظام الجديد بطريقة أكثر كفاءة وتنسيقاً، يُقترح تعزيز قدرات الصندوق من أجل تحليل واقتراح المزيد من التحسينات في العمليات من خلال مواصلة عملية إعادة تصميم العمليات، وتبسيط العمليات المتعلقة بالمعاملات، والسعي إلى تحقيق أوجه الكفاءة، ووضع سياسات وتوجيهات إجرائية منسقة للصندوق. ومن شأن هذا أن يساهم أيضاً في توجيه جيد التنسيق بين مبادرات مختلف المكاتب في الصندوق (تكنولوجيا المعلومات، والخدمات المالية، واستحقاقات المعاشات التقاعدية، والخدمات المقدمة إلى العملاء، وإدارة المخاطر والخدمات القانونية) وتعزيز الاتصال مع جهات التنسيق المعنية بالمعاشات التقاعدية في مختلف الكيانات المصدرة للبيانات المالية فيما يتعلق بتبسيط الفرص، ومسائل التفاعل مع المنظمات الأعضاء والتسوية الشهرية للمساهمات على مستوى المشتركين الفاعلين، مع مراعاة النظامين الأساسي والإداري للصندوق. ويتطلع مكتب الرئيس التنفيذي أيضاً إلى تحسين رصد لوحة المتابعة للمراحل كافة، وستقدم اللوحة الوقت المستهلك في مختلف مراحل تجهيز الاستحقاقات.

تعزيز التخطيط الاستراتيجي والإجراءات المنسقة باعتباره الخطوة المقبلة في عملية تحديث الإدارة

٩٧ - يسلّم الصندوق بأن التغيير المستمر بات قاعدة أكثر منه استثناء، فأصبح الصندوق أكثر استجابة ومرونة وابتكاراً وقابلية للتكيف. وفي ظل هذا السياق، من الضروري أن يعزز الصندوق مهامه في مجال التخطيط الاستراتيجي والتنسيق. وسيكون هذا التركيز هو الخطوة المقبلة والمهمة جداً في إعادة تنظيم إدارة الصندوق وتحديثها. فالتخطيط الاستراتيجي يشكل أداة ديناميكية تمكّن الصندوق من أن يضمن أن تكون قراراته الرئيسية واستجابات إدارته للتحديات القصيرة الأجل والطويلة الأجل منسقة مع مهمته وقيمه واستراتيجيته. وسيروج تعزيز التخطيط والتنسيق وإعادة تركيزهما لثقافة قائمة على تحقيق

نتائج فعالة وذلك عبر التأكد من أن جميع المشرفين المباشرين يتبنون توقعات الإدارة وأهدافها، ويقدمون تقارير منتظمة عن الأداء التشغيلي بقياسه وفق مؤشرات محددة ومناسبة.

٩٨ - وبما أن الصندوق سيعكف الآن على تنفيذ مبادرات التبسيط المنبثقة من استعراض العمليات بكافة مراحلها، وعلى إدخال تحسينات أخرى بفضل المنصة الجديدة لتكنولوجيا المعلومات، بات من المهم أكثر من ذي قبل إدارة كل التغييرات التي تطل السياسات والعمليات بطريقة منسقة. ومن المتوقع أن يقوم بوظيفة التنسيق هذه كبير موظفي البرامج.

٩٩ - وسيسهم تعزيز القدرات في مكتب الرئيس التنفيذي في تعزيز التخطيط والتنسيق والرصد وتحسين وضع النقاط المرجعية وتقديم التقارير. وسيؤدي توسيع نطاق استخدام أدوات التحليل الذكي للأعمال في تقييم الأداء ورصده بقياسه والإبلاغ عنه إلى زيادة كفاءة الإدارة واتخاذ القرارات المستنيرة بالنسبة لإدارة الصندوق ومجالس إدارته، وسيُنشئ ثقافة راسخة للمساءلة الملموسة والقابلة للقياس.

١٠٠ - إن هذه الممارسات الإدارية الحديثة والمنسقة، إضافة إلى مواصلة تبسيطها، أساسية في بيئة الأعمال السريعة التغير التي نشهدها اليوم. فوحدها المنظمات القائمة على أسس راسخة بما يكفي، والتي لديها إطار مناسب في ممارساتها الإدارية، هي التي يمكن أن تصبح وأن تظل مرنة كي تكون أكثر قدرة على الاستجابة والتكيف والابتكار.

الجدول ٩

الأهداف لفترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: كفاءة الإدارة الفعالة للصندوق والتنفيذ الكامل لبرنامج عمله امتثالا لنظاميه الأساسي والإداري والقرارات والمبادئ التوجيهية الصادرة عن مجلس الصندوق المشترك والجمعية العامة.

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - الإدارة الفعالة لبرنامج عمل الصندوق	١-١ نُقِلَت بنسبة ١٠٠ في المائة بحلول الموعد النهائي للقرارات والولايات التي أصدرها مجلس الصندوق والجمعية العامة مقاييس الأداء للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة
٢-١ الامتثال الكامل للنظامين الأساسي والإداري للصندوق، ولسياساته وإجراءاته	مقاييس الأداء للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

الإنجازات المتوقعة

مؤشرات الإنجاز

- ٢ - تقديم الدعم الفني والتقني والإجرائي الفعال إلى مجلس الصندوق المشترك واللجان والأفرقة العاملة
- ١-٢ جرى استعراض وتنفيذ أي ردود فعل قبل الدورة التالية
- مقاييس الأداء
- للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة
- تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة
- هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة
- ٣ - الإدارة الفعالة لآليات الحوكمة على نطاق الصندوق
- ١-٣ عُقدت الاجتماعات الفصلية ونُفذت جميع القرارات وفق مواعيدها النهائية
- مقاييس الأداء
- للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة
- تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة
- هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة
- ٤ - تحسين الاتصالات مع الهيئات الإدارية والاستشارية في الصندوق وقاعدة عملائه المتنوعة
- ١-٤ جرى بشكل منتظم تبادل المعلومات عن أنشطة الصندوق الرئيسية وإحصاءاته التشغيلية وأدائه الاكثوري والاستثماري مع الهيئات الإدارية والاستشارية
- مقاييس الأداء
- للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة
- تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة
- هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة
- ٢-٤ ازداد عدد زيارات الموقع الشبكي
- مقاييس الأداء
- للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: زيادة الاستخدام بنسبة ٢٦ في المائة
- تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: زيادة الاستخدام بنسبة ٤٥ في المائة
- هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: زيادة الاستخدام بنسبة ٢٠ في المائة
- ٣-٤ ازداد عدد الإحاطات والدورات التدريبية والحلقات الدراسية لفائدة الأعضاء في الصندوق
- مقاييس الأداء
- للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٦٠
- تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٨٥
- هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٩٠

العوامل الخارجية

١٠١ - من المتوقع أن يحقق عنصر التوجيه التنفيذي والإدارة هدفه والإنجازات المتوقعة منه على افتراض ما يلي: (أ) توفير القدر الكافي من الموارد البشرية والمالية؛ (ب) عدم تجاوز حجم المعاملات للتوقعات بدرجة كبيرة؛ (ج) عدم حدوث تغيرات هامة في بيئة عمل الصندوق (من قبيل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية)؛ (د) عدم قيام مجلس الصندوق المشترك أو الجمعية العامة بإناطة ولايات جديدة إضافية بالصندوق.

النواتج

١٠٢ - ستتحقق النواتج التالية خلال فترة السنتين:

- (أ) تقديم الخدمات إلى الهيئات الحكومية الدولية وهيئات الخبراء: دورتان لمجلس الصندوق المشترك، وثلاثة اجتماعات للجنة الاكتواريين؛ ودورة واحدة مشتركة للجنة الاكتواريين ولجنة الاستثمارات؛ وستة اجتماعات للجنة مراجعة الحسابات؛ وأربعة اجتماعات للجنة رصد الأصول والخصوم؛
- (ب) البحث الوثائقي وإعداد الوثائق: قرابة ١٠٠ ورقة ومذكرة تقنية تمهيدا لتقديمها إلى مجلس الصندوق المشترك ولجنة الاكتواريين والأفرقة العاملة، و ١٥ مذكرة للجنة مراجعة الحسابات، إضافة إلى تقديم الخدمات التقنية والإدارية لدورها؛
- (ج) إعداد التقرير السنوي لمجلس الصندوق المشترك وتقديمه إلى الجمعية العامة عن طريق اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية واللجنة الخامسة؛
- (د) تنسيق التقرير السنوي للصندوق وإعداده وتعميمه على الجهات المعنية الرئيسية، وتنسيق الرسالة السنوية للرئيس التنفيذي وإعدادها وتعميمها على جميع المشتركين والمتقاعدين والمستفيدين؛
- (هـ) تقديم تقارير منتظمة عن أداء عمليات الصندوق (أسبوعيا و/أو شهريا إلى الإدارة العليا وسنويا إلى مجلس الصندوق المشترك)؛
- (و) التخطيط الاستراتيجي للصندوق: تنظيم الحلقة الدراسية للتخطيط الاستراتيجي وإعداد الإطار الاستراتيجي؛
- (ز) تنفيذ مبادرات التبسيط المتوسطة الأجل التي حُددت في استعراض العمليات بكافة مراحلها؛
- (ح) الأنشطة الفنية الأخرى:
- ١' اضطلاع آليات الإدارة الداخلية بأنشطة رقابية وإدارية متسمة بالكفاءة في مجالات من قبيل استمرارية الأعمال، واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث، والإدارة المركزية للمخاطر، وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة الأصول والخصوم؛
- ٢' استعراض ومواصلة تطوير نموذج إداري جديد خاص بالصندوق يراعي التغيرات التي سيدخلها مشروع أوموجا، فضلا عن استعراض السياسات والإجراءات والمعايير والأدوات اللازمة لضمان كفاءة تقديم الخدمات الإدارية؛
- ٣' تعزيز نظام إدارة المعارف والإبلاغ عن توليد المعارف وتدريب الموظفين من أجل زيادة استخدام النظام بكفاءة؛
- ٤' تقديم تقارير بشأن الأداء الذكي والمركز وتحليله بالاستعانة بنظم تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالصندوق وأدوات التحليل الذكي للأعمال.

ما يتصل بذلك من أنشطة المحاسبة وإعداد البيانات المالية. والبرنامج مسؤول أيضا عن مهام تقديم خدمات العملاء فيما يتصل بجميع المشتركين الفعليين والمتقاعدين والمستفيدين الآخرين في الصندوق الذين يفوق عددهم ٢٠٣ ٠٠٠. ويركز قسم العمليات على سلامة احتساب الاستحقاقات، التي تظل فور إنشائها سارية مدى حياة المتقاعد وأي من المستفيدين الباقين على قيد الحياة المستحقين. وتركز الخدمات المالية على سلامة المدفوعات، بما في ذلك التسويات اللاحقة الجارية بما يعكس التغيرات في العوامل النسبية لتحديد سعر الصرف، والتحركات في مؤشر أسعار الاستهلاك. وتتناول خدمات العملاء المسائل الناشئة عن تلك العمليات ويتعامل، عند الطلب، بشكل مباشر أكثر مع أي من عملاء الصندوق الذين يفوق عددهم ٢٠٣ ٠٠٠ عميل.

١٠٦ - وبغية مواصلة تحسين الإقرار والشفافية، عُرضت اقتراحات وتبرير موارد مكتبي نيويورك وجنيف على نحو منفصل في جداول الموارد الواردة أدناه، وفي المعلومات التكميلية المقدمة فيما يتعلق بوثيقة الميزانية هذه. غير أنه ينبغي التشديد على أن قضايا العمل في المكتبين هي نفسها، وهي ترد في هذه الوثيقة باعتبارها مجاميع على نطاق الصندوق. وترد خدمات العملاء والاتصال في نيويورك بشكل منفصل لأن الصندوق يقترح، في أعقاب الاستنتاجات والتوصيات الصادرة عن الاستعراض الشامل للصندوق الذي أُجري عام ٢٠١٦، فصل خدمات العملاء في مكتب نيويورك عن العمليات نيويورك. وسيساعد ذلك على توفير خدمات مخصصة وأكثر تركيزا للعملاء تتيح لخدمات العملاء أن تقدم خدمات أفضل لعملاء يتزايدون باستمرار عددا وشيخوخة وتوزعا جغرافيا.

١٠٧ - وتتألف العمليات من قسمي استحقاقات المعاشات التقاعدية في مكتبي نيويورك وجنيف. وكما هي الحال بالنسبة إلى إحصاءات قضايا العمل، فإن الإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز الواردة أدناه فيما يتعلق بالعمليات هي أرقام على نطاق الصندوق تنسجم مع إطاره الاستراتيجي للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ بصيغته المقدمة إلى المجلس في عام ٢٠١٦. ورئيس العمليات مسؤول عن إدارة وتوجيه العمليات في نيويورك وهو يمارس رقابة غير مباشرة على الجوانب التقنية المتقابلة لدى مكتب جنيف. بيد أن موظفي مكتب جنيف مسؤولون أمام رئيس مكتب جنيف. ووفقا للأهداف المبينة في الإطار الاستراتيجي للصندوق، يجب على العمليات أن تكفل الامتثال للنظامين الأساسي والإداري للصندوق، ولنظامه لتسوية المعاشات التقاعدية، والعمل في الوقت نفسه على النحو الواجب بما ينسجم مع سياسات الصندوق المتعلقة بإدارة الجودة والرقابة الداخلية والاتصالات. ويتوقع الصندوق (مكتبا نيويورك وجنيف) تجهيز نحو ٦٠٠ ٥٠ ملف انتساب جديد، وتحويالات إلى الداخل والخارج، وتسويات انسحاب، وحالات تقاعد وتقاعد مبكر وإعاقفة ووفاة وإحالة بموجب الاتفاق واستحقاقات متصلة بالوفاة خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. كما يتوقع الصندوق، في جملة أمور، تجهيز ما يقدر بـ ٥٠٠ ٤ استحقاق إضافي بعد تحديد استحقاق المعاش التقاعدي الأساسي؛ وفئات الاستحقاقات هذه هي الأكثر تعقيدا واستغراقا للوقت من حيث التجهيز.

١٠٨ - وإضافة إلى ذلك، كان قسما استحقاقات المعاشات التقاعدية في المكتبين وسيظلان يشاركان بكثافة في تنفيذ جميع العمليات التشغيلية ذات الصلة واختبارها والتدرب عليها وإقرارها وذلك في إطار عمليات التعزيز والتحسين الجارية لحمل مشروع تنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية. ومن المهم أن يكون هذان القسمان منخرطين بكثافة في هذه التمارين المستمرة في مواصلة تطوير وتحسين النظام المتكامل، الذي من المتوقع بدء تشغيله طوال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وسيطلب ذلك

تدريب الموظفين وتطوير قدراتهم بشكل مكثف ومنهجي، وهو أمر لا يمكن القيام به إلا داخل المنظمة بسبب الحاجة المستمرة إلى فهم وتطبيق أحكام الصندوق المعقدة المتعلقة بالاستحقاقات وبتسوية المعاشات التقاعدية. كما سيتطلب ذلك مستويات كافية من الموارد تتيح تناول قضايا هامة تتعلق بإدارة التغيير ونقل المعارف ومراقبة الجودة. وينبغي أن يوضع في الاعتبار أن جميع هذه الأنشطة تجرى في وقت ما برح الصندوق يواصل نموه عاما بعد عام.

الجدول ١١

الأهداف الخاصة بفترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: كفاءة تقديم الخدمات لجميع المشتركين والمتقاعدين وغيرهم من المستفيدين المؤهلين وفقا للنظامين الأساسي والإداري للصندوق ونظامه لتسوية المعاشات التقاعدية، في سياق امتثال كامل لسياسات الاتصالات وإدارة الجودة والرقابة الداخلية، على النحو المبين في ميثاق إدارة الصندوق

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - تجهيز استحقاقات المعاشات التقاعدية للصندوق بصورة فعالة	١-١ النسبة المئوية لتسويات الانسحاب واستحقاقات التقاعد والاستحقاقات الأخرى التي تجهز في غضون ١٥ يوم عمل
	مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: إنجاز ٦٣ في المائة من الملفات في غضون ١٥ يوم عمل
	تقدير الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إنجاز ٤٠ في المائة من الملفات في غضون ١٥ يوم عمل
	هدف الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إنجاز ٦٥ في المائة من الملفات في غضون ١٥ يوم عمل

العوامل الخارجية

١٠٩ - يُتوقع أن تحقق العمليات أهدافها على افتراض ما يلي: (أ) توفير قدر كاف من الموارد البشرية والمالية؛ (ب) عدم تجاوز حجم المعاملات للتوقعات بدرجة كبيرة؛ (ج) عدم حدوث تغيرات هامة في بيئة عمل الصندوق (من قبيل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية)؛ (د) عدم قيام مجلس الصندوق المشترك أو الجمعية العامة بإناطة ولايات جديدة إضافية بالصندوق. ويجب الاعتراف أيضا بأعباء العمل الإضافية المطلوبة من جميع الموظفين، ولا سيما في المجالين التقني والفني لدى العمل على مواصلة تطوير وتحسين مشروع النظام المتكامل خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، وهو المبادرة الأكثر طموحا وتعقيدا على صعيد العمليات وتكنولوجيا المعلومات في تاريخ الصندوق. ولا يزال الصندوق يشهد نموا سريعا في عدد المستفيدين من خدماته وزيادة في انتشارهم الجغرافي. وفي الوقت نفسه، فإن التحسن المستمر في طول عمر المتقاعدين والمستفيدين الآخرين يؤدي إلى زيادة أعباء العمل الكثيفة العمالة. لذا يجب الاعتراف بهذا المنعطف الحيوي في تطور الصندوق، والخارج عن نطاق سيطرته.

النواتج

١١٠ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، يُتوقع أن ينجز مكتبا نيويورك وجنيف النواتج التالية:

(أ) تجهيز ما يقدر بـ ٦٠٠ ٢٤ تسوية انسحاب وحالة تقاعد وتقاعد مبكر وإعاقعة ووفاة وإحالة بموجب اتفاق واستحقاقات الوفاة؛

(ب) تجهيز ما يقدر بـ ٥٠٠ ٤ من الاستحقاقات الأخرى بعد استحقاق التقاعد الأساسي (وهي الاستحقاقات الأكثر تعقيدا واستغراقا للوقت من حيث التجهيز، لأنها تنطوي على حالات مزدوجة المسار، وحالات وفاة بعد انتهاء الخدمة تشمل فيها أحيانا استحقاقات المستفيدين الباقين على قيد الحياة أزواجا متعددين يعيشون في أماكن مختلفة، وتسويات تكميلية واستحقاقات واجبة الدفع للأزواج المطلقين الباقين على قيد الحياة، وما إلى ذلك)؛

(ج) تجهيز ما يقدر بـ ٧٠٠ ٤ وقف لاستحقاقات دورية سابقة؛

(د) تحديد الأهلية والانتساب والإحالة لنحو ٢٦ ٠٠٠ مشترك جديد؛

(هـ) مواصلة القيام بمهام من قبيل تنقية البيانات، وإدارة الجودة، وتوثيق الإجراءات وإدخال التنقيحات والتحسينات ومواصلة الاختبارات والإقرار، باعتبارها جزءا من التطوير المستمر للنظام المتكامل؛

(و) مواصلة تطوير وتعزيز الإبلاغ عن الأداء في ضوء المنصة الجديدة للنظام المتكامل؛

(ز) الفصل الرسمي لخدمات العملاء والاتصال في نيويورك عن العمليات في نيويورك؛

(ح) تحديد أهلية وتجهيز نحو ٣ ٠٠٠ طلب شراء وحالة متعلقة بفترة الخدمة المحسوبة في المعاش التقاعدي (تثبيت، وضم مدة الخدمة السابقة، والانتساب عن طريق الإحالة)؛

(ط) إرسال وتعقب وتسجيل نحو ١٤٠ ٠٠٠ شهادة استحقاق في الدفعتين الأولى والثانية من الرسائل.

الجدول ١٢

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٦-٢٠١٧ (إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٦-٢٠١٧	٢٠١٧-٢٠١٨
١٢ ٣٨٠,٣	١٠ ٣٩٣,٩	٦٣	٥١
٢ ٢٠٦,٠	٣ ٨٨٧,٣		
١٤ ٥٨٦,٣	١٤ ٢٨١,٢	٦٣	٥١

١١١ - سيغطي مبلغ ٢٠٠ ٢٨١ ١٤ دولار تكاليف ٥١ وظيفة ثابتة، بما فيها تكاليف استبقاء ٤٨ وظيفة (١ مد-١، ١ ف-٥، ٢ ف-٤، ٤ ف-٣، ٤ من فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية)، ٣٦ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى))؛ إضافة وظيفتين جديدتين (١ ف-٤ و ١ ف-٣)؛ والنقل الخارجي لـ ١٤ وظيفة إلى خدمات العملاء والاتصال (١ ف-٥، ١ ف-٤، ١ ف-٣، ١ من فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية)، ١٠ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى))؛ النقل الخارجي لوظيفة واحدة إلى مكتب الرئيس التنفيذي (من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)) والنقل الداخلي

لوظيفة واحدة من مكتب الرئيس التنفيذي (فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية))؛ والموارد غير المتعلقة بالوظائف البالغة ٣ ٨٨٧ ٣٠٠ دولار. ويُعزى الانخفاض في الموارد المتعلقة بالوظائف البالغ ١ ٩٨٦ ٤٠٠ دولار إلى النقل الخارجي للوظائف إلى خدمات العملاء والاتصال وتقلبه جزئيا الزيادة في الاحتياجات من الوظائف الجديدة والأثر المؤجل لثلاث وظائف جديدة اعتُمدت في عام ٢٠١٧. وزادت الموارد غير المتعلقة بالوظائف بمبلغ ١ ٦٨١ ٣٠٠ دولار نتيجة للزيادات في تكاليف الموظفين الأخرى (٥٧٩ ٨٠٠ دولار) والخدمات التعاقدية (١ ٢٠٠ ٠٠٠ دولار)، ويقابلها جزئيا انخفاض في سفر الموظفين (٩٨ ٥٠٠ دولار).

(ب) خدمات العملاء والاتصال

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٩ ٠٢٦ ٠٠٠ دولار

١١٢ - انسجاما مع التزام الصندوق بتعزيز طابعه الموجّه نحو الخدمات، ووفقا للتوصيات الصادرة في أعقاب الاستعراض الشامل للصندوق المشترك الذي أُجري عام ٢٠١٦، يعتزم الصندوق فصل خدمات العملاء في مكتب نيويورك عن العمليات في نيويورك، اعتبارا من فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وسيوفر القسم الأول، الذي سيمسّى خدمات العملاء والاتصال، خدمة أكثر تركيزا قادرة بشكل أكبر على معالجة شؤون عملائها الذين يتزايدون باستمرار عددا وشيخوخة وتوزعا جغرافيا، بما يشمل الاحتياجات الفريدة في مناطق مختلفة من العالم. وإضافة إلى ذلك، يعتزم الصندوق إضفاء الطابع المركزي على إدارة خدماته للعملاء من أجل التأكد بشكل أفضل من تقديم خدمات متسقة في مكتبه بنيويورك وجنيف. وبالنظر إلى الأهمية المتزايدة المعترف بها جيدا والمتمثلة في العمل بشكل متسق على تقديم الخدمات إلى جميع العملاء الذين يعتمدون على هذه الخدمات في جميع أنحاء العالم، يحتاج الصندوق إلى وظيفة برتبة مسؤول كبير يرأس شاغلها الدائرة الجديدة المعاد تنظيمها وتعزيزها. ولا يمكن الاضطلاع بتلك المسؤوليات الإضافية، إلى جانب التعقيدات الإضافية التي تشكلها معاملة حجم العمل المتزايد باستمرار، وتزايد التوزيع الجغرافي لأكثر من ٢٠٣ ٠٠٠ عميل، وشيخوخة المتقاعدين والمستفيدين الآخرين من خدمات الصندوق وضرورة تحسين صلة الإبلاغ بين مكنتي نيويورك وجنيف، إلا من خلال الموافقة على وظيفة جديدة لمسؤول كبير ليرأس خدمات العملاء والاتصال في نيويورك. وبات إنشاء هذه الوظيفة يتسم بأهمية أكثر حيوية نظراً للحاجة إلى إيجاد هيكل معزّز لخدمة العملاء لا يُعنى بنمو النشاط الحالي فقط، بل أيضا، وهذا هو الأهم، لتوفير قدرات خدمة العملاء اللازمة لمواجهة النمو المقبل، على أساس مستمر، وكذلك لتغطية احتياجات التوزيع المتزايد لعملائها، والذي من المؤكد أنه سيستمر على هذه الوتيرة في المستقبل. ومن المطلوب التخطيط بصورة كافية لكل تلك العناصر، لأن أعدادا متزايدة من المشتركين الفعليين سيواصلون انتقاهم إلى مرحلة التقاعد، ولأن المتقاعدين الحاليين وغيرهم من المستفيدين سيظلون يعيشون حياة أطول.

١١٣ - وستضم خدمات العملاء والاتصال خدمات العملاء، المقسمة إلى وحدتي المستوى ١ والمستوى ٢. ومن المقترح أيضا أن تضم مركزين إقليميين لخدمات العملاء (في شرق أفريقيا وآسيا). وتمثل الإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز الواردة أدناه فيما يتعلق بخدمة العملاء والاتصال أرقاما على نطاق الصندوق (بما يشمل مكنتي نيويورك وجنيف) وهي تنسجم مع الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ بصيغته المعروضة على المجلس في عام ٢٠١٦. وسيكون رئيس خدمات العملاء

والاتصال مسؤولاً عن إدارة وتوجيه أنشطة الصندوق في مجال خدمات العملاء والاتصال في نيويورك. وسيكون قسم خدمات العملاء والاتصال مسؤولاً أيضاً عن المركزين الإقليميين المقترحين، وكذلك عن الإشراف على اتصالات الصندوق وفقاً للأهداف المحددة في الإطار الاستراتيجي للصندوق. كما سيكفل قسم خدمات العملاء والاتصال التقيد بالنظامين الأساسي والإداري للصندوق، وبنظامه لتسوية المعاشات التقاعدية، مع العمل في الوقت نفسه على النحو الواجب بما ينسجم مع سياسات محددة متعلقة بإدارة الجودة والرقابة الداخلية والاتصالات. وفي إطار هذه المسؤوليات المتزايدة، سيكفل أيضاً قسم خدمات العملاء والاتصال في نيويورك تنسيق كل السياسات، والعمليات الإجرائية والتفسير ذي الصلة للنظام الأساسي للصندوق (ولأحكام نظام تسوية المعاشات التقاعدية) مع مكتب جنيف، وضمان اتساقها بالتالي على نطاق الصندوق.

١١٤ - وإضافة إلى ما يزيد على ٥٠٠ ٠٠٠ من عمليات تقدير الاستحقاقات المقدمة عن طريق الموقع الشبكي للصندوق، يُتوقع أيضاً من موظفي خدمات العملاء في مكاتب نيويورك وجنيف وفي المركزين الإقليميين لخدمات العملاء أن يقدموا، خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، نحو ٨ ٥٠٠ عملية تقدير للاستحقاقات الفردية، كثيراً ما تنطوي على استشارات شخصية. وسيستدعي تزايد أعداد المشتركين في الصندوق وغيرهم من المستفيدين وتزايد توزعهم الجغرافي وشيخوختهم إيلاء مزيد من العناية والاهتمام بالاحتياجات الفريدة التي لن يتمكن من تلبيتها إلا مكتب متطور لخدمة العملاء. ويجب أن يشمل ذلك تعزيز وتوسيع نطاق هيكل عام يشغله عدد كافٍ من الموظفين ويشمل المركزين الإقليميين. وتلبية للطلب المتنامي على خدمات العملاء، وفي ضوء تزايد حجم الاستفسارات والزيادة الحادة في حالات انتهاء الخدمة إضافة إلى تعقيدات أخرى، بات الصندوق يحتاج إلى آليات وهياكل تنظيمية تتلاءم جيداً مع واقع عملائه والبيئة التي يعمل فيها. لذا، سيواصل الصندوق تعزيز قدراته في مجال خدمة العملاء، بما في ذلك مجمل تدفقات أعماله، ومهامه لإدارة العلاقات مع العملاء. واعتباراً من ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان الصندوق يقدم الخدمات إلى ٢٠٣ ٠٥٠ من المشتركين الفعليين والمتقاعدين وغيرهم من المستفيدين وهو ما يمثل زيادة تفوق ٧ ٩٠٠ فرد يستفيدون مجملهم من الخدمات، مقارنةً بما كان عليه هذا العدد قبل عامين فقط (أو بزيادة تفوق ٢٣ ٠٠٠ فرد منذ ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠، عندما بدأ العمل المتصل بالنظام المتكامل).

١١٥ - وإضافة إلى ذلك، سيظل قسم خدمات العملاء والاتصال يشارك بكثافة في مواصلة تنفيذ كل العمليات التشغيلية ذات الصلة واختبارها والتدريب عليها وإقرارها وذلك من ضمن الإطار العام لتمارين تطوير النظام المتكامل. ومن المهم أن يكون قسم خدمات العملاء والاتصال منخرطاً بكثافة في تعزيز النظام المتكامل وأعمال التحسين الجارية عليه، والتي يُتوقع أن تستمر حتى نهاية فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وسيطلب ذلك تدريباً منهجياً وتطويراً لقدرات الموظفين، ولن يتأتى القيام بذلك سوى داخل المنظمة بسبب الحاجة إلى فهم وتطبيق النظام الأساسي والنظام الإداري المُعَدَّ للصندوق وأحكامه المعقدة المتعلقة بالاستحقاقات وتسوية المعاشات التقاعدية.

مراكز خدمة العملاء الإقليمية

١١٦ - هناك نسبة كبيرة من المستفيدين من الصندوق تعيش في أنحاء متفرقة من العالم ليست على مقربة من أي من مكاتب الصندوق في نيويورك وجنيف. ونظراً لاجتماع العوامل المتمثلة في تشتت

الجغرافي للمستفيدين من الصندوق بأعدادهم وأعمارهم الآخذة في الازدياد في أكثر من ١٩٠ بلدا حول العالم، وتعقّد النظامين الأساسي والإداري للصندوق ونظام تسوية المعاشات التقاعدية، وحجم الدعم المستمر المطلوب ليس فقط للمشاركين والمتقاعدين وسائر المستفيدين، بل ولجهات تنسيق المعاشات التقاعدية أيضا، هناك طلب أقوى على إنشاء وجود للصندوق في المناطق التي يخدمها. وللوصول إلى جميع المستفيدين من خدماته وتزويدهم بخدمة عملاء كاملة، يقترح الصندوق إنشاء مركزين إقليميين صغيرين لخدمة العملاء (واحد في شرق أفريقيا وآخر في آسيا). وبينما ستظل أنشطة التواصل التي تمارس من نيويورك تغطي جزءا من الاحتياجات الإقليمية في مجال التدريب، سيلزم إنشاء وجود إقليمي منتظم وأكثر ديمومة لإتاحة المجال لإحداث زيادة كبيرة في جهود التواصل الإقليمي التي يقوم بها الصندوق، وإقامة اتصالات أكثر فعالية بين الصندوق والمستفيدين منه في أفريقيا وآسيا. وسيؤدي مثلو الصندوق الإقليميين أدوارا أساسية في الجهود التي يبذلها الصندوق من أجل تلبية احتياجات العملاء بصورة أفضل في المناطق التي يعملون وقيمون فيها، وإسداء المشورة إلى المستفيدين عبر مختلف الوسائل، بما في ذلك التواصل وجها لوجه، والمشاورات الفردية، والدعم المقدم عبر البريد الإلكتروني والخدمات الهاتفية.

الخدمة ذات المستويين

١١٧ - سيواصل فريق خدمات العملاء والاتصال تطوير هيكله ذي المستويين لخدمة العملاء. وهذا أمر ضروري بالنظر إلى معدل النمو الحالي لحجم المعاملات في ظل النمو المستمر لعدد المشتركين النشطين والمتقاعدين والمستفيدين الذين يخدمهم الصندوق، إلى جانب الأثر المضاعف الناجم عن تزايد ما في متناول العملاء من وسائل اتصالات (البريد الإلكتروني والهاتف والرسائل البريدية والفاكس والحضور الشخصي، إلى جانب التطور المستمر لوسائل التواصل الاجتماعي). ويسفر جميع هذه التطورات عن زيادات حادة في عدد الاستفسارات التي يتلقاها الصندوق وتتطلب استعراضا وتحليلا وردودا ملائمة ودقيقة من الخبراء في الوقت المناسب. وفي هذا الصدد، ينبغي التشديد على وجوب أن يكون باستطاعة خدمات العملاء في نيويورك وجنيف خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ الاستجابة لما يقدر بـ ٥٥ ٠٠٠ استفسار عام (خدمات البريد، والبريد الإلكتروني، وما إلى ذلك) وما يقدر بـ ٣٥ ٠٠٠ استفسار هاتفي. وصحيح أن نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات تعدّ من العوامل الأساسية لإحداث التغيير ولتأدية الخدمة، ولكن ما من شيء يستطيع أن يحل محل الدور البشري عند التعامل مع العملاء. وعملاء الصندوق بأعدادهم الكبيرة، ولا سيما من يتقدّم منهم في السن، يفضلون هذا الخيار بشكل واضح، وبالتالي يسعى الصندوق جاهدا، في ظل الاعتبارات المالية المهمة التي كثيرا ما تشكل عاملا مؤثرا، إلى التركيز على الطابع الإنساني القائم على التواصل بين الأشخاص في ما يقدمه من خدمات. ومن هذا المنطلق، يلزم توافر مساعدتي خدمة عملاء مدرّبين جيّدا للرد على الاستفسارات، ومساعدة العملاء على استجلاء أنظمة الصندوق المعقدة، ومساعدتهم في اتخاذ القرارات المتصلة بالاشتراك والاستحقاقات، وتقديم الدعم التقني فيما يتصل بمسائل الخدمة الذاتية للأعضاء، وتقديم الدعم لمن لا يستطيعون الوصول إلى خدمات الصندوق المتاحة على الإنترنت أو من فقدوا القدرة على استخدامها لسبب ما. ولتقديم هذه المستوى من الخدمة، انتقل الصندوق إلى نظام لتصنيف الاستفسارات بحسب المحتوى ودرجة التعقيد؛ فهناك المستوى ١ من خدمات العملاء الذي يتناول جميع الاستفسارات التي ترد إلى الصندوق عبر الهاتف ويردّ على الاستفسارات التي تكون ذات طابع أكثر عمومية، وبالتالي يمكن أن يتولّى الرد عليها موظفون من رتب أصغر؛ أما المستوى ٢ من خدمات

العملاء فيشمل استقبال جميع الموظفين الذين يحضرون شخصياً، والرد على جميع الاستفسارات التي تكون أكثر تعقيداً وتتطلب تحليلاً متعمقاً وتتطلب معرفة تخصصية وخبرة في تطبيق وتفسير النظامين الأساسيين والإداري للصندوق من أجل كفالة إسداء المشورة الدقيقة ضمن الإطار الزمني المناسب. ويكون المستوى ٢ من خدمات العملاء مطلوباً أيضاً لتقديم قدراً أكبر من المعرفة التخصصية بعمليات المعاشات التقاعدية (مسائل التقديرات والمسائل ذات الصلة بنظام المسارين، وما إلى ذلك). ويساعد هذا الهيكل ذو المستويين في تنظيم وتوجيه أعباء العمل المتصلة بخدمات العملاء بطريقة أكثر منهجية، مما سيؤدي إلى تقليص زمن الاستجابة وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء.

أدوات الاتصالات الحديثة

١١٨ - بالإضافة إلى التفاعل الشخصي الذي لا يمكن توفيره دون توافر الملاك الوظيفي الملائم، يقوم الصندوق أيضاً باستكشاف أدوات الاتصالات الحديثة التي يمكن الاستفادة منها للتعامل بالشكل الوافي مع تزايد أعداد العملاء وتباعدهم الجغرافي. وتعد أدوات الاتصالات الحديثة من العناصر الأساسية لتقديم خدمات عملاء أفضل. وسيعمل الفريق الجديد المختص بخدمات العملاء والاتصال على تنفيذ نظام لإدارة العلاقة مع العملاء لزيادة تحسين إدارة استفسارات العملاء. وسيشمل ذلك تحسين تتبع أزمدة الاستجابة، وإدماج نظم التسجيل بالبريد الإلكتروني والهاتف والحضور الشخصي في منصة النظام المتكامل الجديد لإدارة المعاشات التقاعدية، وتحسين رصد مقاييس الأداء المرجعية والإبلاغ عن الأداء. وسيعمل فريق خدمات العملاء والاتصال على تحسين محتوى موقعه الشبكي الجديد وإضافة عناصر جديدة أكثر وجاهة ونفعا لتزويد عملاء الصندوق بوسيلة أسهل وأسرع للوصول إلى أدوات الخدمة الذاتية باعتبارها أولى مراحل الدعم المباشر المقدم في إطار خدمة العملاء. وقد كانت عملية تطوير وتنفيذ الموقع الشبكي الجديد للصندوق، التي جرت في أيار/مايو ٢٠١٧، مهمة معقدة وبالغة الضخامة. ومع زيادة تطوير الموقع وتحقيق إدماجه الكامل في منصة النظام المتكامل الجديد لإدارة المعاشات التقاعدية، سيوفر الموقع للصندوق بالتأكيد القدرة على التعامل مع جمهور مستفيديه بأعدادهم وتفرّقه الجغرافي المتزايدين في المراحل المقبلة ولمدى بعيد. وسيكون لهذه الأداة الحيوية قيمة عظيمة لتحقيق أهداف الصندوق وتلبية احتياجاته في الأجل الطويل، وهو ما يبرر بالتالي تخصيص استثمار إضافي من الوقت والموارد لهذا الغرض في فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩. وتوفر خدمات الصندوق الشبكية بالفعل المعلومات والتوجيهات والردود على الاستفسارات العامة، فضلاً عن إمكانية الوصول إلى بوابة للخدمة الذاتية للأعضاء تتحدّد خواصها بحسب الشخص، مع توفير قدر أكبر من خاصيات الخدمة الذاتية. ودعمًا لجهوده في مجال الاتصالات، سيواصل فريق خدمات العملاء والاتصال إعداد وتطوير مواد تدريبية أكثر حداثة وفعالية وأسهل استخداماً، بما في ذلك المحتوى الشبكي التفاعلي، ومقاطع فيديو قصيرة التي تحاكي عروض الألواح البيضاء، والأدلة التوجيهية العملية، وأدوات الخدمة الذاتية.

الجدول ١٣

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز ومقاييس الأداء

هدف المنظمة: كفاءة تقديم الخدمة لجميع المشتركين والمتقاعدين وغيرهم من المستفيدين المؤهلين وفقا للنظامين الأساسيين والإداري للصندوق ونظامه لتسوية المعاشات التقاعدية، في الوقت الذي يجري فيه الامتثال الكامل لسياسات الاتصالات وإدارة الجودة والرقابة الداخلية، على النحو المبين في ميثاق إدارة الصندوق

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
١-١ النسبة المئوية للمراسلات الواردة عن طريق البريد العادي والبريد الإلكتروني التي يتم الرد عليها في غضون ١٥ يوم عمل	١ - تحسين نوعية الخدمات الموجهة للعملاء التي يستفيد منها عملاء صندوق المعاشات التقاعدية
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: تم الرد على ٧٢ في المائة من المراسلات في غضون ١٥ يوم عمل (بيانات ما قبل النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية)	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: يتم الرد على ٦٠ في المائة من المراسلات في غضون ١٥ يوم عمل	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: يتم الرد على ٧٥ في المائة من المراسلات في غضون ١٥ يوم عمل	
١-٢ ورود تعليقات إيجابية من الدراسات الاستقصائية	
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: غير متاح	
الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: غير متاح	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ورود تعليقات إيجابية من ٧٠ في المائة من المحييين على الدراسة الاستقصائية	

ملاحظة: كانت الفترة ٢٠١٥-٢٠١٦ فترة صعبة فيما يتصل بخدمة العملاء. فقد أُطلق النظام المتكامل الجديد لإدارة المعاشات التقاعدية في ٣ آب/أغسطس ٢٠١٥، وصاحبت ذلك المشاكل الانتقالية الاعتيادية التي يُتوقع حدوثها عند تنفيذ أي نظام رئيسي للتخطيط المركزي للموارد. وأسفرت المتطلبات المتعلقة بالاختبار وتحويل البيانات خلال مرحلة ما قبل التطبيق عن تراكم مؤقت في الحالات، مما تسبب في حالات تأخر في عمليات المسح والفهرسة ووضع مسارات تدفق العمل. وفي الوقت نفسه، أُطلق نظام أوموجا في الأمم المتحدة، وصاحب ذلك انقطاع في تدفق الوثائق المطلوبة المتعلقة بحالات انتهاء الخدمة إلى الصندوق. وتسبب هذان العاملان، بالإضافة إلى ازدياد عدد حالات انتهاء الخدمة المتصلة بتقليص/إغلاق بعثات حفظ السلام، في حدوث تراكم ملحوظ، وإن كان مؤقتا، في متأخرات معالجة الوثائق والاستفسارات. وبالتالي لم تتحقق مقاييس الأداء ذات الصلة. وأُخذت تدابير مؤقتة لمعالجة حالات التأخير هذه، بما في ذلك استعراض قام به خبير استشاري خارجي وتم الخروج منه بتوصيات، وتم الإقرار فيه بأن "مجال خدمات عملاء الصندوق يعاني نقضا واضحا في الموظفين".

العوامل الخارجية

١١٩ - من المتوقع أن يحقق فريق خدمات العملاء والاتصال أهدافه على افتراض ما يلي: (أ) توفير القدر الكافي من الموارد البشرية والمالية؛ (ب) عدم تجاوز حجم المعاملات للتوقعات بدرجة كبيرة؛ (ج) عدم حدوث تغيرات هامة في بيئة عمل الصندوق (من قبيل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية)؛ (د) عدم قيام مجلس الصندوق المشترك أو الجمعية العامة بإنشطة ولايات جديدة إضافية بالصندوق. ويجب الاعتراف أيضا بأعباء العمل الإضافية المطلوبة من جميع الموظفين، ولا سيما في المجالات التقنية والفنية، وذلك على صعيد مواصلة تطوير مشروع النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية وتنقيحه بشكل جارٍ خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، فهذا النظام يعدّ من أكثر المبادرات طموحا وتعقيدا على صعيد العمليات وتكنولوجيا المعلومات في تاريخ الصندوق. ولا يزال الصندوق يشهد أيضا زيادات سريعة في عدد المستفيدين من خدماته وفي انتشارهم الجغرافي. وفي الوقت نفسه، فإن الازدياد الذي يلاحظ حاليا على صعيد طول أعمار المتقاعدين وغيرهم من المستفيدين يؤدي إلى مزيد من الأعباء على صعيد العمل الكثيف اليد العاملة. ولذلك يجب الاعتراف بهذا المنعطف الحرج على طريق تطور الصندوق، والذي يُعتبر أمرا خارجا عن سيطرته.

النواتج

١٢٠ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، من المتوقع أن ينجز فريق خدمات العملاء في كل من نيويورك وجنيف النواتج التالية:

- (أ) توليد نحو ٨ ٥٠٠ عملية تقدير والتحقق من دقتها بناء على طلب العملاء؛
- (ب) توليد ما يقدر بـ ١ ٥٠٠ عملية تقدير والتحقق من دقتها بناء على الطلبات الواردة في إطار النظام ذي المسارين؛
- (ج) استعراض الأحقية والبتّ فيها وتقديم الاستشارات الشخصية لما يقدر بـ ١ ٤٠٠ طلب وارد في إطار النظام ذي مسارين؛
- (د) استعراض وتنفيذ ما يقدر بـ ١٥ ٠٠٠ طلب لتغيير العنوان؛
- (هـ) الرد على ما يقدر بـ ٥٥ ٠٠٠ استفسار بالبريد العادي والبريد الإلكتروني والفاكس وغير ذلك من أنواع المراسلات الخطية؛
- (و) الرد على ما يقدر بـ ٣٥ ٠٠٠ استفسار هاتفي؛
- (ز) تقديم الخدمات لما يقدر بـ ١٥ ٠٠٠ من العملاء الذين يحضرون شخصياً؛
- (ح) مواصلة القيام بمهام مختلفة من قبيل تنقية البيانات وإدارة الجودة، وتوثيق الإجراءات، وتنقيح العمليات الجديدة ومواصلة اختبارها والموافقة عليها في إطار مواصلة الصندوق تطوير منصة النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية؛
- (ط) تحقيق الكفاءة في تسجيل ورصد وتحسين ضوابط واجهات التفاعل بين الصندوق وعملائه، مع أخذ النظام الجديد المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية في الحسبان؛

(٢ ٨٥٠ ٠٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٦٨ ٠٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (١٨٤ ١٠٠ دولار).

(ج) الخدمات المالية

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١٥ ٤٧٨ ٧٠٠ دولار

١٢٢ - يقدم فريق الخدمات المالية الخدمات الشاملة من خلال وحدات عمله الخاصة بالحسابات والمدفوعات وأمين الصندوق، ومن خلال العمل الذي يؤديه محلل للأعمال. ويتولى فريق الخدمات المالية المسؤولية الكاملة عن جميع عمليات المحاسبة والاشتراكات والمدفوعات في الصندوق. ويتضمن هذا التقرير مقترحاً لإنشاء وحدة جديدة للميزانية ضمن الخدمات المالية. وسيتم توفير وظيفتي وحدة الميزانية من خلال نقل داخلي لوظيفتين من المكتب التنفيذي السابق الذي تجري الآن إعادة هيكلته ليصبح وحدة الموارد البشرية. ويقترح الصندوق أيضاً إجراء تنقيح رسمي للاسم، من قسم الخدمات المالية إلى الخدمات المالية. وتصبح وحدتا المدفوعات والحسابات قسمين من هنا فصاعداً.

١٢٣ - وتنفق المعاملات المالية للصندوق الآن ٩ بلايين دولار لكل فترة سنتين (بما في ذلك تحصيل الاشتراكات وسداد الاستحقاقات). وفي كل شهر، يقوم الصندوق بتجهيز أكثر من ٧٤ ٠٠٠ من مدفوعات الاستحقاقات الدورية بـ ١٥ عملة وتسديد المدفوعات للمتقاعدين وغيرهم من المستفيدين المقيمين في أكثر من ١٩٠ بلداً. وكل ربع سنة، يحسب الصندوق معدل تسوية مدفوعات الاستحقاقات للمستفيدين الذين يختارون خاصية المسارين (القائمة على المقارنة). ويقوم الصندوق أيضاً بتعديل مدفوعات الاستحقاقات وفقاً للزيادات في تكلفة المعيشة على النحو المحدد في نظام تسوية المعاشات التقاعدية. وفي كل عام، يكفل الصندوق أيضاً التسجيل الدقيق لاشتراكات أكثر من ١٢٨ ٠٠٠ مشترك نشط، ويرصد التحويلات الشهرية من المنظمات الأعضاء الـ ٢٣. والقسم مسؤول أيضاً عن إعداد بيانات مالية دقيقة وفي الوقت المناسب للصندوق ككل، بما في ذلك جميع الأنشطة المتعلقة بالاستثمارات حسبما تبلغ عنه شعبة إدارة الاستثمارات، ومسؤول عن الاتصال والتنسيق مع مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين فيما يتعلق بالجوانب المالية لأعمال الصندوق. ومنذ عام ٢٠١٢، يطبق الصندوق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وهو قد قام أيضاً في عام ٢٠١٥ بتقديم بيان تدفقات نقدية ضمن البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية، مما زاد إلى حد كبير من مقدار الشفافية والإفصاح في عملية الإبلاغ المالي.

الجدول ١٥

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: كفالة دفع الاستحقاقات في حينها وبدقة وبشكل آمن، والمساءلة الكاملة عن جميع العمليات المالية والمحاسبية والعمليات ذات الصلة بصرف الاستحقاقات التي يقوم بها الصندوق.

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
<p>١-١ تسديد مدفوعات الاستحقاقات غير الدورية من صندوق المعاشات التقاعدية في حينها وبدقة وبشكل آمن</p> <p>مقاييس الأداء</p>	١ - الإدارة الفعالة لمدفوعات الاستحقاقات
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٤,٧ بلايين دولار	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٥ بلايين دولار	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٥,٣ بلايين دولار	
<p>١-٢ تسديد مدفوعات الاستحقاقات غير الدورية من صندوق المعاشات التقاعدية في حينها وبدقة وبشكل آمن</p> <p>مقاييس الأداء</p>	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة	
<p>١-٢ زيادة عدد حالات استثناءات تسويات المشتركين التي يتم حلّها</p> <p>مقاييس الأداء</p>	٢ - تحسين دقة عملية تسجيل الاشتراكات واتساقها
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا شيء	
<p>الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: بدء تشغيل واجهة تفاعل مالية شهرية لإحدى المنظمات الأعضاء في عام ٢٠١٧؛ وهذا سيؤدي إلى رفع وتيرة تقارير استثناءات تسويات المشتركين وبالتالي زيادة معدل حلّ حالات الاستثناء</p>	
<p>الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: تنفيذ واجهة تفاعل للإبلاغ المالي الشهري لمعظم المنظمات الأعضاء؛ وهذا سيؤدي إلى رفع وتيرة تقارير استثناءات تسويات المشتركين وبالتالي زيادة معدل حلّ حالات الاستثناء</p>	
<p>٢-٢ التحقق من سجلات جميع المشتركين في غضون ستة أسابيع من استلام جدول نهاية السنة</p> <p>مقاييس الأداء</p>	
(التحقق من سجلات جميع المشتركين في غضون ستة أسابيع من	

استلام جدول نهاية السنة)

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة

الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

٢-٣ تنفيذ التسويات الشهرية لجدول الاشتراكات لمنظمة واحدة
نموذجية على سبيل التجريب

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا ينطبق

الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧:

٢٠١٦: لا ينطبق؛

٢٠١٧: من المقرر إجراء عملية التنفيذ التجريبي في عام ٢٠١٧

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: توسيع نطاق التنفيذ
التجريبي بإضافة ٢ إلى ٣ من المنظمات الأعضاء

٣-١ تقديم البيانات المالية في حينها (إصدار مشروع البيان في
أواخر نيسان/أبريل من السنة التالية)

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥:

٢٠١٤: تم تقديم البيانات المالية المعدّة وفقا للمعايير
المحاسبية الدولية إلى مجلس مراجعي الحسابات قبل
٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٦

٢٠١٥: تم تقديم البيانات المالية المعدّة وفقا للمعايير
المحاسبية الدولية إلى مجلس مراجعي الحسابات في الأسبوع
الأول من حزيران/يونيه ٢٠١٦ بدلا من آخر
نيسان/أبريل، وذلك راجع في المقام الأول إلى التأخر
الشديد في الإبلاغ عن الاشتراكات من جانب إحدى
المنظمات الأعضاء

الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إعداد البيانات في حينها

الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إعداد البيانات في حينها

٣ - تعزيز شفافية الإبلاغ المالي، وتحسين
المعلومات لأغراض الرقابة الداخلية والحوكمة

الإنجازات المتوقعة

مؤشرات الإنجاز

٣-٢ رأي غير مشفوع بتحفظات من مجلس مراجعي الحسابات بشأن البيانات المالية المعدة وفقا لمعايير الإبلاغ المالي التي اعتمدها الصندوق

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

٣-٣ عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية هامة فيما يتعلق بالخدمات المالية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية هامة فيما يتعلق بالخدمات المالية

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية هامة فيما يتعلق بالخدمات المالية

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية هامة فيما يتعلق بالخدمات المالية

٣-٤ توسيع نطاق بيان الرقابة الداخلية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: أُدرج في البيانات المالية

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: مواصلة استعراض الضوابط الداخلية مع إمكانية تعزيزها وتقييمها بالاستعانة بشركة استشارية مستقلة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: مواصلة الاستعراض

٤-١ خفض الالتزامات غير المصفاة وإلغاء التزامات الفترات السابقة كنسبة مئوية من الاعتمادات النهائية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٠,٦ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٠,٦ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٠,٦ في المائة

٤ - تحسين إدارة ورصد الميزانية الإدارية للصندوق

العوامل الخارجية

١٢٤ - من المتوقع أن يحقق قسم الخدمات المالية أهدافه والإنجازات المتوقعة منه على افتراض ما يلي: (أ) توفير القدر الكافي من الموارد البشرية والمالية؛ (ب) عدم تجاوز حجم المعاملات للتوقعات بدرجة كبيرة؛ (ج) عدم حدوث تغيرات هامة في بيئة عمل الصندوق (من قبيل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية)؛ (د) عدم قيام صندوق المعاشات التقاعدية أو الجمعية العامة بإناطة ولايات جديدة إضافية بالصندوق؛ (هـ) تقديم المنظمات الأعضاء معلومات عن الاشتراكات بصورة دورية وفي حينها. ويجب الاعتراف أيضا بأعباء العمل الإضافية المطلوبة من جميع الموظفين، ولا سيما في المجالات التقنية والفنية، وذلك على صعيد مواصلة تطوير مشروع النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية وتنقيحه بشكل جار خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، فهذا النظام يعدّ من أكثر المبادرات طموحا وتعقيدا على صعيد العمليات وتكنولوجيا المعلومات في تاريخ الصندوق.

النواتج

١٢٥ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، ستنجز النواتج التالية:

- (أ) فيما يتعلق بالمدفوعات:
 - ١' استلام المتقاعدين وغيرهم من المستفيدين للمدفوعات في مواعيدها (ما يزيد على ٧٤ ٠٠٠ من المدفوعات الدورية شهريا في ١٩٠ بلدا ب ١٥ عملة)؛
 - ٢' بذل كل جهد ممكن من أجل مواصلة تخفيض الرسوم المصرفية المفروضة على الصندوق؛
 - ٣' بذل كل جهد ممكن من أجل تخفيض أو إلغاء الرسوم المصرفية المفروضة على أصحاب المعاشات التقاعدية، قدر الإمكان؛
- (ب) فيما يتعلق بالحسابات:
 - ١' إعداد البيانات المالية الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والشروح ذات الصلة والحصول على آراء غير مشفوعة بتحفظات؛
 - ٢' تخفيض عدد الملاحظات المتعلقة بمراجعة الحسابات التي تظل غير معالجة خلال فترات ما بين التقارير بخصوص المجالات الخاضعة للإشراف والمسائل المحاسبية التقنية؛
 - ٣' الشروع في الانتقال إلى نمط التسوية الشهرية للمعلومات المتعلقة بالاشتراكات المقدمة من مجموعة مختارة من المنظمات الأعضاء؛
 - ٤' مواصلة العمل مع قسم إدارة المخاطر والخدمات القانونية على تقديم بيان محسّن للرقابة الداخلية كجزء من تقديم تقارير عن البيانات المالية؛
 - ٥' التسوية الكاملة بالنسبة لجميع الكيانات التي تُرسل تحويلات في الإطار الزمني المحدد المتمثل في الأشهر الستة التي تعقب تقديم جداول نهاية السنة؛

٢٥ خدمات عامة (الرتب الأخرى))، وإضافة وظيفتين جديدتين (١ ف-٥، ١ ف-٤)، والنقل الداخلي لوظيفتين متصلتين بالشؤون المالية والميزانية من المكتب التنفيذي السابق (١ ف-٤، ١ خدمات عامة (الرتب الأخرى))؛ والموارد غير المتعلقة بالوظائف (٥٠٠ ٦٧٤ دولار). وتعزى زيادة الموارد المتعلقة بالوظائف بمقدار ٢٩٨ ٥٠٠ دولار إلى اقتراح إنشاء وظيفتين جديدتين والنقل الداخلي لوظيفتين. وانخفضت الموارد غير المتعلقة بالوظائف بمقدار ٤٠٨ ٠٠٠ دولار نتيجة لانخفاض احتياجات الخدمات التعاقدية (٧٠٠ ٠٤٤ دولار)، وهو ما يقابل جزئياً بزيادة في تكاليف الموظفين الأخرى (٥٩٧ ٥٠٠ دولار) وسفر الموظفين (٣٩ ٢٠٠ دولار).

١٢٧ - ومقترح أيضاً توفير موارد خارجة عن الميزانية بمبلغ قدره ١٦٤ ٧٠٠ دولار لتمويل وظيفة من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى). وقد استعرضت اللجنة الدائمة، في جلستها ١٨٦، مذكرة بشأن برنامج الصندوق المتعلق بخصم أقساط التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. ونتيجة لذلك، تمت الموافقة على تلك الموارد الخارجة عن الميزانية بتمويل من المنظمات الأعضاء المشاركة دون أن يتحمل الصندوق أية تكاليف.

(د) قسم إدارة المخاطر والخدمات القانونية

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٤٠٠ ٥٢٤ ٥ دولار

١٢٨ - يتولى قسم إدارة المخاطر والخدمات القانونية المسؤولية عن الرصد وتقديم المشورة بشأن تمويل الصندوق وملاءته المالية واستدامته في الأجل الطويل، وذلك بمواجهة التحديات المتعلقة بالترباط بين الأصول والخصوم، وتحديد المخاطر وتقييمها، وتحليل السياسات وتقييمها من الناحية التقنية بالإضافة إلى أحكام الاستحقاقات السارية والمقترحة. وقد أنشئ هذا القسم في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤، وأنيط به دور وظيفي ذو طابع تقني واستشاري. ويجمع القسم بطريقة متكاملة بين الخبرات القانونية والاكثورية والتنفيذية والمتعلقة بإدارة المخاطر. وهو يقدم المشورة إلى الرئيس التنفيذي ومجلس صندوق المعاشات التقاعدية، بالإضافة إلى مختلف لجانه وأفرقه العاملة، في مجالات تنفيذ مسائل السياسة العامة للمعاشات التقاعدية، وتفسير النظامين الأساسي والإداري، وإدارة مختلف أنواع المخاطر وتعزيز أطر الرقابة الداخلية التي تشمل البقاء على اتصال بالرئيس التنفيذي وتمثيله في التعامل مع آليات الرقابة الداخلية والخارجية. ويتألف القسم من وحدتين، بالإضافة إلى رئيسه وموظف معني بالمخاطر، هما: وحدة إدارة المخاطر والتحليل التقني ووحدة الشؤون القانونية وشؤون الامتثال.

١٢٩ - وخلال السنوات القليلة الماضية، نفذت أمانة الصندوق عدداً من المبادرات لتعزيز أطرها لإدارة المخاطر^(١) والرقابة الداخلية على نطاق المؤسسة من خلال وضع وتنفيذ العمليات والأدوات والنظم اللازمة لتحديد المخاطر وتقييمها وقياسها وإدارتها ورصدها وتقديم التقارير بشأنها؛ وتوثيق وتقييم الضوابط الداخلية من أجل دعم البيان السنوي عن الرقابة الداخلية. وسيكون من الضروري توفير المزيد من الموارد لضمان التشغيل السليم لإطار إدارة المخاطر؛ وكفالة وضع نظام فعال ومصمم على نحو ملائم للرقابة الداخلية؛ وتقديم الدعم الكافي والرد على المراجعات الداخلية والخارجية للحسابات التي أصبحت أكثر تواتراً واتساع نطاقها.

(١) يشمل إطار إدارة المخاطر على نطاق المؤسسة الأساليب والعمليات التي يلجأ إليها الصندوق لإدارة المخاطر واغتنام الفرص المتعلقة بتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

١٣٠ - وتواصل وحدة إدارة المخاطر والتحليل التقني أنشطة البحث والتحليل وإسداء المشورة والتنسيق فيما يخص مسائل تصميم الخطط من أجل كفالة استمرارية واتساق مختلف مكونات الصندوق وتقليل تعقيدات مجمل عملية تصميم الخطط إلى أدنى حد ممكن، فضلاً عن تبسيط القواعد وترشيدها. وترصد الوحدة عمليات التقييم الاكتواري الدورية وتقدم التقارير بشأنها وتيسر إنجاز دراسات نمذجة الأصول/ الخصوم. وفي هذا الصدد، تتولى الوحدة مسؤولية إقامة الاتصالات مع شعبة إدارة الاستثمارات والخبر الاكتواري الاستشاري للصندوق. وعلاوة على ذلك، فهي تقدم الدعم الفني والإجرائي والإداري إلى لجنة الاكتواريين. وتواصل الوحدة رصد تقلبات العملة والاتجاهات المالية الأخرى، بما في ذلك النهج ذو المسارين الذي يتبعه الصندوق، وتستكمل جداول الصندوق المرجعية والعوامل المستخدمة في إدارة المعاشات التقاعدية وتقييمها. وتتولى الوحدة مسؤولية التنسيق مع لجنة الخدمة المدنية الدولية فيما يتعلق بالمسائل المترابطة وتشارك في أعمال الأفرقة العاملة الأخرى والدراسات التي تُجرى في إطار النظام الموحد للأمم المتحدة وتكون ذات صلة بالصندوق.

١٣١ - وتواصل وحدة الشؤون القانونية وشؤون الامتثال تقديم الخدمات القانونية الموحدة لإدارة الصندوق وعملياته في مكاتب نيويورك وجنيف. وتضطلع بمسؤولية تيسير تفسير وتطبيق النظامين الأساسي والإداري للصندوق وأحكام نظام تسوية المعاشات التقاعدية بصورة متسقة وموحدة. وتقدم الوحدة خدمات الدعم الفني والإجرائي والإداري لكل من اللجنة الدائمة لمجلس صندوق المعاشات التقاعدية (فيما يتعلق بالطعون) ولجنة المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (في حالات الإعاقه). وتواصل الوحدة تقديم الدعم لعمليات الصندوق من خلال توفير الخدمات القانونية وتقديم المساعدة إلى جميع أقسام أمانة صندوق المعاشات ومكاتبها. وتقدم أيضاً الخدمات إلى المشتركين والمتقاعدين و/أو ممثليهم القانونيين فيما يتعلق بتطبيق النظامين الأساسي والإداري للصندوق في القضايا الفردية. وعلاوة على ذلك، تضع وحدة الشؤون القانونية وشؤون الامتثال، بالاشتراك مع وحدة إدارة المخاطر والتحليل التقني، تصوراً للمسائل المتعلقة بتصميم الخطط وتشريع بتنفيذ الأحكام الجديدة والتعديلات المدخلة على الأحكام القائمة.

الجدول ١٧

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: حماية المصالح القانونية والاستقرار المالي للصندوق من خلال إسداء المشورة المتكاملة وتوفير القيادة التقنية والرصد لإدارة الصندوق ومجالس الإدارة فيما يتصل بتصميم الخطط وإدارة المخاطر والمسائل القانونية والمتعلقة بالامتثال

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - التوحيد والاتساق في تطبيق النظامين الأساسي والإداري للصندوق ونظامه لتسوية المعاشات التقاعدية	١-١ النسبة المئوية لطلبات المراجعة والطعون التي تنتهي بإصدار اللجنة الدائمة أو محكمة الاستئناف قرارات تؤيد موقف الصندوق

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٨٠ في المائة

الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
٢-١ عدد تقارير الرصد الدورية عن الوضع الاكتواري وقياسات المخاطر المنجزة مقاييس الأداء	٢ - رصد مجمل الوضع الاكتواري للصندوق واستدامته
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
٣-١ عدد التقييمات الدورية المنجزة للمخاطر والمراقبة مقاييس الأداء	٣ - تعزيز القدرة على إدارة المخاطر في الصندوق
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ٨٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ٩٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
٣-٢ عدد استراتيجيات التخفيف من المخاطر أو خطط العمل أو تحسينات الرقابة التي تُقترح على الإدارة لتنفيذ توصيات مراجعي الحسابات الحاسمة الأهمية قبل الموعد المتفق عليه مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
٤-١ النسبة المئوية للمقترحات السياسية المتعلقة بتصميم الخطط التي تأخذ في الاعتبار مبادئ التمويل التي اقترحتها لجنة الاكتواريين ^(١) مقاييس الأداء	٤ - اتساق التحليل التقني
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	

(١) نسبة استبدال الدخل؛ والملاءة المالية الطويلة الأجل؛ والمساواة بين أفراد الجيل الواحد وفيما بين الأجيال؛ والرقابة على التكاليف وتبنيها؛ وتبسيط الإدارة؛ والتحكم في المخاطر.

العوامل الخارجية

١٣٢ - من المتوقع أن يحقق قسم إدارة المخاطر والخدمات القانونية أهدافه وإنجازاته على افتراض ما يلي: (أ) أن تقدم له الموارد البشرية والمالية الكافية؛ (ب) وألا يُكَلَّف مجلس المعاشات التقاعدية

أو الجمعية العامة الصندوق بولايات إضافية جديدة؛ (ج) وأن يبادر كل من لجان الصندوق، ومجلس المعاشات التقاعدية، والمنظمات الأعضاء، وآليات الرقابة، والموظفين التنفيذيين، والإدارة إلى طلب مشورة وخدمات القسم؛ (د) وأن تُطلب المشورة والمساعدة في الوقت المناسب وأن يقدم العملاء معلومات كافية وحسنة التوقيت لأغراض التحليل والدعم، وأن يسترشدوا بالمشورة المقدمة. ويجب الاعتراف أيضا بأعباء العمل الإضافية المطلوبة من جميع الموظفين، ولا سيما في المجالات التقنية والفنية، على صعيد تحسينات منصة النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية وتنقيحها المستمرة خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، فهذا يعد أكثر المبادرات طموحا وتعقيدا على صعيد العمليات وتكنولوجيا المعلومات في تاريخ الصندوق.

النواتج

١٣٣ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سُنِّحَتِ النواتج التالية:

- (أ) إدارة المسائل الاكتوارية والتقنية والمتعلقة بإدارة الأصول/الخصوم:
 - ١' تقديم الدعم الإحصائي والاكتواري، وكذلك في مجال التوثيق التقني، لكل من الرئيس التنفيذي، ومجلس المعاشات التقاعدية، ولجنة الاكتواريين، والمنظمات الأعضاء، وكذلك للكيانات الخارجية مع الالتزام بسياسات السرية المعمول بها في الصندوق؛
 - ٢' توفير خدمات الدعم والتنسيق فيما يتعلق بجميع المسائل المرتبطة بالتمويل الاكتواري وتقديم التقارير الاكتوارية، وبخاصة إدارة عملية التقييم الاكتواري للصندوق وإبلاغ نتائج التقييم داخليا وخارجيا؛
 - ٣' التواصل مع الخبير الاستشاري الاكتواري بخصوص التكاليف الاكتوارية، وتقديم بيانات المشتركين، وغير ذلك من المسائل التي قد تنشأ في إطار العقد المبرم بين الصندوق والخبير الاستشاري الاكتواري؛
 - ٤' تقديم الخدمات الفنية والتقنية والإدارية لاجتماعات لجنة الاكتواريين (٣ حالات)، بما في ذلك إعداد التقارير والوثائق؛
 - ٥' إدارة الدراسة المتعلقة بإدارة أصول وخصوم الصندوق من جانب الأمانة بالتعاون الوثيق مع موظفي شعبة إدارة الاستثمارات: تحقيق النجاح في إنجاز عمليات طلب تقديم العروض؛ وتقييم التوصيات والإبلاغ عنها ووضع خطة لتنفيذها؛
 - ٦' إجراء أبحاث وتحليلات وصياغة مذكرات بشأن المسائل المتعلقة بتصميم الخطة وتمويلها واستخدامها، بما في ذلك تقديم مقترحات لتصحيح أوجه الخلل الحالية أو المحتملة التي تعزى إلى مواضع قصور التصميم الحالي؛
 - ٧' العمل مع الأقسام الأخرى للصندوق بشأن المسائل المتعلقة برصد خاصية النهج ذي المسارين لنظام تسوية المعاشات التقاعدية؛
 - ٨' إدارة عملية طلب تقديم العروض ومساعدة المجلس في اختيار الخبير الاستشاري الاكتواري للصندوق لفترة جديدة تبدأ من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩؛

- (ب) إدارة المخاطر على نطاق المؤسسة:
- ١' وضع أطر الإدارة المركزية للمخاطر والرقابة الداخلية وتعهدها وتحسينها باستمرار، بالتنسيق مع شعبة إدارة الاستثمارات (سياسات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية ومنهجياتها وأدواتها)؛
- ٢' تيسير إنجاز عمليات التقييم الداخلية السنوية للمخاطر وإجراءات التحكم فيها لكل مكتب في أمانة صندوق المعاشات وتحديث الوثائق المتصلة بإجراءات التحكم في المخاطر لدعم إعداد بيان الرقابة الداخلية الخاص بالصندوق؛
- ٣' تخطيط وتنسيق وتيسير إنجاز تقييمات المخاطر على نطاق المؤسسة لكل مكتب من مكاتب الصندوق بالتنسيق مع شعبة إدارة الاستثمارات؛
- ٤' إسداء المشورة إلى المديرين في تحديد استراتيجيات إدارة المخاطر المتعلقة بإدارة المخاطر الحالية والناشئة، وفي إعداد خطط لمعالجة المخاطر التي حُددت والتصدي لها، ورصد تنفيذ الاستراتيجيات المتفق عليها وتقديم التقارير بهذا الشأن؛
- ٥' رصد المخاطر التي تواجه أمانة صندوق المعاشات وإعداد التقارير الدورية عن نمط المخاطر التي يواجهها الصندوق وتقديمها إلى الإدارة العليا والفريق العامل المعني بإدارة المخاطر على نطاق المؤسسة (٤ حالات) ولجنة مراجعة الحسابات (٣ حالات)؛
- ٦' وضع أدوات الإبلاغ وتعهدها من أجل تيسير نشر المعلومات وأفضل الممارسات المتعلقة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات على نطاق أمانة صندوق المعاشات بهدف تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر؛
- ٧' تقديم الخدمات الفنية والتقنية والإدارية لاجتماعات لجنة رصد الأصول والخصوم (٤ حالات) وللأفرقة العاملة الداخلية للصندوق، بما في ذلك الفريق العامل المعني بإدارة المخاطر على نطاق المؤسسة والفريق العامل المعني باستمرارية تصريف الأعمال واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث (٨ حالات)، بما في ذلك إعداد التقارير والوثائق؛
- ٨' القيام بدور جهة التنسيق مع آليات الرقابة الداخلية والخارجية: إيجاد حلول تعاونية مع مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين لتقييم بيئة الرقابة في الوقت المناسب وبصورة فعالة، والاضطلاع بدور جهة التنسيق مع آليات الرقابة المذكورة من أجل توفير المعلومات، وإجراء عمليات مراجعة الحسابات، وإعداد الردود على تقارير مراجعة الحسابات، والرصد والإبلاغ بشأن تنفيذ التوصيات الناتجة من مراجعة الحسابات؛
- (ج) الخدمات القانونية والمتعلقة بالامتثال:
- ١' توفير المشورة بشأن المسائل المتعلقة بتفسير وتطبيق النظامين الأساسي والإداري للصندوق، ونظام تسوية المعاشات التقاعدية، وتوفير الدعم التشغيلي فيما يتعلق بالسياسات والإجراءات الإدارية؛

- ٢' توفير المشورة، والإشراف والرقابة حسب الاقتضاء، فيما يتعلق باستعراض الاتفاقات والصكوك القانونية الأخرى المبرمة مع المنظمات الأعضاء وسائر المنظمات الدولية والمنظمات الحكومية الدولية والتفاوض بشأنها وصياغتها؛
- ٣' تقديم المشورة وإعداد الوثائق المتعلقة بالطرائق المؤسسية والتنفيذية ومذكرات الدفع القانونية وغيرها من الوثائق القانونية؛ وإعداد ردود الجهة المدعى عليها لتقديمها إلى محكمة الأمم المتحدة للاستئناف في القضايا المتصلة بشؤون المعاشات التقاعدية (١٠ حالات)؛
- ٤' إعداد المنشورات أو المراسلات القانونية للمشاركين في الصندوق والمستفيدين منه ولأمانات المعاشات التقاعدية وإدارات المنظمات الأعضاء، بما في ذلك المواد الملائمة للنشر على الموقع الشبكي للصندوق؛
- ٥' خدمة اجتماعات لجنة المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة واللجنة الدائمة، بما في ذلك تبسيط عملية تبادل المعلومات وتحديثها عن طريق النشر الإلكتروني للوثائق من خلال التطبيق الشبكي "QuickPlace" وغير ذلك من أدوات إدارة المعارف المتاحة للصندوق:
- أ - توفير المشورة بشأن النظام الداخلي، وتفسير القرارات وتنفيذها، فضلا عن قرارات مجلس/لجنة المعاشات التقاعدية؛
- ب - توفير الخدمات الفنية والتقنية والإدارية لاجتماعات اللجنة الدائمة (حالتان)، بما في ذلك إعداد نحو ١٢ طلب مراجعة وطعنا؛ وتحليل المسائل القانونية؛ وإعداد التقارير والوثائق؛
- ج - توفير الخدمات الفنية والتقنية والإدارية لاجتماعات لجنة المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (٤ حالات)، وإعداد الطلبات للحصول على استحقاقات العجز (نحو ١٤٠ حالة جديدة بالغين، و ٤٠ حالة لأطفال، ونحو ١٩٠ حالة مراجعة وحالي طعن)؛ وإعداد التقارير والوثائق؛
- ٦' التدوين والنشر الممنهج لسوابق القضايا المحالة إلى اللجنة الدائمة والمحكمة الإدارية وغير ذلك من الملفات القانونية المرجعية والفتاوى والقرارات المتعلقة بالسياسة العامة والمبادئ التوجيهية؛
- ٧' التواصل مع المنظمات الأعضاء في الصندوق ولجان معاشات الموظفين التابعة لها والمنظمات الدولية الأخرى بشأن المواضيع المتعلقة بالمسائل القانونية المرتبطة بنظم المعاشات التقاعدية.

الجدول ١٨
الاحتياجات من الموارد

الوظائف	الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)				الفئة
	٢٠١٩-٢٠١٨	٢٠١٧-٢٠١٦	٢٠١٩-٢٠١٨ (قبل إعادة تقدير التكاليف)	٢٠١٧-٢٠١٦	
	١١	١١	٣٢٥٨,٤	٣٢٥٨,٤	الموارد المتعلقة بالوظائف
			٢٢٦٦,٠	٤٧٤,٥	الموارد غير المتعلقة بالوظائف
	١١	١١	٥٥٢٤,٤	٣٧٣٢,٩	المجموع

١٣٤ - يغطي مبلغ ٥ ٥٢٤ ٤٠٠ دولار تكاليف استمرار ١١ وظيفة ثابتة (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٣ ف-٤، ٢ ف-٣، ٣ خدمات عامة (الرتب الأخرى))؛ والموارد غير المتعلقة بالوظائف البالغة ٢ ٢٦٦ ٠٠٠ دولار. وقد ازدادت الموارد غير المتعلقة بالوظائف بمبلغ قدره ١ ٧٩١ ٥٠٠ دولار نتيجة الزيادات في تكاليف الخدمات التعاقدية (٢٠٠ ١ ٥٠٤ دولار) ومصروفات التشغيل العامة (١٤٩ ٠٠٠ دولار) وتكاليف الموظفين الأخرى (١٤٧ ٨٠٠ دولار)، يقابلها جزئياً نقصان في تكاليف سفر الموظفين (٩ ٥٠٠ دولار).

(هـ) مكتب جنيف

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١٥ ٢٥٥ ٦٠٠ دولار

الجدول ١٩
الاحتياجات من الموارد^(١)

الوظائف	الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)				الفئة
	٢٠١٩-٢٠١٨	٢٠١٧-٢٠١٦	٢٠١٩-٢٠١٨ (قبل إعادة تقدير التكاليف)	٢٠١٧-٢٠١٦	
	٣٣	٣٣	١٠ ١٨٢,٦	١٠ ١٨٢,٦	الموارد المتعلقة بالوظائف
			٥٠٧٣,٠	٢ ٩٨٦,٦	الموارد غير المتعلقة بالوظائف
	٣٣	٣٣	١٥ ٢٥٥,٦	١٣ ١٦٩,٢	المجموع

(أ) يشمل هذا المكتب أقسام خدمات استحقاقات المعاشات التقاعدية وخدمات العملاء في جنيف وعناصر أخرى في الخدمات المالية وقسم إدارة المخاطر والخدمات القانونية ودائرة نظم إدارة المعلومات. وبما أن الحالات التي يجري تناولها والمسؤوليات العامة لمكتب جنيف تكون متطابقة و/أو متكاملة مع ما يُعنى به مختلف وحدات العمل المذكورة، فإن الإنجازات والنواتج قد وُصفت مجتمعة، وقد سبق إيرادها كمجاميع على نطاق الصندوق. ومع ذلك، فإن الاحتياجات المحددة من الموارد اللازمة لمكتب جنيف وتبريراتها ترد بعد تلك الخاصة بوحدات العمل الأخرى في برنامج العمل ومعزل عنها، وذلك من أجل توفير المزيد من الشفافية وتحقيق الإفصاح الأفضل فيما يتعلق بمكتبي الصندوق.

١٣٥ - يغطي مبلغ ١٥ ٢٥٥ ٦٠٠ دولار تكاليف استمرار ٣٣ وظيفة ثابتة (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٣ ف-٤، ٤ ف-٣، ١ خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)، ٢٢ خدمات عامة (الرتب الأخرى))؛ والموارد

غير المتعلقة بالوظائف البالغة ٥ ٠٧٣ ٠٠٠ دولار. وقد ازدادت الموارد غير المتعلقة بالوظائف بمبلغ قدره ٢ ٠٨٦ ٤٠٠ دولار نتيجة زيادات في تكاليف الموظفين الأخرى (١ ٩٤٧ ٤٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (١ ٠٥ ٥٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٣٣ ٥٠٠ دولار).

٤ - دعم البرامج

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٤٠ ٩٤٦ ٢٠٠ دولار

١٣٦ - يشمل دعم البرامج دائرة نظم إدارة المعلومات ووحدة الموارد البشرية.

(أ) دائرة نظم إدارة المعلومات

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٣٩ ٧٧٨ ٩٠٠ دولار

١٣٧ - تتولى دائرة نظم إدارة المعلومات مسؤولية تعهد نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الصندوق، فتتسق تنفيذ القرارات الاستراتيجية التي تتخذها اللجنة التنفيذية لتكنولوجيا المعلومات، وتضع خطط التدريب لفائدة الموظفين العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفر الأدوات اللازمة لدعم تبادل المعارف والعمل التعاوني.

١٣٨ - والدائرة مسؤولة أيضاً عن توفير الحلول في مجمل مجالات الحوسبة والتشغيل الآلي للمكاتب وتصميم البرمجيات/النظم، وتطوير حلول مستندة إلى التكنولوجيا وتنفيذها، وتقديم خدمات الدعم للمعدات الحاسوبية، وتعهد البرمجيات، وتقديم الخدمات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والبنية التحتية المشتركة، والإشراف على عمليات تكنولوجيا المعلومات وتوفير الإدارة التقنية لها في مكتب الصندوق في جنيف، وإدارة الموارد، وتقديم الدعم للبنى التحتية وقاعات الاجتماعات. وتوفر الدائرة أيضاً وظائف خط الدعم الأول للبنى التحتية للنظم وخدمات التحليل، مع العمل في الوقت نفسه على نحو وثيق مع بائعي النظم الذين يتم التعاقد معهم لتوفير خدمات الصيانة.

١٣٩ - ويتضمن هذا التقرير كذلك اقتراحاً يدعو إلى نقل الموارد والمهام المتصلة بالسفر وإدارة المرافق من المكتب التنفيذي السابق إلى دائرة نظم إدارة المعلومات.

١٤٠ - وإثر تنفيذ النظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية، أخذت الدائرة تدعم بيئة الصندوق التكنولوجية المحدثة في الآونة الأخيرة كي تشمل كل الخاصيات الوظيفية التي أدخلت في النظام الجديد وما يرتبط به من نظم مساعدة وقواعد بيانات مخصصة للنموذج التشغيلي الجديد للصندوق.

١٤١ - وستدعم دائرة إدارة نظم المعلومات الصندوق في تعهد وتحديث البنية التحتية المادية والتطبيقات، وفي تحسين العمليات التشغيلية وقدرات النظام وأدائه بوجه عام. وستواصل تبادل البيانات مع المنظمات الأعضاء ويعدل وفق مقتضيات ما يرد من طلبات جديدة لتبادل المعلومات. وستواصل إحالة البيانات المسجلة إلى مستودع البيانات الموسع للصندوق الذي يمكن الوصول إليه باستخدام أدوات النظم التحليلية الحديثة. وستستدعى البيانات الخاصة بالاشتراكات وتتم تسويتها على أساس شهري من أجل تحسين توقيت المعلومات وجودتها. وستنشأ مستودعات للبيانات تيسر إمكانية الوصول إلى البيانات من جانب المنظمات الأعضاء كافة. وستدعم هذه الخاصية الوظيفية المنظمات الأعضاء في تحديد الأهلية للمشاركة في صندوق المعاشات التقاعدية، مع التسليم بأن المنظمات الأعضاء تمتلك

البيانات التي تولدها نظمها وأنها مسؤولة عن سلامتها وصحتها. وستكفل الدائرة أيضاً إدخال تحسينات متواصلة على الموقع الشبكي للصندوق بهدف توفير المزيد من القدرات الوظيفية من خلال إضافة روابط أخرى بالنظم الفرعية للخدمة الذاتية للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية لتحقيق الفائدة للمنظمات الأعضاء والمشاركين والمستفيدين.

١٤٢ - وستواصل الدائرة الاحتفاظ بالتكوين الأمثل للنظام المتكامل لإدارة المعاشات التقاعدية وزيادة قدراته من خلال إضافة نظم تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال والتقارير والتحليلات. ومن المتوقع بالتالي أن يفضي تحسّن تقديم التقارير إلى تعزيز الضوابط الداخلية والنهوض بالتحليل التقني وتحسين وظائف الامتثال.

١٤٣ - وستتم زيادة حجم البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لدعم أمانة صندوق المعاشات وفق النموذج التشغيلي المستهدف للصندوق، والذي يُهدف به إلى تحقيق قدر أكبر من الاتساق، مع إزالة التجزؤ الناجم عما كان قائماً في السابق من اعتماد مفرط على واجهات تفاعل متعددة للربط بين النظم. وقد دُمجت البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى أمانة الصندوق وشعبة إدارة الاستثمارات تحت مظلة مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة. وستكون عملية ضمان استمرارية تصريف الأعمال واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث عملية سلسلة، وستخضع بانتظام للاختبار في نيويورك وجنيف. وستتولى دائرة نظم إدارة المعلومات بشكل دوري تحديث سجلها الخاص بالمخاطر ورصد كفاءة وفعالية تدابيرها المحددة للتخفيف من وطأة التهديدات الواقعة ضمن إطار مسؤوليتها.

الجدول ٢٠

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تيسير تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للصندوق من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
١ - تحسّن خدمات تكنولوجيا المعلومات	١-١ النسبة المئوية لنظم تكنولوجيا المعلومات التي تخطى بمستوى مرض (أو أفضل) من الدعم
	مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ٩٥ في المائة
	الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ٩٥ في المائة
	الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ٩٥ في المائة
٢ - زيادة أمن المعلومات	١-٢ النسبة المئوية للزيادة في الامتثال للمعايير الأمنية للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس بالنسبة للمنجزات المحددة
	مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ٩٠ في المائة
	الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ٩٠ في المائة

مؤشرات الإنجاز

الإنجازات المتوقعة

<p>الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٩٠ في المائة</p> <p>٣-١ النسبة المئوية للمشاركين الذين يتم إرسال معلومات الموارد البشرية المتعلقة بهم إلكترونياً</p> <p>مقاييس الأداء</p>	<p>٣- تحسين تبادل المعلومات الإلكترونية مع المنظمات الأعضاء والمشاركين والمستفيدين والعملاء الآخرين</p>
<p>الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٨٠ في المائة</p> <p>الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٩٠ في المائة</p> <p>الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة</p> <p>٣-٢ النسبة المئوية للمشاركين الذين يتم إرسال المعلومات المالية المتعلقة بهم إلكترونياً</p> <p>مقاييس الأداء</p>	
<p>الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٨٠ في المائة</p> <p>الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٩٠ في المائة</p> <p>الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة</p> <p>٤-١ خفض عدد أيام العمل الضائعة بسبب تعطل مرافق المباني</p> <p>مقاييس الأداء</p>	<p>٤- تحسين نوعية خدمات المرافق والممتلكات وتحسين انضباطها الزمني</p>
<p>الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: عدد أيام العمل الضائعة = صفر</p> <p>الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: عدد أيام العمل الضائعة = صفر</p> <p>الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدد أيام العمل الضائعة = صفر</p>	

١٤٤ - ويتوقع أن تحقق دائرة نظم إدارة المعلومات أهدافها وإنجازاتها على افتراض ما يلي: (أ) أن تقدّم لها الموارد البشرية والمالية الكافية؛ (ب) ألا تحدث تغييرات كبيرة في بيئة عمل الصندوق (مثل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية)؛ (ج) أن يتواءم تطور التكنولوجيا مع التوقعات؛ (د) أن يضطلع أصحاب المصلحة بمسؤولياتهم والتزاماتهم وأن يتعاونوا بالكامل على تحقيق أهداف استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ (هـ) أن توفر المنظمات الأعضاء بيانات الموارد البشرية والبيانات المالية في الوقت المناسب ووفق الصيغ المتفق عليها.

النواتج

١٤٥ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، ستُحقّق النواتج التالية:

(أ) الخدمات المتّصلة بالعمليات في المؤسسة:

١' السياسات: تقديم ضمانات مناسبة لكون جميع خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تقدمها دائرة نظم إدارة المعلومات ملبية لتوقعات اللجنة التنفيذية لتكنولوجيا المعلومات التابعة للصندوق والمعايير السائدة في هذا المجال (مثل مكتبة الهيكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، ISO 20000)؛ وإنفاذ أمن الشبكات بما يتفق مع المعيار الأمني ISO 27000 بالنسبة للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الصندوق؛

٢' الاتصالات: تقديم خدمات الاتصالات الأساسية، بما في ذلك الإنترنت والخطوط الخاصة المستأجرة وأجهزة ومعدات الاتصالات السلكية واللاسلكية وخطوط الاتصالات اللازمة المستخدمة لربط مختلف مكاتب الصندوق، بما في ذلك أمانته ومكتب جنيف، وترتيب استضافة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المبرم مع مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة؛ وتحديث البنية التحتية للشبكة الرئيسية في نيويورك بتزويدها بقدرات كبيرة لدعم المستخدمين ذوي الاحتياجات المختلفة المتعلقة بإيصال البيانات وإشارات الصوت والصورة ذات الأهمية الحاسمة لأداء المهام إلى الحواسيب المكتبية بسرعات عالية؛

٣' خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: إجراء العمليات التي تتم على نوبات متعددة، ورصد خدمات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعهدها، بما في ذلك الخدمات التي يقدمها المركز الدولي للحوسبة، مثل إدارة الخواديم والبرامجيات الوسيطة والحفظ الاحتياطي للبيانات، في نيويورك ونيوجيرسي وجنيف، دعماً لعمليات الصندوق؛ ورصد التطبيقات والمعدات وأحمال الشبكة وحركة البيانات من مركز القيادة لتفادي تعطل الخدمات؛

٤' استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث: تنفيذ الاستراتيجية المتعددة السنوات لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث بهدف تلبية متطلبات استمرارية عمل الصندوق؛

٥' تشمل الخدمات الأخرى التي سيتم تقديمها ما يلي: خدمات هندسة البنية التحتية، ومكتب دعم/مساعدة المستخدمين، والتراسل، وإدارة قواعد البيانات، وبرمجة النظم، ودعم مستودع البيانات، وإعداد تقارير الإدارة؛

(ب) الخدمات المتصلة بالتطبيقات المؤسسية:

١' التطوير: تعزيز النظم التي تحسّن الإنتاجية والكفاءة عن طريق التقليل من العمليات اليدوية اللازمة لحساب الاستحقاقات؛ وتحسين عمليات التجهيز اللازمة للمشاركين والمستفيدين المتعلقة بواجهات التفاعل الخاصة بالنظم المصرفية ونظم المحاسبة وسير العمل؛

٢' صيانة نظم المؤسسة: صيانة وتشكيل عناصر نظم المؤسسة الخاصة بتطبيقات الأعمال الأساسية، بما في ذلك إدارة المعاشات التقاعدية والمحاسبة وإدارة المحتوى؛ وكفالة أن تستمر صلاحية نظم العمل ذات الأهمية الحاسمة لأداء المهام (مثل نظامي V3 و e-business) من خلال تحديثات قوائم البائعين والإصدارات والتحسينات؛

- ٣' برنامج واجهة التفاعل الخاصة بالمعاشات التقاعدية: توفير وتعهّد عملية لتبادل المعلومات بين المنظمات الأعضاء بغرض جمع بيانات الموارد البشرية والبيانات المالية؛ وصيانة واجهات التفاعل وبرامج النظم المصممة خصيصاً، وذلك لتحسين جمع بيانات الموارد البشرية والبيانات المالية من خلال واجهات التفاعل الخاصة بمختلف نظم التخطيط المركزي للموارد التي تستخدمها مختلف المنظمات؛ وصيانة واجهات التفاعل الخاصة بنقل الملفات الإلكترونية لدعم تبادل المعلومات وترجمتها بصورة آمنة؛
- ٤' وتشمل الخدمات الأخرى التي ينبغي تقديمها ما يلي: توحيد مقاييس الجودة، وإدارة التغيير، واتفاقات مستوى الخدمات واتفاقات تقديم الخدمات، ومراقبة الإنتاج؛
- (ج) الخدمات المتصلة بالأمن في المؤسسة:
- ١' أمن المعلومات: إجراء عمليات تقييم دورية للأخطار الأمنية التي تتعرض لها العمليات والبنية التحتية التكنولوجية في مكتبي الصندوق في نيويورك وجنيف؛ وتأمين الشبكات؛ ووضع خطة لمعالجة المخاطر تستخدم الضوابط التقنية والإدارية والمادية من أجل التخفيف من حدة المخاطر على النحو الذي تحدده الإدارة؛
- ٢' إدارة الهويات: إدارة توليد الهويات وتعديلها وإنهاءها مركزياً، وضمان العمل بضوابط ملائمة لتنظيم الدخول إلى النظم على أساس الأدوار، وذلك بهدف إدارة عمليات التثبت من صحة بيانات الدخول إلى النظم وإصدار الأذون بشأنها وحفظ سجلاتها؛
- ٣' استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث: وضع استراتيجية متعددة السنوات لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث لدعم متطلبات استمرارية عمل الصندوق؛
- (د) خدمات الدعم الإداري:
- ١' وضع مبادئ توجيهية وتنسيق أنشطة التنفيذ المتصلة بتمويل الميزانية؛ ورصد وتقييم وإدارة مختلف عناصر ميزانية دائرة نظم إدارة المعلومات؛ وتقديم التقارير إلى الإدارة العليا بشأن إعداد الميزانيات ومستويات الإنفاق والأداء؛
- ٢' توفير المعارف على مستوى الخبراء بشأن أنشطة الشراء للمسؤولين عن الوحدات المتقدمة بطلبات الشراء بالصندوق؛ وتحليل وتقييم طلبات الشراء ومدى ملائمة المواصفات؛ وتنسيق وإدارة الالتزامات المسبقة وتجهيز طلبات الشراء وأوامر الشراء والفواتير؛ والعمل المباشر مع شعبة المشتريات على كفالة أن يتم توفير الحلول بشكل متوافق مع أنظمة وقواعد المنظمة؛
- ٣' إدارة العقود: تخطيط الأنشطة المتصلة بالعلاقات مع البائعين وتوجيه هذه الأنشطة والمشاركة فيها، بما في ذلك العلاقات مع الشركاء والمتعاقدين والجهات التي يُستعان بها في إطار التعميد الخارجي في المجال التكنولوجي؛
- ٤' تقديم الدعم في مجال السفر إلى مجلس صندوق المعاشات التقاعدية، ولجنة مراجعة الحسابات، ولجنة المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، ولجنة الاكتواريين، ولجنة رصد الأصول والخصوم، ومختلف الأفرقة العاملة وأمانة الصندوق؛

٥' تنسيق الأنشطة ذات الصلة بإدارة المرافق، بما في ذلك: الإشراف على جميع مقاولي البناء والبائعين؛ وإتمام الجرد السنوي للأصول؛ والقيام بدور جهة التنسيق المعنية بالملتمكات لأغراض استمرارية الأعمال؛ وتنسيق جميع أعمال تشييد المكاتب وإعادة تنسيقها وإصلاحها والإشراف على هذه الأعمال؛

٦' تقديم خدمات الدعم إلى أمانة الصندوق والهيئات الإدارية، بما في ذلك دعم المؤتمرات.

الجدول ٢١ الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٧-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٨	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٧-٢٠١٨	
٢٠١٧-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٨	
٨١٩٥,٩	٨٤٢٢,٧	٢٨	٢٩
١٦٧١٠,٥	٣١٣٥٦,٢		
٢٤٩٠٦,٤	٣٩٧٧٨,٩	٢٨	٢٩
المجموع			

١٤٦ - وسيغطي مبلغ ٣٩ ٧٧٨ ٩٠٠ دولار تكاليف ٢٩ وظيفة ثابتة، ويشمل هذا الإبقاء على ٢٧ وظيفة ثابتة (١ مد-١، ٢ ف-٥، ٦ ف-٤، ١١ ف-٣، ١ خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)، ٦ خدمات عامة (الرتب الأخرى))، ورفع رتبة وظيفة واحدة من الفئة الفنية (من ف-٣ إلى ف-٤)، والنقل الداخلي لوظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى) من المكتب التنفيذي السابق؛ والموارد غير المتعلقة بالوظائف وقدرها ٣١ ٣٥٦ ٢٠٠ دولار. وتعكس الزيادة في الموارد المتعلقة بالوظائف وقدرها ٢٢٦ ٨٠٠ دولار المقترح الخاص برفع رتب الوظائف والنقل الداخلي للوظائف. وازدادت الموارد غير المتعلقة بالوظائف بمبلغ قدره ١٤ ٦٤٥ ٧٠٠ دولار، نتيجة للزيادات في مصروفات التشغيل العامة (١٣ ٢٣١ ٥٠٠ دولار)، وتكاليف الموظفين الأخرى (٦٨٧ ٦٠٠ دولار)، والخدمات التعاقدية (٥٢٥ ١٠٠ دولار)، والموارد والموازن (٧٩ ٨٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (١٢٣ ٧٠٠ دولار)؛ ويقابلها جزئياً انخفاض في بند سفر الموظفين (٢ ٠٠٠ دولار). وتعكس الزيادة في مصروفات التشغيل العامة أساساً نقل موارد غير متصلة بالوظائف من المكتب التنفيذي السابق في إطار إعادة هيكلة المكتب، حيث من المقترح نقل الموارد المتصلة بالسفر وإدارة المرافق إلى ميزانية دائرة نظم إدارة المعلومات.

(ب) وحدة الموارد البشرية

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١ ١٦٧ ٣٠٠ دولار

١٤٧ - فيما يتعلق بالخدمات الإدارية، مثل إدارة الموارد البشرية والمشتريات والمدفوعات، يتبع الصندوق سياسات وإجراءات وممارسات الأمم المتحدة ما لم تتعارض مع النظامين الأساسي والإداري للصندوق، وتكون الأسبقية للنظامين الأساسي والإداري للصندوق في حال حدوث مثل هذا التعارض. وبناء على

ذلك، يستفيد الصندوق أيضا من آليات الأمم المتحدة المستخدمة في تقديم هذه الخدمات، وهو من ثم متكامل تماماً مع نظام أوموجا المركزي الجديد لتخطيط الموارد في الأمم المتحدة ومستفيد منه.

١٤٨ - وقد تبين من الاستعراض المكتبي الشامل الذي أجري في عام ٢٠١٦ أن غياب الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بالصندوق يمثل خطراً جسيماً. وبغية التصدي لهذا الخطر، من المقترح أن تعاد هيكلة المكتب التنفيذي ليصبح وحدة موارد بشرية تركز على المسائل المرتبطة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مثل تنمية المهارات والتطوير الوظيفي وتخطيط القوة العاملة من أجل تهيئة الفرصة لاستخدام الموارد المتاحة على النحو الأمثل وتحسين مؤهلات الموظفين ومهاراتهم وكفاءاتهم وضمان توفير القدر الكافي من التخطيط لتعاقب الموظفين والتطوير الوظيفي.

١٤٩ - وستنهض وحدة الموارد البشرية بالمسؤولية عن وضع وتنفيذ الاستراتيجية المنقحة للموارد البشرية بالصندوق. وستعمل أيضاً على وضع وتعزيز وتنفيذ خطط وبرامج محددة من أجل تحقيق مزيد من الاستخدام الأمثل لأنشطة إدارة الموارد البشرية بالصندوق وتطويرها. وتشمل هذه الأنشطة التخطيط الشامل للقوة العاملة، وتعزيز عمليات الاستقدام، ووضع برامج التدريب وخطط تنمية قدرات الموظفين التي تتضمن مسارات وظيفية واضحة تدعم نمو الموظفين وتنمية قدراتهم. ونتيجة لهذه الأنشطة، ستدعم الوحدة الجديدة استبقاء الموظفين، مع التخفيف من المخاطر المتصلة بإدارة تعاقب الموظفين.

١٥٠ - وسيؤدي تعزيز الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية إلى كفاءة التصدي على النحو الكافي للمخاطر المرتبطة بتخطيط القوة العاملة، والتخطيط لتعاقب الموظفين، وقدرة الصندوق على اجتذاب الموظفين المؤهلين واستبقائهم. ولكي يعمل الصندوق على نحو فعال، فإنه يحتاج إلى العدد الكافي من الموظفين وإلى القدرة على اجتذاب المهارات المتخصصة وتنميتها واستخدامها واستبقائها. ولذلك، تشمل الاحتياجات زيادة الدعم والتركيز على المسائل المتصلة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مثل التدريب والتطوير المهني، فضلاً عن تخطيط القوة العاملة من أجل تهيئة الفرصة لزيادة الاستخدام الأمثل للموارد والقدرات، وكذلك مراعاة المزيد من التخطيط الواعي لتعاقب الموظفين وإدارة الحياة المهنية. ويجب أن يعمل الصندوق على إنشاء وتطوير أدوات مناسبة لاستبقاء المواهب وتطويرها، وتوفير فرص التطوير الوظيفي والتدريب. وتهدف الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية إلى تحقيق قدر أكبر من الكفاءة في الاستفادة من المهارات الحالية، والتخطيط للاحتياجات المستقبلية، وضمان تجهيز الموظفين لمواجهة التحديات المقبلة من حيث الكم ودرجة التعقيد. ويفتقر الصندوق أيضاً إلى نظام احتياطي وتخطيط لتعاقب الموظفين يفيان بالغرض لضمان أن يكون لدى أمانة صندوق المعاشات في كل وقت الملاك الكافي والمناسب من الموظفين لتلبية الطلب المتزايد على تناول الحالات والاستفسارات والرد عليها.

١٥١ - ونظراً لضرورة فهم وتطبيق أحكام استحقاقات الصندوق (بما في ذلك العمليات الحسابية الـ ٦٦٥ التي ينطوي عليها تصميم خطة المعاشات التقاعدية الخاصة بالصندوق)، فلا يمكن تدريب الموظفين وتنمية قدراتهم بشكل فعال ومنهج إلا داخل الصندوق. وفي إطار إعادة هيكلة خدمات الموارد البشرية، سيعمل الصندوق على إيجاد ثقافة تعلم يتيح فيها لكل موظف فرصة تطوير وتوسيع معارفه ومهاراته، ويتاح فيها لكل مدير مباشر أن يساهم مساهمة نشطة في بناء منظمة تُعلي مبدأ التعلم دعماً لتلك الثقافة.

١٥٢ - ويُقترح إعادة هيكلة أسلوب تقديم الخدمات ذات الصلة بالموارد البشرية من أجل ضمان توافر إدارة استراتيجية للموارد البشرية تتسم بالمرونة والقدرة على استشراف المستقبل والشمول على مستوى أمانة صندوق المعاشات.

١٥٣ - وبناء على ذلك، من المقترح نقل المهام والوظائف المتعلقة بالميزانية والشؤون المالية من المكتب التنفيذي السابق إلى الخدمات المالية، حيث تدخل هذه المهام ضمن مسؤوليات كبير الموظفين الماليين. ومن المقترح نقل الموارد والمهام المتعلقة بالسفر وإدارة المرافق وما يتصل بها من وظائف إلى دائرة نظم إدارة المعلومات. وستبقى المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في وحدة الموارد البشرية التي جرى تنظيمها حديثاً.

الجدول ٢٢

أهداف فترة الستين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تيسير تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للصندوق من خلال إدارة موارده البشرية على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية والاستراتيجية

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - تعيين وتنسيب أفضل المرشحين المؤهلين في المواعيد المقررة	١-١ تعيين الموظفين وفقاً للجدول الزمني التي قررت المنظمة مقاييس الأداء الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: معدل الشواغر ١٥ في المائة الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: معدل الشواغر ١٣ في المائة الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: معدل الشواغر ١٠ في المائة
٢-١ زيادة نسبة النساء المعيّنات في وظائف الفئة الفنية والفئات العليا بعقود تعيين لمدة سنة أو أكثر	مقاييس الأداء الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: زيادة بنسبة ٣ في المائة (٤٧ في المائة) الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: تحقيق المساواة (٥٠ في المائة) الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: الحفاظ على المساواة (٥٠ في المائة)
٢- ضمان تجهيز استحقاقات جميع الموظفين على النحو الواجب وحصولهم على الأجور في المواعيد المقررة	١-٢ الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة لدفع جميع الاستحقاقات مقاييس الأداء الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
٣- إتمام جميع تقييمات الأداء الإلكترونية للموظفين في المواعيد المقررة	٣-١ الانتهاء من جميع تقييمات الأداء الإلكترونية بحلول ٣٠ حزيران/يونيه من كل عام
	مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٧٠ في المائة
	الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٧٥ في المائة
	الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٨٥ في المائة

العوامل الخارجية

١٥٤ - يُتوقع أن تحقق وحدة الموارد البشرية أهدافها وإنجازاتها المتوقعة على افتراض ما يلي: (أ) توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة؛ (ب) عدم حدوث تغيرات كبيرة في بيئة عمل الصندوق (مثل النزاعات السياسية أو الكوارث الطبيعية).

النواتج

١١٥ - ستُحقق النتائج التالية خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩:

- (أ) إسداء المشورة السياسية إلى جميع الموظفين بشأن جميع المسائل المتصلة بإدارة الموارد البشرية؛
- (ب) إدارة تتبّع البيانات المتعلقة بإعلانات الوظائف الشاغرة لكي يستخدمها المديرون المسؤولون عن التعيين لدعم أهداف التوظيف؛
- (ج) تزويد المديرين بتقارير عن بيانات الامتثال للنظام الإلكتروني لتقييم الأداء؛
- (د) تحديد جداول زمنية لإجراء المقابلات لجميع عمليات الاستقدام عبر نظام "إنسبيرا" وعبر إعلانات الشواغر المؤقتة؛
- (هـ) تنسيق العمليات المتعلقة بما يلي: لجان الطعون، وبرنامج إقرارات الذمة المالية، والاجتماعات المشتركة بين الموظفين والإدارة، وحالات التقييم الإداري، والقواعد الأخلاقية والسلوك المحظور؛
- (و) تعهّد جدول الموظفين.

١٥٨ - ويبلغ المجموع الإجمالي لموارد شعبة إدارة الاستثمارات ٤٠٠ ٥٨٦ ٨٥ دولار قبل إعادة تقدير التكاليف، ويعكس ذلك زيادة صافية قدرها ٧٧٧ ٧٠٠ دولار، أي بنسبة ٠,٩ في المائة، مقارنة باعتمادات فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. ويمكن إيجاز أسباب هذه الزيادة الصافية، المبينة في الجدول ٢٥، على النحو التالي:

(أ) التوجيه التنفيذي والإدارة: تعزي الزيادة التي تبلغ ٨٢٦ ٠٠٠ دولار إلى زيادة في الموارد المتعلقة بالوظائف قدرها ٢٠٤ ٠٠٠ دولار، وترتبط بالنقل الداخلي لوظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية) من قسم الاستثمار؛ والزيادة في الموارد غير المتعلقة بالوظائف وقدرها ٦٢٢ ٠٠٠ دولار، وترتبط أساساً بزيادة الاحتياجات للخدمات التعاقدية (٤٤٧ ١٠٠ دولار)، وتكاليف الموظفين الأخرى (٨٩ ١٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٨٦ ٣٠٠ دولار).

(ب) برنامج العمل: يشمل الانخفاض البالغ ٨٦٠ ٨٠٠ دولار الانخفاض في الموارد المتعلقة بالوظائف وقدره ٢٠٤ ٠٠٠ دولار، ويعزي إلى النقل الخارجي لوظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية) إلى مكتب ممثل الأمين العام، والانخفاض في الموارد غير المتعلقة بالوظائف وقدره ٦٥٦ ٨٠٠ دولار. ويرتبط الانخفاض في الموارد غير المتعلقة بالوظائف في المقام الأول بالانخفاض في الخدمات التعاقدية (٣٠٤ ٣٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (٧٣ ٦٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٥٨ ٤٠٠ دولار)، والخبراء الاستشاريين (٣٤ ٠٠٠ دولار)، ويقابل ذلك جزئياً زيادات في تكاليف الموظفين الأخرى (٧٠٠ ٤٦١ دولار)، والأثاث والمعدات (٣٩١ ٠٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (١٠ ٨٠٠ دولار).

(ج) الدعم البرامجي: تعزي الزيادة البالغة ٨١٢ ٥٠٠ دولار في بند الدعم الإداري أساساً إلى الزيادة في بندي مصروفات التشغيل العامة (٦٥٢ ٧٠٠ دولار) والخدمات التعاقدية (١٥٧ ٠٠٠ دولار).

١٥٩ - ويرد التوزيع التقديري للموارد في الجدول ٢٤، بينما ترد الاحتياجات من الموارد مقسمة حسب العناصر في الجدول ٢٥.

الجدول ٢٤

النسبة المئوية لتوزيع الموارد مقسمة حسب العناصر

العنصر	النسبة المئوية
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة	١١,٧
باء - برنامج العمل	
١ - الاستثمارات	٢٦,٠
٢ - المخاطر والامتنال	٧,٦
٣ - العمليات ونظم المعلومات	٤٥,٦
المجموع الفرعي، باء	٧٩,٢
جيم - الدعم	
الدعم الإداري	٩,١
المجموع الفرعي، جيم	٩,١
المجموع	١٠٠,٠

الجدول ٢٥

الاحتياجات من الموارد مقسمة حسب العناصر

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

العنصر	اعتمادات الفترة ٢٠١٦ - ٢٠١٧	نمو الموارد المبلغ	النسبة المئوية	إعادة تقدير التكاليف	إعادة تقدير التكاليف	إعادة تقدير الأمم المتحدة	صندوق المخصصات	تقديرات الفترة ٢٠١٨-٢٠١٩
ألف - التوجيه التنفيذي والإدارة	٩ ١٨٩,٩	٨٢٦,٠	٩,٠	١٠ ٠١٥,٩	١٤٧,٩	-	١٠ ١٦٣,٨	١٠ ١٦٣,٨
باء - برنامج العمل								
١ - الاستثمارات	٢٤ ٣١٦,٥	(٢ ٠٨٨,٢)	(٨,٦)	٢٢ ٢٢٨,٣	١٢٤,٢	-	٢٢ ٣٥٢,٥	٢٢ ٣٥٢,٥
٢ - المخاطر والامثال	٣ ٠٧٢,٢	٣ ٤٣٠,٤	١١١,٧	٦ ٥٠٢,٦	٩٥,٢	-	٦ ٥٩٧,٨	٦ ٥٩٧,٨
٣ - العمليات ونظم المعلومات	٤١ ٢٣١,٢	(٢ ٢٠٣,٠)	(٥,٣)	٣٩ ٠٢٨,٢	١٢٤٠,٤	-	٤٠ ٢٦٨,٦	٤٠ ٢٦٨,٦
المجموع الفرعي باء	٦٨ ٦١٩,٩	(٨٦٠,٨)	(١,٣)	٦٧ ٧٥٩,١	١ ٤٥٩,٨	-	٦٩ ٢١٨,٩	٦٩ ٢١٨,٩
جيم - الدعم								
الدعم الإداري	٦ ٩٩٨,٩	٨١٢,٥	١١,٦	٧ ٨١١,٤	٧٥,٧	-	٧ ٨٨٧,١	٧ ٨٨٧,١
المجموع الفرعي، جيم	٦ ٩٩٨,٩	٨١٢,٥	١١,٦	٧ ٨١١,٤	٧٥,٧	-	٧ ٨٨٧,١	٧ ٨٨٧,١
المجموع	٨٤ ٨٠٨,٧	٧٧٧,٧	٠,٩	٨٥ ٥٨٦,٤	١ ٦٨٣,٤	-	٨٧ ٢٦٩,٨	٨٧ ٢٦٩,٨

٢ - التوجيه التنفيذي والإدارة

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١٠ ٠١٥ ٩٠٠ دولار

١٦٠ - يضطلع ممثل الأمين العام بالمسؤولية عن تنفيذ استراتيجية الاستثمار الرامية إلى تحقيق معدل العائد الحقيقي المستهدف للصندوق وتحديد عمليات استثمار متسقة تحافظ على استدامة الصندوق بمرور الوقت. ويتولى الممثل قيادة عمليات استثمارية متزايدة التعقيد والصعوبة على صعيد تحليل الاستراتيجيات والسياسات؛ وإدارة الأصول والخصوم؛ وتوزيع الأصول؛ وإدارة حافطات الأوراق المالية واتخاذ القرارات الاستثمارية؛ وإدارة المخاطر؛ والامثال والرصد؛ وعمليات المكتب الخلفي المحاسبية؛ وتسوية معاملات التداول؛ وإدارة النقدية؛ والاحتياجات من النظم وتكنولوجيا المعلومات اللازمة لضمان تنسيق جميع العمليات والمهام ومواءمتها على النحو الصحيح ضمن إطار إداري محكم ومتسق. وتشمل المبادرات الرئيسية مواصلة تحسين الشفافية وتنويع الاستثمارات من حيث التوزيع الجغرافي وتوزيع فئات الأصول، مع الالتزام بالمعايير الأربعة المتمثلة في السلامة والربحية والسيولة والقابلية للتحويل. واستجابةً لظروف السوق التي تتسم بالتغير السريع، نفذت الشعبة عدداً من المبادرات التي توفر القدرة على توقع وإدارة هذه المسائل على النحو الفعال، بما لا يقتصر على الأجل القصير فحسب، بل ويشمل المستقبل المنظور أيضاً. وتشمل تلك المبادرات توسيع أفق استثمارات الصندوق ليشمل الاستراتيجيات الكمية، إلى جانب التنفيذ المنضبط للاستراتيجيات المعمول بها في مجال الاستثمار وتوزيع الأصول لأغراض إدارة المخاطر والتخفيف من حدتها.

١٦١ - ويوفر مكتب ممثل الأمين العام القيادة والتوجيه لعمليات الشعبة، ويضمن أن تكون العمليات والأنشطة جميعها متوائمة بشكل متسق مع تحقيق أهداف برنامج عمل الشعبة وضمان الالتزام بالمسؤوليات الاستثمارية، وموجهة صوب تحقيق هذه الأهداف.

الجدول ٢٦

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تحقيق معدل العائد الاكتواري الحقيقي المطلوب الذي اعتمده مجلس الصندوق في الأجل الطويل مع تجنب المخاطرة غير المبررة والالتزام بالمعايير الاستثمارية الأربعة المتمثلة في السلامة والربحية والسيولة والقابلية للتحويل

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
١-١ الامتثال بنسبة ١٠٠ في المائة للمواعيد النهائية المقررة لتقديم التقارير والردود والعروض والوثائق ومواد الاجتماعات إلى لجنة الاستثمارات ومجلس الصندوق ولجانه وغير ذلك من هيئات الإدارة	١ - تحقيق المواءمة الفعالة بين برامج عمل أقسام الاستثمار، والمخاطر والامتثال، والعمليات ونظم المعلومات، إلى جانب توفير الدعم القانوني والإداري
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٨٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٩٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة	
٢-١ عدد اجتماعات التنسيق، والرصد، ورصد تنفيذ المشاريع التي تُنفذ القرارات الصادرة عنها بنسبة ١٠٠ في المائة	
مقاييس الأداء	
تُعقد الاجتماعات عادة أسبوعياً لاستعراض الاستثمارات والنظر في إمكانيات إعادة توازن مكونات المحافظ	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٩٠ في المائة	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٩٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٩٠ في المائة	
٣-١ عدد المعاملات والاتفاقات الاستثمارية التي تم التفاوض عليها وإقرارها فيما يتصل بالمنتجات والخدمات التي تستخدمها شعبة إدارة الاستثمارات	
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: نحو ٥٠ معاملة واتفاقا	
الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ٥٠ معاملة واتفاقا	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ٥٠ معاملة واتفاقا	

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
<p>٢-١ زيادة عدد الإحاطات والدورات التدريبية واللقاءات مقاييس الأداء الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ٦٨</p>	<p>٢ - تبادل المعلومات وإجراء الاتصالات بفعالية مع مختلف الجهات صاحبة المصلحة بشأن السياسات والاستراتيجيات والأولويات والنتائج الاستثمارية</p>
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠	
<p>٢-٢ استكمال وتوزيع التقارير ذات الصلة بالاستثمارات بانتظام مقاييس الأداء</p>	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ٧٥ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
<p>٣-١ الانتهاء من طلب تقديم العروض في المواعيد المقررة مقاييس الأداء</p>	<p>٣ - تنسيق الدراسة الدورية لإدارة الأصول والخصوم وتنفيذها على نحو فعال</p>
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : لا ينطبق	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
<p>٣-٢ إتمام دراسة إدارة الأصول والخصوم مقاييس الأداء</p>	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : لا ينطبق	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	
<p>٣-٣ تحديد وتنفيذ التوزيع الاستراتيجي للأصول الاستراتيجية مقاييس الأداء</p>	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ : ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ : ١٠٠ في المائة	

العوامل الخارجية

١٦٢ - يُتَوَقَّع تحقيق الهدف والإنجازات على افتراض ما يلي: (أ) أن تساند جميع الجهات صاحبة المصلحة جهود شعبة إدارة الاستثمارات وأن تتعاون معها تعاوناً كاملاً؛ (ب) ألا يكون هناك عجز كبير في تمويل تنفيذ المهام التي قررتها الجمعية العامة ومجلس صندوق المعاشات التقاعدية.

النواتج

١٦٣ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سَتُحَقَّقُ النواتج التالية:

(أ) سياسة استثمارية تُحدَّث وتُنَفَّذ على فترات منتظمة وتكفل تنفيذ الاستراتيجية الاستثمارية وفقاً للتوجيهات التي تتلقاها لجنة الاستثمارات؛

(ب) إجراء الاستعراض القانوني لنحو ١٠ إلى ١٥ صفقة استثمار في الأسهم الخاصة، و ١٠ إلى ١٥ صفقة استثمار عقاري، و ٥ إلى ١٠ صفقات في أصول حقيقية أخرى، و ٥٠ عقداً لمنتجات وخدمات مختلفة، والتفاوض عليها، وذلك بالتعاون مع مكتب الشؤون القانونية والمستشار القانوني الخارجي لصندوق المعاشات التقاعدية؛

(ج) تنظيم أربعة اجتماعات سنوية للجنة الاستثمارات؛ وتقديم تقارير دقيقة عن الاستثمارات إلى مجلس صندوق المعاشات التقاعدية، واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، واللجنة الخامسة، والأطراف المعنية الأخرى.

الجدول ٢٧

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٦	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٧-٢٠١٦	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٦	
١٣	١٢	٣٧٨٤,٤	٣٥٨٠,٤
		٦٢٣١,٥	٥٦٠٩,٥
١٣	١٢	١٠٠١٥,٩	٩١٨٩,٩
المجموع			

١٦٤ - وسيغطي مبلغ ١٠ ٠١٥ ٩٠٠ دولار تكاليف ١٣ وظيفة ثابتة، ويشمل هذا الإبقاء على ١٢ وظيفة (١ أمين عام مساعد، ١ مد-٢، ١ ف-٥، ٢ ف-٤، ١ ف-٣، ٢ خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)، ٤ خدمات عامة (الرتب الأخرى))، والنقل الداخلي لوظيفية واحدة (فئة الخدمات العامة (الرتبة الرئيسية) من قسم الاستثمار، والموارد غير المتعلقة بالوظائف (٥٠٠ ٢٣١ ٦ دولار). وتعزى الزيادة البالغة ٨٢٦ ٠٠٠ دولار إلى الزيادة في الموارد المتعلقة بالوظائف، وقدرها ٢٠٤ ٠٠٠ دولار، إلى النقل الداخلي لوظيفية واحدة، وترتبط الزيادة في الموارد غير المتعلقة بالوظائف، وقدرها ٠٠٠ ٦٢٢ دولار، أساساً بالزيادات في بنود الخدمات التعاقدية (١٠٠ ٤٤٧ دولار)، وتكاليف الموظفين الأخرى (١٠٠ ٨٩ دولار)، وسفر الموظفين (٣٠٠ ٨٦ دولار)، ويقابلها جزئياً انخفاض في بند الضيافة (٥٠٠ دولار).

٣ - برنامج العمل

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ١٠٠ ٧٥٩ ٦٧ دولار

(أ) قسم الاستثمار

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٣٠٠ ٢٢٨ ٢٢ دولار

١٦٥ - قسم الاستثمار هو المكلف بتنفيذ استراتيجيات توزيع الأصول واستراتيجيات التوزيع الإقليمي التي وافق عليها ممثل الأمين العام، وتحقيق عوائد استثمار مثلى للصندوق مع تجنب المخاطر غير الضرورية. ويتألف القسم مما مجموعه تسعة كيانات تنظيمية: أسهم أمريكا الشمالية، وأسهم أوروبا، وأسهم آسيا والمحيط الهادئ، وأسهم الأسواق الناشئة العالمية، والأوراق المالية ذات الدخل الثابت، والأصول الحقيقية، والاستثمارات البديلة، وتنفيذ التداولات، وإدارة الصناديق التخصصية الخارجية. وتشمل المهام الرئيسية إدارة الاستثمارات عن طريق رصد الحافظات الحالية، والإطلاع أولاً بأول على تطورات الأسواق المالية ومتابعتها، واتخاذ القرارات الاستثمارية وتنفيذها. وينطوي الاضطلاع بهذه المهام على إعداد التحليلات المالية وحضور الاجتماعات والمؤتمرات والسفر إلى مختلف البلدان للالتقاء بالمحللين وإدارات الشركات. ومن المهام الثانوية الإسهام في صياغة التقارير المقدمة إلى جميع هيئات الإدارة ومختلف اللجان.

١٦٦ - وتشمل مهام قسم الاستثمار للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ ما يلي: (أ) تحقيق الهدف الطويل الأجل المتمثل في تحقيق معدل عائد حقيقي سنوي على استثمارات الصندوق قدره ٣,٥ في المائة، معدلاً وفقاً لمؤشر الرقم القياسي لأسعار المستهلك في الولايات المتحدة؛ (ب) تحقيق استثمارات الصندوق أداءً يتجاوز بشكل ثابت أداء المؤشر المرجعي المحدد في سياسة الاستثمار؛ (ج) الحفاظ على مستوى مخاطرة يتناسب مع عائدات الاستثمار المستهدفة؛ (د) التقليل من مخاطر تقلب أسعار العملة والمخاطر القطرية من خلال التنويع السليم.

الجدول ٢٨

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تحقيق معدل العائد الاكتواري الحقيقي المطلوب الذي اعتمده مجلس الصندوق في الأجل الطويل مع تجنب المخاطرة غير المبررة والالتزام بالمعايير الاستثمارية الأربعة المتمثلة في السلامة والربحية والسيولة والقابلية للتحويل

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - الإدارة والرصد الفعّالان لتنفيذ التوزيع الاستراتيجي للأصول	١-١ مجموع عائد استثمارات الصندوق مقارنةً بهدف العائد الاكتواري للصندوق على مدى فترة عشر سنوات
	مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: معدل عائد حقيقي للسنوات العشر بلغ ٣,٤ في المائة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، مقارنةً بهدف استثماري محدد بـ ٣,٥ في المائة
	الأداء المقدّر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: تحقيق معدل عائد حقيقي للسنوات

العشر يبلغ ٢,٥ في المائة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: تحقيق أو تجاوز معدل العائد الحقيقي للصندوق

١-٢ الالتزام بنطاقات توزيع الأصول بنسبة ١٠٠ في المائة، رهنا بتقلبات ظروف السوق

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥:

الأسهم: تحقق الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

الأوراق المالية ذات الدخل الثابت: تحقق الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

الأصول الحقيقية: تحقق الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

الاستثمارات البديلة: تحقق الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

النقدية: تحقق الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧:

الأسهم: تحقق الالتزام بنسبة ١٠٠ في المائة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الأوراق المالية ذات الدخل الثابت: تحقق الالتزام بنسبة ١٠٠ في المائة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الأصول الحقيقية: تحقق الالتزام بنسبة ١٠٠ في المائة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الاستثمارات البديلة: تحقق الالتزام بنسبة ١٠٠ في المائة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

النقدية: تحقق الالتزام بنسبة ١٠٠ في المائة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: الالتزام بالنطاقات التي حددها الصندوق للتوزيع الاستراتيجي للأصول بنسبة ١٠٠ في المائة

١-٣ مجموع عائد استثمارات الصندوق مقارنةً بالمؤشر المرجعي المحدد في السياسة الاستثمارية على مدى فترة خمس سنوات

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: معدل عائد اسمي للسنوات الخمس بلغ

٥,٠ في المائة بالمقارنة مع أداء المؤشر المرجعي المحدد في السياسة الاستثمارية والبالغ ٥,٢ في المائة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: معدل عائد اسمي للسنوات الخمس يبلغ ٦,٩١ في المائة بالمقارنة مع أداء المؤشر المرجعي المحدد في السياسة الاستثمارية والبالغ ٦,٨٥ في المائة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: استيفاء عائد المؤشر المرجعي المحدد في السياسة الاستثمارية أو تجاوزه على مدى ٥ سنوات

٢ - إدارة مخاطر تقلب أسعار العملة والمخاطر القطرية من خلال التنويع السليم
٢-١ عدد العملات المستثمر فيها
مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: استثمر الصندوق بشكل مباشر في ٢٤ عملة، إلى جانب الاستثمار غير المباشر من خلال الصناديق الخارجية حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان الصندوق يستثمر بشكل مباشر في ٢٤ عملة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: مواصلة تنقيح توزيع أصول الصندوق على العملات المختلفة حسب الاقتضاء

٢-٢ عدد البلدان المستثمر فيها:

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: استثمارات مباشرة في ٤١ بلداً، إلى جانب التنويع الإضافي المتحقق عن طريق الاستثمار غير المباشر من خلال الصناديق الخارجية

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كانت لدى الصندوق استثمارات مباشرة في ٤٥ بلداً، إلى جانب التنويع الإضافي المتحقق عن طريق الاستثمار غير المباشر من خلال الصناديق الخارجية

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: مواصلة تنقيح توزيع أصول الصندوق على البلدان المختلفة حسب الاقتضاء

٣-١ حصة كل من فئتي الاستثمارات البديلة والأصول الحقيقية كنسبة مئوية من مجموع استثمارات الصندوق

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥:

ازدادت حصة الاستثمارات البديلة حسب القيمة السوقية إلى ١٨٤٢ مليون دولار أو ٣,٥ في المائة من مجموع الصندوق في ٣١ كانون الأول/

٣ - تنويع الاستثمارات في الاستثمارات البديلة (الأسهم الخاصة) والأصول الحقيقية (العقارات والبنى التحتية والزراعة والأخشاب)

ديسمبر ٢٠١٥، مقارنة بـ ١ ١٦٣ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣

وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كانت حافظة الاستثمارات البديلة تتألف من أسهم خاصة بنسبة ٦٨ في المائة؛ واستثمارات في إطار استراتيجية العائد المطلق بنسبة ٢٦,٣ في المائة؛ واستثمارات في إطار استراتيجية العائدات الحقيقية بنسبة ٥,٧ في المائة

وبلغت حصة الأصول الحقيقية حسب القيمة السوقية ٣ ١٥٠ مليون دولار أو ٦,٧ في المائة من مجموع استثمارات الصندوق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بعد أن كانت تبلغ ٢ ٥١١ مليون دولار في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣

وفي ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ كانت حافظة الأصول الحقيقية تتألف من استثمارات في العقارات بنسبة ٩٦,٤ في المائة؛ واستثمارات في البنى التحتية بنسبة ٣,١ في المائة؛ واستثمارات في الأخشاب بنسبة ٠,٥ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧:

بلغت حصة الاستثمارات البديلة حسب القيمة السوقية ١ ٦٤٢ مليون دولار أو ٣ في المائة من مجموع استثمارات الصندوق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، وهي تتألف من استثمارات في أسهم خاصة بنسبة ٩٣ في المائة واستثمارات في إطار استراتيجية العائد الحقيقي بنسبة ٧ في المائة

وبلغت حصة الأصول العقارية حسب القيمة السوقية ٣ ٨٩٦ مليون دولار أو ٦,٩ في المائة من مجموع استثمارات الصندوق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، وهي عبارة عن استثمارات في العقارات بنسبة ٩٦,٣ في المائة، واستثمارات في البنى التحتية بنسبة ٣,٢ في المائة، واستثمارات في الأخشاب بنسبة ٠,٥ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩:

زيادة الحصة المخصصة للاستثمارات البديلة والأصول الحقيقية للوصول إلى نسبتي ٥ في المائة و ٩ في المائة المستهدفتين في إطار التوزيع الاستراتيجي للأصول، على التوالي

٤- النسبة المئوية للموظفين الذين يحضرون مؤتمراً أو حلقة دراسية ذات صلة بالموضوع على الأقل
مقياس الأداء

٤ - تعزيز قدرة الموظفين في المسائل المتعلقة بإدارة الاستثمارات وحافظات الأوراق المالية

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة حتى نهاية عام ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

العوامل الخارجية

١٦٧ - يُنتظر تحقيق الهدف والإنجازات بصورة مستمرة على افتراض ما يلي: (أ) إبداء جميع أصحاب المصلحة دعماً تاماً لجهود شعبة إدارة الاستثمارات وتعاونهم معها تعاوناً تاماً؛ (ب) عدم وجود عجز كبير في تمويل تنفيذ الولايات التي قررتها الجمعية العامة ومجلس صندوق المعاشات التقاعدية؛ (ج) تحرك الأسواق المالية، كسوق الأسهم العالمية وسوق استثمارات الدخل الثابت العالمية وسوق العقارات وسوق العملات الأجنبية، في الاتجاهات المفترضة في الأجل الطويل.

النواتج

١٦٨ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سُنَّ تحقيق النواتج التالية:

(أ) تحقيق عائد كلي إيجابي يتجاوز هدف الصندوق المتمثل في تحقيق معدل سنوي حقيقي طويل الأجل لعائدات استثمارات الصندوق يبلغ ٣,٥ في المائة معدلاً حسب الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك في الولايات المتحدة؛

(ب) تجاوز مجموع عائد استثمارات الصندوق أداء مؤشر الأداء المرجعي المحدد وفقاً للسياسة الاستثمارية، والذي يتألف من أسهم بنسبة ٥٨ في المائة، وأوراق مالية ذات دخل ثابت بنسبة ٢٦,٥ في المائة، وأصول حقيقية بنسبة ٩ في المائة، واستثمارات بديلة بنسبة ٥ في المائة، ونقدية وأوراق مالية قصيرة الأجل بنسبة ١,٥ في المائة؛

(ج) الاحتفاظ بحافظة متنوعة من حيث العملات والبلدان سعياً للحد من مخاطر العملات والمخاطر القطرية؛

(د) النجاح في تنفيذ الاستثمار في فئة الأصول البديلة التي تتلاءم مع هدف الصندوق عندما تكون ظروف السوق مؤاتية لتحقيق الصندوق عائدات أكبر تتجاوز ما يمكن كسبه من الاستثمارات في الأسهم المطروحة للتداول العام؛

(هـ) تعزيز احترافية الموظفين ومعرفتهم العميقة، بحيث يساعدون في تحسين أداء الصندوق من خلال المشاركة في المؤتمرات والحلقات الدراسية المتصلة مباشرة بالاستثمارات وإدارة الحافظات الاستثمارية.

الجدول ٢٩

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٦	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٩-٢٠١٨	
٢٠١٧-٢٠١٦		٢٠١٧-٢٠١٦	
١٤١٢١,٥	١٣٩١٧,٥	٤٥	٤٤
١٠١٩٥,٠	٨٣١٠,٨		
الموارد المتعلقة بالوظائف			
الموارد غير المتعلقة بالوظائف			
المجموع	٢٤٣١٦,٥	٢٢٢٢٨,٣	٤٥
			٤٤

١٦٩ - ويغطي مبلغ ٣٠٠ ٢٢٨ ٢٢ دولار تكاليف استمرار ٤٤ وظيفة (٢ مد-١، ٧ ف-٥، ١٣ ف-٤، ١٢ ف-٣، ٥ خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)، ٥ خدمات عامة (الرتب الأخرى))، وموارد غير متعلقة بالوظائف قدرها ٨٠٠ ٣١٠ ٨ دولار. ويعزى النقصان البالغ ٢٠٠ ٨٨٨ ٢ دولار إلى انخفاض في الموارد المتعلقة بالوظائف قدره ٢٠٤ ٠٠٠ دولار نتيجة للنقل الخارجي لوظيفة واحدة (خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)) إلى مكتب ممثل الأمين العام؛ وانخفاض في الاحتياجات غير المتعلقة بالوظائف قدره ٢٠٠ ٨٨٤ ١ دولار متصل بانخفاضات في الخدمات التعاقدية (٣٠٠ ٧٥٩ ١ دولار)، وتكاليف الموظفين الأخرى (٥٠٠ ١٢٠ دولار)، والخبراء والخبراء الاستشاريين (٤٠٠ ٤ دولار).

(ب) قسم المخاطر والامتثال

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٦٠٠ ٥٠٢ ٦ دولار

١٧٠ - يضطلع قسم المخاطر والامتثال، الذي يرأسه نائب المدير لشؤون المخاطر والامتثال، بالمسؤولية عن تحديد جميع جوانب المخاطر التي يتعرض لها الصندوق وقياسها وإدارتها. وبالإضافة إلى ذلك، فهو مكلف، فيما يتعلق بالامتثال، بتنفيذ عمليات رصد ورقابة كافية تغطي استثمارات الصندوق. وتشمل هذه المهمة مهمتين فرعيتين هما: إدارة المخاطر والامتثال.

الجدول ٣٠

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تحقيق معدل العائد الاكتواري الحقيقي المطلوب الذي اعتمدته مجلس الصندوق في الأجل الطويل مع تجنب المخاطرة غير المبررة والالتزام بالمعايير الاستثمارية الأربعة المتمثلة في السلامة والربحية والسيولة والقابلية للتحويل

مؤشرات الإنجاز	الإنجازات المتوقعة
١-١ تقديم تقارير فصلية عن المخاطر النسبية والمطلقة وعدم تلقي أي تعليقات سلبية بشأنها من جانب لجنة الاستثمار	١ - المراقبة الفعالة لجميع المخاطر المادية التي تنطوي عليها قرارات الصندوق المتعلقة بالاستثمار
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة	
٢-١ تحديث ميزانية المخاطر سنويا	
مقاييس الأداء	
الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة	
الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة	
الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة	
٣-١ تقديم تدريب مرتين في السنة على الأقل لجميع الموظفين في مجال الإدارة الفعالة للمخاطر	

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة

الأداء المقرر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إنجاز ١٠٠ في المائة من الدورات التدريبية المقررة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إنجاز ١٠٠ في المائة من الدورات التدريبية المقررة

٢-١ الرصد الفعال لجميع مديري الأموال الخارجيين، سواء فيما يتصل بأسواق الأوراق المالية المطروحة للتداول العام أو الأوراق المالية الخاصة

٢-١ الرصد الفعال لجميع مديري الأموال الخارجيين، سواء فيما يتصل بأسواق الأوراق المالية المطروحة للتداول العام أو الأوراق المالية الخاصة

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير ومناقشتها مع ممثل الأمين العام واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير الفصلية بشأن حالات عدم الامتثال

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير الفصلية بشأن حالات عدم الامتثال

٣-١ استعراض التقارير الفصلية من جانب لجنة الاستثمار دون إبداء أية تعليقات سلبية جوهرية

٣-١ تقديم تقارير شاملة عن إحصاءات الصندوق المتعلقة بالأداء والمخاطر، اعتماداً على التعاون الفعال من جانب أمين السجلات الرئيسية المستقل

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير عن طريق التحسين المستمر لشكل الكتاب الأزرق (The BlueBook) وفائدته

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير عن طريق التحسين المستمر لشكل الكتاب الأزرق وفائدته

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إعداد ١٠٠ في المائة من التقارير عن طريق التحسين المستمر لشكل الكتاب الأزرق وفائدته

٣-٢ توزيع تقارير الأداء الأسبوعية و/أو الشهرية و/أو الربع سنوية و/أو السنوية على مجالس الإدارة وغيرها من الجهات المعنية صاحبة المصلحة عبر الموقع الشبكي

مقاييس الأداء

الإنجازات المتوقعة

مؤشرات الإنجاز

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ٧٥ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

٣-٣ تقديم تحديثات منتظمة عن الأداء وإدارة المخاطر إلى مجالس الإدارة وغيرها من الجهات المعنية صاحبة المصلحة

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: ١٠٠ في المائة

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة

٤-١ إعداد تقرير فصلي عن حالات عدم الامتثال يعدّد حالات خرق تدابير الحد من المخاطر

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: قيام لجنة الاستثمار باستعراض جميع التقارير الفصلية الشاملة المتولّدة عن مجموعة المخاطر في لوحة متابعة المخاطر والأداء، ومناقشة تلك التقارير وإدراج فحواها في المحاضر

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: إنجاز واستعراض لوحة متابعة المخاطر والأداء الشاملة لكل اجتماع من اجتماعات لجنة الاستثمار، مع ورود تعليقات إيجابية

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: تقديم لوحة متابعة المخاطر والأداء الشاملة لكل اجتماع من اجتماعات لجنة الاستثمار

٤-٢ الحضور الكامل لموظفي شعبة إدارة الاستثمارات في البرنامج السنوي للتدريب في مجال الأخلاقيات

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: حضور بنسبة ٨٥ في المائة في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: حضور بنسبة ٨٣ في المائة في عام ٢٠١٦، وبنسبة ٨٥ في المائة في عام ٢٠١٧

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: نسبة حضور مستهدفة قدرها ٨٥ في المائة، مع العلم بأن التدريب متاح في يومين من السنة فقط، ولا يكون الغياب إلا لدواعي الإجازات أو السفر في مهام رسمية

٤ - التنفيذ الفعال لجميع ضوابط الامتثال على النحو المبين في الأدلة ذات الصلة؛ والامتثال لسياسات وإجراءات شعبة إدارة الاستثمارات فيما يتصل بالامتثال

٤-٣ الامتثال الكامل من قبل موظفي شعبة إدارة الاستثمارات لسياسات الشعبة المتعلقة بمنع الغش وتداول الأوراق المالية الشخصية والهدايا والضيافة

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: وقّع ١٠٠ في المائة من موظفي شعبة إدارة الاستثمارات استمارات التصديق المتعلقة بجميع السياسات ذات الصلة التي كانت سارية في ذلك الوقت

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: ١٠٠ في المائة من موظفي شعبة إدارة الاستثمارات مطالبون بتوقيع استمارات شهادات التصديق المتعلقة بجميع السياسات ذات الصلة. وقد تم وضع وتنفيذ سياسة شعبة إدارة الاستثمار بشأن مكافحة الغش ومكافحة الفساد في عام ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١٠٠ في المائة من موظفي شعبة إدارة الاستثمارات مطالبون بتوقيع استمارات شهادات التصديق المتعلقة بجميع السياسات ذات الصلة

٤-٤ تحديث خطط استمرارية تصريف الأعمال واستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث عن طريق تقييم تصريف الأعمال، واختبار الخطط بصورة دورية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: تم اختبار الخطط

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: سيجري اختبار الخطط

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: سيجري اختبار الخطط

٤-٥ الاستجابة لجميع توصيات مراجعة الحسابات وتنفيذها وإفقال ملفاتها قبل الموعد النهائي المتفق عليه

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا ينطبق

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: لا ينطبق

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: لا ينطبق

٥-١ مشاركة شعبة إدارة الاستثمارات في مؤتمر واحد على الأقل سنوياً بشأن مبادئ الاستثمار المسؤول/الاستثمار المسؤول اجتماعياً

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: حضر الموظفون وتحدثوا في المؤتمرات.

٥ - الوعي بالعوامل المتعلقة بالبيئة وبالحوكمة الاجتماعية

وحصل صندوق المعاشات التقاعدية على الدرجة A من مشروع مبادئ الاستثمار المسؤول (المسؤولية البيئية والاجتماعية والمسؤولية على صعيد الحوكمة) ومشروع إفصاحات مالكي الأصول (تغير المناخ)

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: حضر الموظفون وتحديثوا في المؤتمرات. وحصل الصندوق على الدرجة A من مشروع مبادئ الاستثمار المسؤول (المسؤولية البيئية والاجتماعية والمسؤولية على صعيد الحوكمة) لعام ٢٠١٦، والدرجة AAA لعام ٢٠١٧ من مشروع إفصاحات مالكي الأصول (تغير المناخ)

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: سيحضر الموظفون ويتحدثون في المؤتمرات. وستواصل الشعبة المشاركة في الدراسات الاستقصائية بشأن مبادئ الاستثمار المسؤول ومشروع إفصاحات مالكي الأصول

العوامل الخارجية

١٧١ - من المتوقع أن يحقق قسم المخاطر والامتثال هدفه وإنجازاته على افتراض أن جميع الأطراف الخارجية ستدعم جهوده وتتعاون معه تعاوناً تاماً. وتشمل العوامل الخارجية الأخرى ما يلي:

- (أ) أسواق أسهم أكثر تقلباً؛
- (ب) سوق عملات أكثر تقلباً مع حدوث تغيرات حادة، الأمر الذي يتطلب قدرة واسعة على إجراء التحليل الكمي من أجل استخدام أدوات مربوطة بمؤشرات لمعادلة أثر المخاطر؛
- (ج) التعرض لمزيد من المخاطر الائتمانية من البلدان ذات السيادة؛
- (د) العمل في بيئات تضخمية و/أو انكماشية في وقت واحد في مناطق جغرافية مختلفة؛
- (هـ) مواجهة المزيد من الحواجز التجارية الدولية؛
- (و) حدوث تغيرات في مؤشرات الأداء المرجعية إذا كانت هناك تحولات في اتجاهات الاقتصاد الكلي؛
- (ز) حدوث نقص مفاجئ في تمويل إدارة المخاطر بسبب انخفاض قيمة عملة الأساس (دولار الولايات المتحدة)، مما يتسبب في ارتفاع الأرصدة إلى مستويات غير مسبقة، بينما يظل احتمال نقص التمويل قائماً مع ازدياد استخدام خاصية المسارين وازدياد الالتزامات المقومة بالعملات الأخرى؛
- (ح) التهافت على السلع الأساسية؛
- (ط) أن تصبح معدلات البطالة المرتفعة هي "الحالة الطبيعية الجديدة" بشكل مستمر في الاقتصادات النامية؛
- (ي) تخلف البلدان ذات السيادة عن سداد قروضها.

النواتج

١٧٢ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، سُنِّحَتِ النواتج التالية:

- (أ) تعهّد دليل إدارة المخاطر، وسياسة الامتثال والدليل المتعلق بها، والسياسات المتعلقة بالأخلاقيات والأوراق المالية الشخصية والهدايا والضيافة؛
- (ب) إنجاز استعراضات الامتثال الفصلية للعمليات الاستثمارية للصندوق ضمانا لإدارة مخاطر المتعلّقة بالامتثال بشكل فعال؛
- (ج) إدارة عمليات توثيق الإقرارات، والموافقة المسبقة على أوامر التداول، والإبلاغ عن الأوراق المالية الشخصية، وسجل الضيافة والإجازات الإلزامية؛
- (د) تنظيم برامج التدريب التي تتعلق بامتثال الاستثمارات ومدونة الأخلاقيات (لما مجموعه برنامجان في موقع العمل على مستوى الشعبة)؛
- (هـ) التنسيق من أجل تحقيق الامتثال الكامل لبرنامج الأمم المتحدة لإقرارات الذمة المالية السنوية؛
- (و) إعداد التقارير الدورية المقدمة إلى لجنة مراجعة الحسابات التابعة لمجلس صندوق المعاشات التقاعدية (ما مجموعه ٨ تقارير)؛
- (ز) العمل كجهة تنسيق فيما يتصل بأعمال المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات التي يقوم بها مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية وللأغراض المتعلقة بالاستفسارات الواردة من مكتب الأخلاقيات.

الجدول ٣١

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٦	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٧-٢٠١٦	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٧-٢٠١٦	
٨	٨	٢ ٤١٥,٢	٢ ٤١٥,٢
		٤ ٠٨٧,٤	٦ ٥٧٧,٠
٨	٨	٦ ٥٠٢,٦	٣ ٠٧٢,٢

١٧٣ - ويغطي مبلغ ٦ ٥٠٢ ٦٠٠ دولار تكاليف استمرار ثماني وظائف (١ مد-١، ٣ ف-٤، ١ ف-٣، ٢ خدمات عامة (الرتبة الرئيسية)، ١ خدمات عامة (الرتبة الأخرى))، وموارد غير متعلقة بالوظائف قدرها ٤ ٠٨٧ ٤٠٠ دولار. وتعزى الزيادة البالغة ٤ ٠٨٧ ٤٠٠ دولار في الموارد غير المتعلّقة بالوظائف إلى الزيادات في تكاليف الموظفين الأخرى (١٩٠ ١٠٠ دولار) والخدمات التعاقدية (٣ ٢٨٦ ٣٠٠ دولار)، يقابلها جزئيا نقصان في بند الخبراء الاستشاريين (٤ ٦٠٠ ٠٠٠ دولار).

(ج) قسم العمليات ونظم المعلومات

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٢٠٠ ٢٨ ٣٩ دولار

١٧٤ - يتولى قسم العمليات ونظم المعلومات، تحت قيادة مدير العمليات، المسؤولية عن عمليات الاستثمارات التداولية (فريق العمليات) التي تتضمن إجراءات المعالجة والمحاسبة والتسوية في مرحلة ما بعد التداول وتقديم التقارير المالية عن جميع المعاملات الاستثمارية وما يرتبط بها من أنشطة الصندوق، وعن عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تضطلع بها شعبة إدارة الاستثمارات (فريق تكنولوجيا المعلومات)، وتشمل التمكين والدعم التقني لعمليات الاستثمار من خلال إدارة الحافظات وإدارة المخاطر وتنفيذ التداولات ومعالجة طلبات التداول وتعهد بيانات الاستثمار. ويتولى فريق العمليات مسؤولية مضاهاة وتسوية جميع التداولات الاستثمارية ومعاملات صرف العملات الأجنبية في الوقت المناسب ومع تحري الدقة، وكذلك مسؤولية استخدام الحلول القياسية المعمول بها عادة في قطاع الاستثمار والتي تتيح تجهيز المعاملات بشكل مباشر والتعامل مع الاستثناءات. ويتولى قسم العمليات أيضاً مسؤولية رصد دقة الرسوم الإدارية للأصول الحقيقية وصناديق الأسهم الخاصة والتحقق من صحتها عند استلام الإشعارات قبل الدفع. وإضافةً إلى ذلك، يكفل القسم أن يتم بشكل سليم تسجيل جميع أنشطة الاستثمار، من قبيل عمليات التداول ومعاملات صرف العملات الأجنبية وتحصيل الإيرادات ومتابعة آجال استحقاق الأدوات المالية واسترداد الضرائب وإجراءات الشركات، تمثيلاً مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي اعتمدها الصندوق لإعداد البيانات المالية، بالتزامن مع أعمال ضوابط داخلية مناسبة وسجلٍ لتتبع عمليات المراجعة. وعلاوة على ذلك، يضطلع فريق العمليات بإصدار التوقعات النقدية اليومية حتى يتمكن قسم الاستثمار من إدارة النقدية بجميع العملات التي تستخدمها الشعبة لأغراض الاستثمار. كما يتولى فريق العمليات أيضاً مسؤولية الإشراف على رصد الدعاوى الجماعية التاريخية وخدمات حفظ الملفات المقدمة من الموردين الخارجيين. ويتولى فريق نظم المعلومات مسؤولية وضع استراتيجية الشعبة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووضع النموذج التشغيلي المستهدف بما يتوافق مع استراتيجية تصريف الأعمال. ويتمثل الهدف من ذلك في تنفيذ تطبيقات ملائمة للغرض في مجال الاستثمارات، وتمكين مديري الحافظات والقائمين على إدارة المخاطر من الوصول السريع إلى المعلومات المالية العملية الضرورية لتنفيذ نماذج الاستثمار الفعالة واتخاذ القرارات السليمة من أجل تحقيق الهدف الاستثماري، مع المحافظة على معايير الاستثمار المتمثلة في الربحية والسيولة والقابلية للتحويل والسلامة.

١٧٥ - ويتعاون قسم العمليات ونظم المعلومات تعاوناً وثيقاً مع موظفي الاستثمار (المكتب الأممي) والسماصرة من أجل مطابقة تفاصيل التداولات وحل مشاكلها قبل إتمام عمليات التسوية. وهو يعمل عن كثب أيضاً مع أمناء الاستثمار فيما يتصل بتسويات التداولات وعمليات صرف العملات؛ والتحقق في مطالبات الفوائد في حال الإخفاق في إتمام التداولات؛ وتحصيل الإيرادات؛ ومتابعة آجال الاستحقاق؛ واسترداد الضرائب ورصد الدعاوى الجماعية وإجراءات الشركات، ومع أمين السجلات الرئيسية المستقل من أجل التسوية اليومية للنقدية والحيازات، وتقدير القيمة السوقية العادلة لاستثمارات الصندوق، والتغذية الشهرية لدفتر الأستاذ العام في إطار المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وبعد ذلك، يُعدّ موظفو العمليات المعلومات المالية السنوية وما يتصل بها من إفصاحات عن استثمارات الصندوق حتى يقوم المسؤول المالي الأول في الصندوق بتجميعها معاً ومراجعتها لاستخدامها في إعداد

البيانات المالية السنوية للصندوق. ويعمل موظفو قسم العمليات وتكنولوجيا المعلومات بشكل وثيق لتطبيق أساليب عمل أكثر كفاءة، وكفالة أعمال الضوابط الداخلية، وتحسين مختلف الأنشطة الاستثمارية المحوسبة التي تقوم بها الشعبة، مع العمل على تقليل التدخل اليدوي إلى أدنى حد ممكن.

١٧٦ - وأُجريت عملية مسرّعة لطلب تقديم عروض للنموذج التشغيلي المستهدف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لشعبة إدارة الاستثمارات في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦، واستجابت للدعوة أربع جهات. وما زال التقييم التقني جارياً حتى كتابة هذا التقرير. وستقوم الشركة الاستشارية التي يقع عليها الاختيار بإجراء تقييم لخارطة الطريق الاستراتيجية الحالية للشعبة وتطبيقات الأعمال وعمليات تكامل الأنظمة والبنى التحتية والمواءمة مع متطلبات الأعمال، ليتوج ذلك بوضع خارطة طريق لنموذج التشغيل المستهدف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيكون متوقفاً من الشركة الاستشارية تقييم نموذج التشغيل بوضعه الحالي، وتحديد الثغرات، والتوصية بنموذج التشغيل المستهدف كما ينبغي أن يكون. وعلاوة على ذلك، ستقوم الشركة الاستشارية بمساعدة الشعبة في صياغة طلبات تقديم العروض وتنفيذ نموذج التشغيل المستهدف المستند إلى الاحتياج الفعلي. وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن وضع الصيغة النهائية لنتائج دراسة النموذج التشغيلي المتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قبل تقديم وثيقة الميزانية هذه إلى الفريق العامل المعني بالميزانية.

١٧٧ - وتشمل خدمات العمليات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:

(أ) تعزيز مجموعات المهارات والخبرات المهنية لموظفي المحاسبة من أجل مواكبة ما يستجد من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي تؤثر على استثمارات الصندوق، وتجنب أي أخطاء محتملة في الإبلاغ المالي؛

(ب) مواصلة بذل الجهود الرامية إلى الحصول على تخفيف للعبء الضريبي من المنبع فيما يتصل باستثمارات الصندوق، ولا سيما في البلدان التي لا توجد فيها أي إجراءات وأحكام ضريبية قائمة حالياً؛

(ج) رصد دقة الرسوم الإدارية للأصول الحقيقية وصناديق الأسهم الخاصة والتحقق من صحتها عند استلام الإشعارات قبل الدفع؛

(د) الانتقال إلى الاستعانة بجهة عالمية جديدة كأمين استثمار نتيجةً لطلب تقديم العروض الجاري تنفيذه حتى كتابة هذه السطور.

١٧٨ - وتشمل خدمات نظم المعلومات للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩، على سبيل المثال لا الحصر، تنفيذ خارطة الطريق المعتمدة لنموذج التشغيل المستهدف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعزيز نظام إدارة أمن المعلومات، بما في ذلك الحل الخاص باستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث الذي يدعم خطة استثمارية تصريف الأعمال.

الجدول ٣٢

أهداف فترة السنتين والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز

هدف المنظمة: تقديم الدعم الكامل لجميع أنشطة الصندوق المتعلقة بالتداول وأنشطته الاستثمارية المتصلة بذلك، وتوفير التكنولوجيا الكفؤة والمأمونة والمناسبة، وذلك لتمكين شعبة إدارة الاستثمارات بشكل كامل من تأدية الأعمال البالغة الأهمية لاضطلاعها بمهمتها وزيادة كفاءة عملياتها ولدعمها في هذا الصدد

الإنجازات المتوقعة	مؤشرات الإنجاز
١ - زيادة القدرة والكفاءة والفعالية في تجهيز التداولات وغيرها من أنشطة الاستثمار ذات الصلة	١-١ انخفاض عدد المعاملات الاستثمارية المجهزة يدويا مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: في عام ٢٠١٤: إجراء تحويلات ٩٩,٩ في المائة من التداولات المتصلة بالأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت إلى أمناء الاستثمار عن طريق نظام سويفت. في عام ٢٠١٥: إجراء تحويلات ١٠٠ في المائة من التداولات المتصلة بالأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت إلى أمناء الاستثمار عن طريق نظام سويفت
	الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: إجراء تحويلات ٩٩,٨ في المائة من التداولات المتصلة بالأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت إلى أمناء الاستثمار عن طريق نظام سويفت
	الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: إجراء تحويلات ١٠٠ في المائة من التداولات المتصلة بالأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت إلى أمناء الاستثمار عن طريق نظام سويفت
	الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إجراء تحويلات ١٠٠ في المائة من التداولات المتصلة بالأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت إلى أمناء الاستثمار عن طريق نظام سويفت
	٢-١ انخفاض عدد مطالبات التعويض نتيجة وجود تداولات لم تنجز مقاييس الأداء
	الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لم تسدد أي مطالبات بالتعويض من الصندوق في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥
	الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: لم تسدد أي مطالبات بالتعويض من الصندوق
	الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: ١
	الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: ١

٢ - تجهيز المعاملات الاستثمارية تجهيزاً دقيقاً وفي موعدها

١-٢ تقليص عدد الأخطاء تحت بند النقدية والحيازات/المراكز الاستثمارية التي تظل دون تصويب لمدة تتجاوز يومين

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: في عام ٢٠١٤: تصويب ٩٩,٦ في المائة من الأخطاء المتصلة بالنقدية في يوم واحد؛ تصويب ٩١ في المائة من الأخطاء المبلغ عنها بين أمين السجلات الرئيسية والمصارف القائمة بدور أمناء الاستثمار والمتصلة بالمراكز الاستثمارية/الحيازات في غضون يومين. في عام ٢٠١٥: تصويب ٩٩,٩٤ في المائة من الأخطاء المتصلة بالنقدية في يوم واحد؛ تصويب ٨٩,٩ في المائة من الأخطاء المبلغ عنها بين أمين السجلات الرئيسية والمصارف القائمة بدور أمناء الاستثمار والمتصلة بالمراكز الاستثمارية/الحيازات في غضون يومين

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: في ١٨ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، دشن الصندوق نظاماً جديداً لإدارة طلبات التداول يوفر أداة للتسوية لكل من النقدية والحيازات/المراكز الاستثمارية. وعلى هذا النحو، فإن أخطاء عام ٢٠١٦ تستند إلى نظام التداول الجديد. وتم تصويب ٨٣,٣ في المائة من الأخطاء المتصلة بالنقدية في غضون يومين؛

الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: يجري تصعيد ٢,٠ في المائة من الأخطاء ويجري مزيد من التحقيق بشأنها خلال يومين

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: سيجري تصعيد ٠,١ في المائة من الأخطاء ويجري مزيد من التحقيق بشأنها خلال يومين

٢-٢ تقديم التأكيدات للفريق المعني بالأوراق المالية ذات الدخل الثابت بخصوص الأرصدة النقدية المتوقعة بالنسبة لعمليات سعر الفائدة السالب بحلول الساعة الثانية بعد الظهر

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا ينطبق

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: أرسل ٤٨ في المائة من تأكيدات الأرصدة النقدية المتوقعة بالنسبة لعمليات سعر الفائدة السالب إلى الفريق المعني بالأوراق المالية ذات الدخل الثابت بالبريد الإلكتروني بحلول الساعة الثانية بعد الظهر؛ ويعزى التأخير في تقديم التأكيدات أساساً إلى التداولات المعلقة التي لم تكن قد تمت مطابقتها بعد

الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: إرسال ٦٠ في المائة من تأكيدات الأرصدة النقدية المتوقعة بالنسبة لعمليات سعر الفائدة السالب

الإنجازات المتوقعة

مؤشرات الإنجاز

إلى الفريق المعني بالأوراق المالية ذات الدخل الثابت بالبريد الإلكتروني بحلول الساعة الثانية بعد الظهر

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: إرسال ٧٠ في المائة من تأكيدات الأرصدة النقدية المتوقعة بالنسبة لعمليات سعر الفائدة السالب إلى الفريق المعني بالأوراق المالية ذات الدخل الثابت بالبريد الإلكتروني بحلول الساعة الثانية بعد الظهر

٢-٣ تقليل عدد ما يتم تجهيزه بعد المواعيد النهائية من معاملات صرف العملات الأجنبية وطلبات دفع رأس المال للأسهم الخاصة وصناديق الأصول العقارية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: صفر

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: صفر

الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: صفر

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: صفر

٢-٤ تقليل عدد الأخطاء في النقدية/المراكز الاستثمارية المتعلقة بالإجراءات الطوعية للشركات

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا ينطبق

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: الأداء الفعلي لعام ٢٠١٦: كان ٢,٢ في المائة من الأخطاء (الثغرات) مرتبطة بالإجراءات الطوعية للشركات

الأداء المقدر لعام ٢٠١٧: تكون نسبة الأخطاء (الثغرات) المرتبطة بالإجراءات الطوعية للشركات أقل من ٥ في المائة

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: تكون نسبة الأخطاء (الثغرات) المرتبطة بالإجراءات الطوعية للشركات أقل من ٣ في المائة

٢-٥ تسوية حسابات المصارف القائمة بدور أمناء الاستثمار في غضون ٣٠ يوما من انتهاء الشهر

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: أنجزت في عام ٢٠١٤ أربع تسويات من أصل ١٢ تسوية مصرفية شهرية في غضون الموعد المحدد. وأنجزت في عام ٢٠١٥ ست تسويات من أصل ١٢ تسوية مصرفية شهرية في غضون الموعد المحدد

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: تم إنجاز جميع التسويات المصرفية الشهرية في غضون الموعد المحدد في عام ٢٠١٦ ويُتوقع إنجازها في غضون الموعد المحدد في عام ٢٠١٧

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: يتوقع أن يتم إنجاز جميع التسويات المصرفية الشهرية في غضون الموعد المحدد

٣-١ إبداء مجلس مراجعي الحسابات رأياً غير مشفوع بتحفظات بشأن البيانات المالية للصندوق

٣ - سلامة البيانات المالية وعملية تقديم التقارير المالية

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: رأي غير مشفوع بتحفظات لمراجعي الحسابات

٣-٢ عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن فيما يتعلق بعمليات الصندوق الاستثمارية

مقاييس الأداء

٢٠١٤-٢٠١٥: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن موجهة إلى شعبة إدارة الاستثمارات في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥.

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن

٤-١ عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن في ما يتعلق بأمن بيانات شعبة إدارة الاستثمارات

٤ - تحسين إدارة البيانات وأمنها وحوكمتها

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: كانت النتائج العامة للمراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام ٢٠١٤ لأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الصندوق (في كل من الأمانة وشعبة إدارة الاستثمارات) غير مرضية. وكانت هناك نتيجة حرجة نتجت عنها توصية بوجوب إرساء منهجية موحدة لإدارة المخاطر الأمنية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإجراء تقييمات دورية لأوجه الضعف، وتنفيذ ضوابط التخفيف

الإنجازات المتوقعة

مؤشرات الإنجاز

وكانت النتائج العامة للمراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام ٢٠١٤ لما تقوم به الشعبة من تخطيط استراتيجي وحوكمة وإدارة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير مرضية؛ ومع ذلك، لم تكن هناك نتائج حرجية ذات شأن

وكانت النتائج العامة للمراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام ٢٠١٥ لعمليات الشعبة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرضية جزئياً

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: عدم وجود أي نتائج حرجية ذات شأن

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم وجود أي نتائج حرجية ذات شأن

٤-٢ ألا يجري الإبلاغ عن أي حالات ذات شأن للتأخير أو انعدام الدقة بسبب جاهزية البيانات ونوعيتها
مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لم تحدث أي حالات تأخير

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: عدم حدوث أي حالات تأخير

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم حدوث أي حالات تأخير

٤-٣ عدم تمخض مراجعة الحسابات عن نتائج سلبية ذات شأن في ما يتعلق بنوعية البيانات والامثال
مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا توجد استنتاجات حرجية/سلبية ذات شأن

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: لا توجد استنتاجات حرجية/سلبية ذات شأن

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: لا توجد استنتاجات حرجية/سلبية ذات شأن

٥-١ استيفاء شعبة إدارة الاستثمارات للضرورات التشغيلية وجميع مؤشرات دعم التطبيقات المتصلة بالأعمال الحرجية
مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: قدم الدعم ل ١٠٠ في المائة من التطبيقات

٥ - تقديم خدمات آمنة تتسم بالكفاءة وقادرة على الصمود في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

المتصلة بأعمال الشعبة. وبصفة عامة، كانت جميع تطبيقات الأعمال في حالة تشغيلية بنسبة ٩٩ في المائة من الوقت

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: تقديم الدعم لـ ١٠٠ في المائة من التطبيقات المتصلة بأعمال الشعبة. وعلاوة على ذلك، تم توحيد و/أو دمج عمليات الاستثمار التي تضطلع بها شعبة إدارة الاستثمارات من مراحلها الأولية وحتى نهايتها في إطار نظام

Bloomberg AIM

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: دعم ١٠٠ في المائة من التطبيقات المتصلة بأعمال الشعبة

٢-٥ ألا تتضمن التقارير الفصلية لمكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (iNeed) التابع لشعبة إدارة الاستثمارات أية مسائل معلقة ذات شأن

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: لا ينطبق

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: في ٢٩ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، كان هناك ٢٧ طلباً من أصل ٧٨٦ من طلبات الخدمة، أو ما نسبته ٣,٠٤ في المائة، لا تزال مفتوحة منذ إنشاء مكتب الخدمات iNeed في نيسان/أبريل ٢٠١٦

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم وجود مشاكل ذات شأن

٣-٥ ألا تتم إثارة أي مشاكل ذات شأن خلال الاختبارات نصف السنوية لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث التي تُجرى لأغراض التدريبات المتصلة باستمرارية تصريف الأعمال

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: أجريت أربعة تدريبات في مجال استمرارية تصريف الأعمال في فترة السنتين، ولم يتم الإبلاغ عن أي مشاكل ذات شأن

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: أُجري اختباران لاستمرارية تصريف الأعمال في عام ٢٠١٦، ولم يتم الإبلاغ عن أي مشاكل ذات شأن، ومن المقرر إجراء اختبار في عام ٢٠١٧

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: عدم وجود مشاكل ذات شأن

٤-٥ عدد ما أنجز من الطلبات المقررة لتقديم العروض

مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: قدم طلب تقديم العروض رقم ١٩٧٥ لإجراء تقييم للبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات في عام ٢٠١٤

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: قدم طلب تقديم العروض رقم ٣١٠٠٠١٨٨٨ لتطوير النموذج التشغيلي المستهدف لشعبة إدارة الاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عام ٢٠١٦. وقد يقدّم طلب تقديم عروض آخر للتقييم الأمني وتحليل الآثار على الأعمال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عام ٢٠١٧

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: في انتظار نتائج خارطة الطريق المتعلقة بالنموذج التشغيلي المستهدف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٦-١ عدد خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقررة والمنجزة على النحو المحدد في اتفاقات مستوى الخدمات المبرمة مع البائعين المقدمين للخدمات
مقاييس الأداء

الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥: تُقّدت ١٧ خدمة من خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأنجزت جميع خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذه مع مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة بموجب اتفاقات متعددة بشأن تقديم الخدمات

الأداء المقدر للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧: في عام ٢٠١٦، تُقّدت خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التالية: البنية التحتية الجديدة للشبكة (مع مركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة)، ونظام إدارة حافظات الأوراق المالية وتنفيذ التداولات ومعالجة طلبات التداول في مرحلة ما بعد التداول (نظام Bloomberg AIM)، إلى جانب نظام إدارة العلاقة مع العملاء (iNeed). ويقدم نظام iNeed الدعم لمكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابع للشعبة. وأطلق نظام Bloomberg AIM (المرحلة ٢) لمعاملات القطع الأجنبي وتداول الأوراق المالية ذات الإيرادات الثابتة في ٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧. وكان تنفيذ تحليل عنصر عمولات السماسرة في تكلفة المعاملات في إطار نظام Bloomberg AIM جاريا حتى كتابة هذا التقرير

الأداء المستهدف للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩: في انتظار نتائج خارطة الطريق المتعلقة بالنموذج التشغيلي المستهدف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٦ - تطوير وتنفيذ خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقررة

العوامل الخارجية

١٧٩ - يتوقع أن يحقق قسم العمليات ونظم المعلومات أهدافه على أساس الافتراضات التالية:

(أ) إنجاز دراسة بشأن النموذج التشغيلي المستهدف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنجاح من أجل الاضطلاع بعمليات الاستثمار على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية وبصورة آلية ومتكاملة، على أن تغطي تلك الدراسة جميع فئات الأصول والمعاملات ذات الصلة وتنفيذ خريطة الطريق؛

(ب) إنجاز تقييم نظام أمن المعلومات وتحليل الآثار على الأعمال بنجاح؛

(ج) الانتقال بنجاح من النظام القائم على تعدد الجهات الوديعية العالمية ووجود أمين سجلات رئيسية مستقل إلى نظام قائم على أمين استثمار عالمي وحيد/أمين سجلات رئيسية وحيد عقب إتمام إجراءات الشراء والتفاوض على العقود في حينها، وهو ما يُتَوَقَّعُ إنجازه بحلول عام ٢٠١٨؛

(د) الانتهاء في غضون الإطار الزمني المتوقع من عمليات الشراء والإجراءات القانونية المتعلقة بالخدمات/المنتجات المطلوبة؛

(هـ) وفاء أصحاب المصلحة بمسؤولياتهم وتعاونهم التام في بلوغ أهداف استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لشعبة إدارة الاستثمارات التي تتوافق مع استراتيجية الأعمال.

النواتج

١٨٠ - خلال فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، ستُحقَّقُ النواتج التالية:

(أ) العمليات:

١' المعالجة المباشرة لأغلبية الأسهم والأوراق المالية ذات الدخل الثابت دون تأخير (بدءاً بتنفيذ التداولات وصولاً إلى مطابقة التداولات وتسويتها) دون تدخل يدوي؛

٢' زيادة الاستعانة بالمعالجة الآلية للقطع الأجنبي، والأصول الحقيقية، والاستثمارات البديلة وغيرها من الاستثمارات دون تدخل يدوي يُذكر، و/أو زيادة كفاءة المعالجة؛

٣' التسوية الآلية للأوراق المالية/المراكز/الحيازات الاستثمارية والنقدية بما في ذلك الإيرادات (الأرباح الموزعة والفوائد والتوزيعات النقدية)، ومتابعة آجال الاستحقاق وإجراءات الشركات، على أساس المعالجة اليومية للأخطاء؛

٤' زيادة توجّهي الدقة في تقارير التوقعات النقدية اليومية بما يؤدي إلى وجود عدد أقل من المشاكل التي تتطلب إجراء تسويات؛

٥' نقل جميع الأصول إلى الجهة العالمية الجديدة القائمة بدور أمين الاستثمار/أمين السجلات الرئيسية ومعالجتها محاسبياً وإعادة تسجيلها لديها، وتحقيق أداء مرض على صعيد تقارير وخدمات أمين الاستثمار/أمين السجلات؛

٦' القيام في الوقت المحدد باستعراض الحسابات وتسويتها بما يشمل جميع فئات الأصول؛

بمقدار ٢ ٢٠٣ ٠٠٠ دولار الأثر الصافي للنقصان في الخدمات التعاقدية (٢ ٨٨١ ٣٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (٧٣ ٦٠٠ دولار)، وسفر الموظفين (٥٨ ٤٠٠ دولار)، ويقابل ذلك جزئياً زيادات تحت بند تكاليف الموظفين الأخرى (٣٩٢ ١٠٠ دولار)، والأثاث والمعدات (٣٩١ ٠٠٠ دولار)، ومصروفات التشغيل (١٠ ٨٠٠ دولار)، والخبراء الاستشاريين (١٦ ٤٠٠ دولار).

الدعم الإداري

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٧ ٨١١ ٤٠٠ دولار

الجدول ٣٤

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٩-٢٠١٨	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٧-٢٠١٦	
٢٠١٧-٢٠١٦		٢٠١٩-٢٠١٨	
٦ ٩٩٨,٩	٧ ٨١١,٤	—	—
الموارد غير المتعلقة بالوظائف			
٦ ٩٩٨,٩	٧ ٨١١,٤	—	—
المجموع			

١٨٢ - يغطي مبلغ ٧ ٨١١ ٤٠٠ دولار، الذي يمثل زيادة قدرها ٨١٢ ٥٠٠ دولار، الموارد غير المتعلقة بالوظائف في الشعبة ككل. وتعزى الزيادة أساساً إلى الزيادة في مصروفات التشغيل العامة (٦٥٢ ٧٠٠ دولار)، وتكاليف الخدمات التعاقدية (١٥٧ ٠٠٠ دولار)، واللوازم والمواد (٢ ٨٠٠ دولار).

دال - تكاليف مراجعة الحسابات

الاحتياجات من الموارد (قبل إعادة تقدير التكاليف): ٢ ٩٢٩ ٢٠٠ دولار

١٨٣ - يرد توزيع الموارد في الجدول أدناه.

الجدول ٣٥

الاحتياجات من الموارد

الموارد (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)		الوظائف	
٢٠١٩-٢٠١٨		٢٠١٩-٢٠١٨	
(قبل إعادة تقدير التكاليف)		٢٠١٧-٢٠١٦	
٢٠١٧-٢٠١٦		٢٠١٩-٢٠١٨	
٧ ٨٦,٥	٧ ٨٦,٤	—	—
المراجعة الخارجية للحسابات			
٢ ١١٦,٢	٢ ١٤٢,٨	—	—
المراجعة الداخلية للحسابات			
٢ ٩٠٢,٧	٢ ٩٢٩,٢	—	—
المجموع			

رابعاً - صندوق الطوارئ

١٨٨ - أذنت الجمعية العامة، في الجزء السادس من قرارها ٢٤٨/٧٠، لمجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة بتكملة التبرعات المقدمة إلى صندوق الطوارئ لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ لا يتجاوز ٢٢٥ ٠٠٠ دولار. ويطلب الصندوق نفس مستوى التمويل لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، بمبلغ لا يتجاوز ٢٢٥ ٠٠٠ دولار.

خامساً - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها

١٨٩ - يوصي مجلس صندوق المعاشات التقاعدية الجمعية العامة بالموافقة على ما يلي:

(أ) تخفيض اعتمادات الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ قدره ١٠٠ ٠٩١ ٥ دولار. وبذلك، تبلغ الاعتمادات المنقحة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ مبلغاً قدره ٣٠٠ ٩٦٤ ١٧٤ دولار، مقسماً على التكاليف الإدارية (٦٠٠ ٥٤٣ ٩٦ دولار)، وتكاليف الاستثمار (٤٠٠ ٦٣٠ ٧٤ دولار)، وتكاليف مراجعة الحسابات (٧٠٠ ٨٢٤ ٢ دولار)، ومصروفات المجلس (٦٠٠ ٩٦٥ دولار). وتبلغ حصة الصندوق من هذا المبلغ ١٥٤ ٥٩١ ٠٠٠ دولار، ويُحْمَل مبلغ ٣٠٠ ٣٧٣ ٢٠ دولار مباشرة على الأمم المتحدة في إطار ترتيب تقاسم التكاليف؛

(ب) تقدير منقح للموارد الخارجة عن الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمبلغ ٢٠١ ٤٠٠ دولار؛

(ج) تقدير صندوق المعاشات التقاعدية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ البالغ ٨٠٠ ٢٣٠ ١٩٥ دولار، الذي يشمل التكاليف الإدارية (٥٠٠ ٠٤٨ ١٠٤ دولار) وتكاليف الاستثمار (٨٠٠ ٢٦٩ ٨٧ دولار) وتكاليف مراجعة الحسابات (٠٠٠ ٩٠٦ ٢ دولار) ومصروفات مجلس صندوق المعاشات التقاعدية (٥٠٠ ١٠٠٦ ١ دولار). ومن هذا المبلغ، سيُحْمَل مبلغ قدره ٩٠٠ ٣٤٨ ١٧٢ دولار على الصندوق، ومبلغ ٩٠٠ ٨٨١ ٢٢ دولار على الأمم المتحدة بموجب ترتيب تقاسم التكاليف؛

(د) موارد لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ بقيمة ٤٠٠ ١٦٢ دولار لتغطية التكاليف الخارجة عن الميزانية تمول من عدد من المنظمات الأعضاء؛

(هـ) مبلغ لا يتجاوز ٢٢٥ ٠٠٠ دولار لتكملة التبرعات المقدمة إلى صندوق الطوارئ.

سادسا - موجز إجراءات المتابعة المتخذة لتنفيذ طلبات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

(A/71/621)

الطلب/التوصية

الإجراءات المتخذة تنفيذا للطلب/التوصية

اعتمد الصندوق بشكل استباقي نهجا مرنا وفر قدرة إضافية على المعالجة المرنة لمواجهة الحجم المتزايد من حالات انتهاء الخدمة. ويقوم الصندوق حاليا بمعالجة حوالي ٨٠ في المائة أو أكثر من الحالات خلال نفس الشهر. ذلك أنه عند تلقي الحالة مع الوثائق والمعلومات الكاملة والدقيقة، فإن متوسط الوقت الذي يستغرقه الصندوق في عمليتي المعالجة والسداد يتراوح بين أسبوعين وأربعة أسابيع. وبشكل عام، فإن معدلات المعالجة التي تحققت كانت أعلى كثيرا من المعدلات التي لوحظت في عام ٢٠١٤، حين كانت المعالجة تتم في إطار النظام القديم. وبالإضافة إلى ذلك، وعلى النحو الذي أقره مجلس المعاشات التقاعدية، شرع الصندوق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦، بالتعاون مع الأمم المتحدة (إدارة الشؤون الإدارية وإدارة الدعم الميداني) ومنظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة/برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومنظمة الصحة العالمية، في إجراء استعراض لسلسلة الإجراءات التي تتم من انتهاء الخدمة حتى السداد، من بدايتها إلى نهايتها. وتم من خلال الاستعراض بحث الفرص المتاحة لتبسيط العملية والعمل على توضيح أدوار ومسؤوليات الأطراف الثلاثة المشاركة في العملية، وهي: مجال الموارد البشرية و/أو كشوف المرتبات في المنظمات التي يعمل بها الموظف، والموظف المنتهية خدمته، وصندوق المعاشات التقاعدية. وكان الهدف من الاستعراض تحسين تجربة المستفيدين وتقليص الفترة اللازمة لتقديم الوثائق، وتحسين دقة واكتمال المعلومات المرسلة إلى الصندوق، وتحسين توقيت التقديم، وتحسين المعلومات المتاحة للموظف المنتهية خدمته، وتوفير أدوات الرصد لكي يتسنى للموظف متابعة حالته على النحو المناسب، ومواصلة تعزيز قدرات الصندوق في مجال تجهيز الحالات.

أنشئ فريق مشترك للمشروع ليعنى برصد التقدم المحرز في استعراض الأنشطة ذات الصلة بالمعاشات التقاعدية في الكيانات التي يعمل بها الموظفون، وبشكل رئيسي في مجال الموارد البشرية و/أو كشوف المرتبات، والأدوات والمعلومات المتاحة للموظف المنتهية خدمته من أجل رصد التقدم المحرز في حالته. وقد أنجز الاستعراض في جميع المنظمات التي يعمل بها الموظفون (بما في ذلك إدارة الشؤون الإدارية في الأمم المتحدة، وإدارة الدعم الميداني، ومنظمة الأغذية والزراعة/برنامج الأغذية العالمي،

(أ) تشير اللجنة الاستشارية إلى أن الجمعية العامة لاحظت مع القلق، في قرارها ٢٤٨/٧٠، التأخر في تلقي بعض المستفيدين الجدد والمتقاعدين المشتركين في الصندوق للمدفوعات، وأكدت ضرورة أن يتخذ مجلس الصندوق الخطوات المناسبة لضمان معالجة الصندوق لأسباب حالات التأخر هذه التي تعرّض الموظفين السابقين والمتقاعدين، فضلا عن أسرهم لأوضاع هشة تفرض ضغوطها عليهم. وتحت اللجنة المنظمات الأعضاء والصندوق على تنسيق الجهود من أجل إيجاد حل لهذه الحالة (الفقرة ٦).

(ب) وتطلع اللجنة الاستشارية إلى تلقي معلومات عن تنفيذ التدابير التي يقترحها الصندوق للحد من حالات التأخر في تقديم الوثائق اللازمة لتجهيز المستحقات وعن نتائج الاستعراض الجاري للعملية من بدايتها إلى نهايتها (الفقرة ٨).

واليونيسيف، ومنظمة الصحة العالمية)، وكذلك في الصندوق. وغطى الاستعراض أيضا استعراض العمليات المتعلقة بالمعاشات التقاعدية في البعثات الميدانية. وقد أرفق بهذا التقرير موجز لنتائج الاستعراض الذي أجري للعملية من بدايتها إلى نهايتها (انظر المرفق الثامن). وقام الصندوق أيضا بزيادة أنشطة التوعية لتوفير معلومات لموظفي الموارد البشرية والشؤون المالية في مختلف مراكز العمل، وتم أيضا إنشاء مراكز تنسيق من جانب الكيانات المبلغة الكبيرة في الأمم المتحدة وفي جميع المنظمات الأخرى الأعضاء من أجل تسهيل تنسيق تقديم الوثائق المتعلقة بانتهاء الخدمة في وقت أنسب.

وضع الصندوق عملية تشاور منتظمة مع جهات التنسيق المعنية بالمعاشات التقاعدية في إدارة الدعم الميداني، حيث يتم تناول المعلومات المتعلقة بعمليات تقليص حجم البعثات وإنائها المقبلة. وأنشأت إدارة الدعم الميداني أيضا فريقا عاملا معنيا بالمعاشات التقاعدية من أجل تسوية الحالات المتراكمة التي في انتظار تقديم وثائقها إلى الصندوق. وإذا سمحت الموارد، يقوم الصندوق أيضا بالاتصال مع البعثات المختلفة إما عن طريق الزيارات الشخصية أو عبر التداول بالفيديو.

يوجد في أمانة الصندوق معدل شغور منخفض. ففي بداية أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، كان معدل الشغور في أمانة الصندوق يبلغ ٩ في المائة. ولا توجد وظائف شاغرة في الإدارة العليا. وفي كثير من الأحيان تنشأ الشواغر الجديدة عن اختيار الموظفين الحاليين لوظائف مختلفة نتيجة الحاجة إلى المعرفة المتخصصة في استحقاقات المعاشات التقاعدية والجوانب الأخرى لإدارة المعاشات التقاعدية. ويتطلب التوظيف من المصادر الخارجية منحني تعلّم طويلا جدا، وهو ما يؤثر بطبيعة الحال على كفاءة وفعالية معالجة الحالات، وعلى عملية الترقّي الطبيعية للموظفين الداخليين الذين يملكون المعارف المطلوبة لشغل الوظائف المتخصصة. والصندوق بصدد اتخاذ خطوات لضمان شغل جميع الوظائف الشاغرة في الوقت المناسب.

تُبذل جهود لتحسين الأداء الاستثماري للصندوق من أجل تلبية الهدف الطويل الأجل للصندوق المتمثل في تحقيق معدل عائد حقيقي سنوي يبلغ ٣,٥ في المائة. وقد وُلد الصندوق عائدات أفضل في عام ٢٠١٦ مقارنةً بعائداته في عام ٢٠١٥. وتبعث العائدات التي حققها منذ بداية سنة ٢٠١٧ حتى الآن على التشجيع أيضا.

(ج) وترى اللجنة الاستشارية أن استعراضاً لعمليات تقليص حجم البعثات السابقة وإغلاقها كان كفيلاً، في حالة إجرائه، بتوفير مؤشر عن المدة اللازمة لإنجاز العمليات، ومن ثم فقد كان الممكن التنبؤ بالزيادة المشهودة في عدد حالات انتهاء الخدمة والمطالبات المرتبطة بها وكان بوسع الأمانة العامة والصندوق أن يتخذا التدابير اللازمة للتحضير لتلقي المطالبات وتجهيزها في توقيت أفضل مما هو متبع حالياً (الفقرة ١٠).

(د) وفي رأي اللجنة، ينبغي أن يركّز الصندوق على ملء الوظائف الشاغرة على وجه السرعة وأن يكون بالتالي أقدر على معالجة عبء العمل الإضافي الناجم عن الطفرة المفاجئة في حالات انتهاء الخدمة (الفقرة ١٤).

(هـ) وتشير اللجنة الاستشارية إلى أن الجمعية العامة طلبت في قرارها ٢٤٨/٧٠ إلى الأمين العام بذل كل الجهود لتحسين الأداء الاستثماري للصندوق. ومع أن اللجنة تقر بالأثر السلبي لتقلبات العملات في عام ٢٠١٥، فهي تلاحظ أنه خلال تلك السنة، لم يحقق الصندوق هدفه الطويل الأجل المتمثل في معدل حقيقي سنوي للعائد مقداره

الطلب/التوصية

الإجراءات المتخذة لتنفيذ الطلب/التوصية

٣٥ في المائة، وهي واثقة من أن جهوداً ستبذل لتحقيق هذا الهدف (الفقرة ٢٩).

تُبذل جهود لملء جميع الوظائف الشاغرة في شعبة إدارة الاستثمارات على وجه السرعة. وجرى ملء جميع الوظائف الشاغرة في المستويات العليا حتى حزيران/يونيه ٢٠١٧. ومن المتوقع ملء معظم الوظائف الشاغرة بحلول نهاية عام ٢٠١٧.

(و) وتكرّر اللجنة الاستشارية الإعراب عن قلقها إزاء العدد الكبير من الوظائف الشاغرة في شعبة إدارة الاستثمارات التابعة للصندوق، وتحثُّ الصندوق على ملء جميع الوظائف الشاغرة على وجه السرعة، وتؤكد من جديد على أنها ترى أن الوظائف التي تظل شاغرة لمدة سنتين أو أكثر ينبغي إعادة تبرير وجودها أو اقتراح إلغائها (انظر A/70/7/Add.6، الفقرة ١٠) (الفقرة ٣٣).

تواصل الجهود الرامية إلى تحسين الخصائص العامة لاستثمارات الصندوق، تمثيلاً مع قرار الجمعية العامة ٢٤٨/٧٠ وبما يتسق مع المعايير الأربعة الرئيسية للصندوق. وقد تمت زيادة الاستثمارات المباشرة وغير المباشرة في البلدان النامية في كل من عامي ٢٠١٥ و ٢٠١٦.

(ز) وترحب اللجنة الاستشارية بالجهود الرامية إلى تحسين الخصائص العامة لاستثمارات الصندوق وتشير إلى أن الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٨/٧٠، طلبت إلى الأمين العام أن يواصل تنويع استثماراته وتوزيعها بين الأسواق المتقدمة النمو والأسواق النامية والأسواق الناشئة، حيثما يخدم ذلك مصالح المشتركين في الصندوق والمستفيدين منه، وأن يكفل، في ظل التقلبات التي تشهدها الأسواق، توخي الحذر في تنفيذ القرارات المتعلقة باستثمارات الصندوق في أي بلد، مع مراعاة التامة لمعايير الاستثمار الرئيسية الأربعة، وهي السلامة والربحية والسيولة وقابلية التحويل (الفقرة ٣٥).

ستتم موافاة الجمعية العامة بمعلومات عن استثمارات الصندوق في المجالين البيئي والاجتماعي وفي مجال الحوكمة على أساس منتظم. وقد حصل الصندوق على درجات عالية من كل من مبادئ الاستثمار المسؤول ومشروع الكشف المتعلقة بأصحاب الأصول لما يبذله من جهود تتعلق بالبيئة والمسائل الاجتماعية والحوكمة في عام ٢٠١٦.

(ح) واللجنة الاستشارية على ثقة من أن الأمين العام سيقدم إلى الجمعية العامة معلومات عن استثمارات الصندوق في المجالين البيئي والاجتماعي وفي مجال الحوكمة وأنه سيبلغ عنها بانتظام (الفقرة ٣٦).

Annex I

Discussions in the United Nations Joint Staff Pension Board on the revised budget estimates for the biennium 2016-2017 and on the budget estimates for the biennium 2018-2019

Revised budget estimates for the biennium 2016-2017

1. The Fund proposed a reduction in the budget estimates for the biennium 2016-2017 amounting to \$5,091,100, compared with the revised appropriation of \$180,055,400. The final revised appropriations for the biennium 2016-2017 would then amount to \$174,964,300, of which \$20,373,300 is chargeable to the United Nations under the cost-sharing arrangement.

Budget estimates for the biennium 2018-2019

2. The budget estimates originally proposed by the Fund for the biennium 2018-2019 provided for expenditures of \$201,337,100 (before recosting), compared with a total of \$180,055,400 for the biennium 2016-2017. The budget submission was presented for administrative costs (\$109,263,700), investment costs (\$88,027,800), audit costs (\$3,120,000) and Board expenses (\$965,600). In addition, the estimates provided for one extrabudgetary post for the processing of after-service health insurance contributions, in the amount of \$164,700, and an amount not to exceed \$225,000 for the Emergency Fund.

Administrative costs

3. The proposed budget under administrative costs totalled \$109,263,700 before recosting, representing an increase of 19.6 per cent compared with the revised appropriation for the biennium 2016-2017.

4. The request included 11 proposed additional posts and two proposed reclassifications, as set out in table 1 below.

Table 1
Proposed new posts and reclassifications

Section	Action	Post	Number	Category
Administration				
Office of the Chief Executive Officer	New post	Senior Programme Officer	1	P-5
	New post	Staff Assistant	1	GS-OL
Programme of work				
Operations	New post	Deputy Chief of Section, Pension Entitlements	1	P-4
	New post	Benefits Officer	1	P-3
Client Services and Outreach	New post	Chief of Services	1	D-1
	New post	Senior Public Information Officer	1	P-5
	New post	Programme Officer	1	P-4
	New post	Benefits Officer	2	P-3

<i>Section</i>	<i>Action</i>	<i>Post</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>
Financial Services				
	New post	Chief of Section, Accounts	1	P-5
	New post	Chief of Unit, Payroll	1	P-4
Total new posts			11	
Programme Support				
Information Management Systems Service				
	Reclassification	Administrative Officer	1	P-3 to P-4
Human Resources Unit a				
	Reclassification	Human Resources Officer	1	P-4 to P-3
Total reclassifications			2	

^a Includes reclassification of Executive Officer post to Senior Human Resources Officer (P-5 to P-5).

Investment costs

5. The proposed budget under investment costs totalled \$88,027,800 before recosting, representing an increase of 3.8 per cent compared with the original appropriation for the biennium 2016-2017.

6. No additional posts have been requested for the biennium 2018-2019.

Audit costs

7. The Fund requested a total of \$3,120,000 before recosting, to cover external (\$786,400) and internal (\$2,333,600) audit costs, representing an increase of 7.5 per cent compared with the original appropriation for the biennium 2016-2017.

Board expenses

8. Resources in the amount of \$965,600 before recosting were requested to cover the costs of two Board sessions, travel expenses of the Chair and the various committees of the Board, the travel of representatives of the Federation of Associations of Former International Civil Servants to the annual sessions of the Board, and a provision for actuarial services for the Assets and Liabilities Monitoring Committee. This amount remains the same as the original appropriation for the biennium 2016-2017.

Extrabudgetary funding

9. Resources in the amount of \$164,700 before recosting were requested for one General Service (Other level) post to be funded by member organizations participating in the after-service health insurance scheme.

Emergency Fund

10. An amount not to exceed \$225,000 was requested to supplement the Emergency Fund.

Budget Working Group

11. Comments and recommendations of the Budget Working Group, endorsed by the Board, are set out below.

12. In accordance with the decision made by the Board at its sixty-third session (see [A/71/9](#), para. 465), the Budget Working Group began its work on 8 July 2017.
13. The final composition of the working group was as follows:
- Mr. V. Yossifov (World Intellectual Property Organization), representing Governing Bodies
 - Mr. H. Kozaki (United Nations), representing Governing Bodies
 - Mr. D. Thatchaichawalit (United Nations), representing Executive Heads
 - Ms. T. Dayer (World Intellectual Property Organization), representing Executive Heads
 - Mr. S. Koufane (International Labour Organization), representing Participants
 - Mr. J. Levins (World Food Programme), representing Participants
 - Mr. W. Sach (Federation of Associations of Former International Civil Servants), representing pensioners
 - Mr. M. Breschi (Federation of Associations of Former International Civil Servants), representing pensioners
14. The working group had before it the following documents: revised budget estimates for the biennium 2016-2017 and budget estimates for the biennium 2018-2019 (JSPB/64/R.15 and accompanying supplementary information). The working group benefited from valuable interactions with the members of the Fund secretariat and the Investment Management Division (IMD).

Performance report for the biennium 2016-2017

15. The working group considered the proposed revised final appropriations for the biennium 2016-2017.
16. The working group noted that the expenditure projection for the Fund secretariat remains high during the current biennium, primarily due to the implementation of the Integrated Pension Administration System (IPAS) and the surge of the increase in separations, which require additional resources to face the increase in workload.
17. The Fund secretariat incurred expenditure beyond the revised budget estimate under other staff costs and contractual services, relating to additional processing capacity, the end to end review project, communications and information technology services. After the approval of the revised budget estimate in 2016, the Fund continued to experience a surge in separations and delays in the processing of pension benefits. This was also in response to two critical recommendations from the Office of Internal Oversight Services (OIOS) regarding (i) delays in benefit processing and (ii) a lack of attention to call volumes and email communications. The additional expenditure incurred by the Fund secretariat constitutes a redeployment of resources within the Fund. The entire Fund (Secretariat and IMD) stayed within the limitations of the revised budget estimate approved by the GA in 2016.
18. The working group recommends approval of the budget estimates for the biennium 2016-2017 as proposed by the Fund.

Budget estimates for the biennium 2018-2019

19. The working group commends the secretariat and the IMD for the well-prepared documentation and for their efficient and collaborative support in preparing the budget recommendations set out below, and expresses its gratitude to the Chief

Executive Officer, the Representative of the Secretary-General and their staff for being available to discuss and clarify the budget proposal in detail.

20. In its deliberations, the working group also took into account relevant comments made by the Audit Committee, the external and internal auditors, the Investments Committee and the Assets and Liabilities Monitoring Committee.

21. The working group reviewed the development of participants and beneficiaries in recent years in comparison to the resources in the Fund secretariat over the previous 5 biennia. It was concluded that the growth in the workload of the Fund secretariat represented by the number of participants and beneficiaries, and the number of benefits processed has grown substantially faster than the increase of Fund secretariat staff. This is a long-standing development. The maturing of the Fund has resulted in significant workload increase, as the effort required to process of pension benefits and ensuring the payroll for the beneficiaries is significantly higher than the administration of participants. In view of the preceding, the proposal of the working group aims to maintain the capacity of the secretariat to cope with this increasing workload in the short and medium term.

Recruitment, staffing and general temporary assistance

22. The working group noted the efforts made in the recruitment process by the Fund secretariat and IMD. As of 15 July 2017, there was a total of 18 vacant posts in the Professional and higher categories which represents 8 vacant posts (11.6%) in Fund secretariat and 10 vacant posts (17.5%) in IMD. The senior management of the Fund informed the group that all these posts are under active recruitment and some are in final stages of recruitment process with some of the selected candidates joining the Fund in a few months.

23. In particular, the working group noted that in line with the recommendations of the previous Board, the positions of the Chief Financial Officer, Director of the IMD, Chief Operating Officer of the IMD, and Chief Information Officer have been filled. The working group welcomes the progress made and recommends that efforts are continued to fill the remaining senior vacant positions expeditiously.

Resource proposals

Administration

24. In addition to the aforementioned considerations, the working group took into account two priorities presented by the Fund: strengthening the client services of the Fund and continued enhancement of the Fund's operational systems.

25. As requested by the Board in its report of 2016 (paragraph 250, [A/71/9](#)), the Budget Working Group has been provided with the briefing on the cost sharing arrangement. The Budget Working Group recognizes that the "UN share of UNJSPF's budget" reflects the cost sharing arrangement between the UN and UNJSPF. UNJSPF serves as the Secretary of the Staff Pension Committee (SPC) for the UN and in return receives a refund of a determined percentage of the cost of all posts in the Fund secretariat and related costs, which is expressed in the "UN share of UNJSPF's budget". In addition the UN provides a number of services for UNJSPF such as administrative services.

26. The working group recommends that, in preparation for the next budget cycle, the UN and the UNJSPF review the current arrangement including the estimates of the cost of those services provided by both parties.

Post resources

27. Having reviewed the proposal for new posts and following dialogue with representatives of the secretariat, the working group agreed to nine new posts and two reclassifications as follows:

Table 2
New posts and reclassifications

<i>Section</i>	<i>Action</i>	<i>Post</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>
Administration				
Programme of work				
Operations				
	New post	Deputy Chief of Section, Pension Entitlements	1	P-4
	New post	Benefits Officer	1	P-3
Client Services and Outreach				
	New post	Chief of Services	1	D-1
	New post	Senior Public Information Officer	1	P-5
	New post	Programme Officer	1	P-4
	New post	Benefits Officer	2	P-3
Financial Services				
	New post	Chief of Section, Accounts	1	P-5
	New post	Chief of Unit, Payroll	1	P-4
Total new posts			9	
Programme Support				
Information Management Systems Service				
	Reclassification	Administrative Officer	1	P-3 to P-4
Human Resources Unit ^a				
	Reclassification	Human Resources Officer	1	P-4 to P-3
Total reclassifications			2	

^a Includes reclassification of Executive Officer post to Senior Human Resources Officer (P-5 to P-5).

28. With regard to one of the requested posts in the Office of the Chief Executive Officer (Senior Programme Officer (P-5)), the working group proposes general temporary assistance funding for 24 months at the P-5 level instead of the establishment of the post.

Non-post resources

Table 3
General temporary assistance positions

<i>Section</i>	<i>Position title</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>	<i>Period (months)</i>
Administration				
Office of the Chief Executive Officer				
	Senior Programme Officer	1	P-5	24
	Senior Meeting Services Assistant	1	GS-PL	6

<i>Section</i>	<i>Position title</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>	<i>Period (months)</i>
Programme of work				
Operations				
	Benefits Officer	1	P-3	24
	Benefits Assistant	11	GS-OL	18
Client Services and Outreach				
	Benefits Officer	1	P-3	18
	Benefits Assistant	2	GS-OL	18
Financial Services Section				
	Accountant	1	P-3	18
	Finance and Budget Officer (BU)	1	P-3	24
	Accounting Assistant (PU)	1	GS-OL	24
	Accounting Assistant (CU)	1	GS-OL	24
	Accounting Assistant (AU)	1	GS-OL	24
Risk Management and Legal Services Section				
	Risk Officer	1	P-3	24
Geneva Office				
	Benefits Officer (PES)	1	P-3	24
	Senior Benefits Assistant (PES)	1	GS-PL	18
	Benefits Assistant (PES)	8	GS-OL	18
	Statistical Assistant (PES)	1	GS-OL	18
	Finance Assistant	2	GS-OL	24
	Benefits Assistant (CS)	2	GS-OL	18
	Documents Management Assistant (CS)	1	GS-OL	18
Programme Support				
Information Management Systems Service				
	Chief of the Pension Interface Unit	1	P-4	24
	Programmer/Analyst	1	P-3	24
	Business Intelligent System Analyst	1	P-3	24
	Information Systems Officer	2	P-3	24
	Team Assistant	1	GS-OL	24
	Facilities Management Assistant	1	GS-OL	18
Total		46		

29. The working group supported the request for non-post resources subject to the following modifications:

(a) General temporary assistance: adjustments are reflected in table 3. The Fund secretariat requested the GTA resources equivalent to 63 GTA positions for the 2018-19 biennium. The working group after careful review of the work requirements has decided to support 46 GTA positions in the Fund secretariat. These resources will be utilized to process not yet actionable cases which had not been prioritized in the biennium 2016-2017 (e.g. deferred benefits). They are also requested to maintain the flexible task force addressing the volatility of processing needs for benefits in addition to the core workforce already in place. The working group recommended the

Fund to reassess the optimal combination of core staff and flexible task force including regularization of GTA positions into the core workforce if needed.

(b) Contractual service: the amount proposed for the maintenance, production support and any unforeseen changes to be addressed in accordance with new regulatory requirements or mandates under contractual services is reduced by \$200,000, at each office (Operations, Client Services and Financial Services), with a total of \$600,000.

30. Table 4 summarizes the recommendations on administrative resources. The proposed total of \$105,018,900 represents an increase of \$13,640,500, or 14.9 per cent, compared with the biennium 2016-2017.

Table 4

Total administrative resources

(Thousands of United States dollars, before recosting)

Posts	49 705.5
Other staff costs	12 836.1
Hospitality	6.2
Consultants and experts	225.5
Travel of representatives	—
Travel of staff	1 116.9
Contractual Services	21 145.6
General Operating Expenses	17 558.9
Supplies and materials	209.1
Furniture and equipment	2 215.1
Total	105 018.9

Investment Management Division

31. The working group considered the necessity to maintain and upgrade the internal capacity of the IMD including investment strategy and risk management as inherent functions of the IMD.

Post resources

32. There are no additional posts proposed for the biennium 2018-2019.

Non-post resources

Table 5

General temporary assistance positions

<i>Section</i>	<i>Position title</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>	<i>Period (months)</i>
Executive direction and management				
Office of the Representative of the Secretary-General				
	Legal Officer in OLA	1	P-4	24
	Procurement Officer in PD	1	P-4	24
	Administrative Assistant in Office of RSG	1	GS-OL	24

<i>Section</i>	<i>Position title</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>	<i>Period (months)</i>
Programme of work				
Risk and Compliance Section				
	Risk and Compliance Officer	1	P-4	24
	Compliance assistance	1	GS-PL	24
Operations and Information Systems Section				
	Operations			
	Associate Accountant Private Funds (Middle Office)	1	P-2	18
	Associate Finance Officer (Back Office)	1	P-2	24
	Senior Finance Assistant (Middle Office)	1	GS-PL	18
	Information Systems Section			
	Project Manager	1	P-4	24
	Service Desk Manager	1	P-3	18
	Information Systems Officer (Business Applications)	1	P-3	18
	Service Desk Support	1	GS-OL	18
	Project Support	1	GS-OL	18
Total		13		

33. The working group supported the request for all non-post resources subject to the following modifications:

(a) General temporary assistance: adjustments are reflected in table 5. Given the amount of time required for recruitment, new positions proposed under this budget line are costed for 18 months;

(b) Investments Section: approve at the maintenance level (\$919,800) with a reduction of \$1,080,200 for contractual services related to the global strategy advisor;

(c) Risk and Compliance Section: reduction of the proposed amount by 50% approving \$1,020,000 for contractual services related to non-discretionary risk advisor;

(d) Operations and Information Systems Section: conditionally approve \$5,000,000 for the implementation of the recommendations from the pending Target Operating Model study (TOM), with an initial release of \$2,000,000 in the first year. The remaining amount of \$3,000,000 will be released upon the review and approval by the board at its next session in 2018, of the roadmap for the implementation of the various components of the project as identified in the study.

34. Table 6 summarizes the recommendations regarding IMD resources. The proposed total of \$85,586,400 represents an increase of \$777,700, or 0.9 per cent, compared with the biennium 2016-2017.

Table 6

Total investment resources

(Thousands of United States dollars, before recosting)

Posts	25 818.6
Other staff costs	3 519.0
Hospitality	27.0
Consultants and experts	1 080.0

Travel of representatives	682.5
Travel of staff	1 488.5
Contractual Services	43 422.4
General Operating Expenses	8 136.7
Supplies and materials	60.0
Furniture and equipment	1 351.7
Total	85 586.4

35. Table 7 summarizes the total post requirements as recommended by the Budget Working Group.

Table 7
Human resources requirements

Category	Established posts		Temporary posts		Extrabudgetary posts		Total	
	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019
Administrative								
Professional and higher								
Assistant Secretary-General	1	1	—	—	—	—	1	1
D-2	1	1	—	—	—	—	1	1
D-1	5	6	—	—	—	—	5	6
P-5	10	12	—	—	—	—	10	12
P-4	21	24	—	—	—	—	21	24
P-3	30	33	—	—	—	—	30	33
P-2/1	1	1	—	—	—	—	1	1
Subtotal	69	78	—	—	—	—	69	78
General Service								
Principal level	10	10	—	—	—	—	10	10
Other level ^a	107	107	—	—	1	1	108	108
Subtotal	117	117	—	—	1	1	118	118
Total administrative	186	195	—	—	1	1	187	196
Investment								
Professional and higher								
Assistant Secretary-General	1	1	—	—	—	—	1	1
D-2	1	1	—	—	—	—	1	1
D-1	4	4	—	—	—	—	4	4
P-5	10	10	—	—	—	—	10	10
P-4	23	23	—	—	—	—	23	23
P-3	17	17	—	—	—	—	17	17
P-2	1	1	—	—	—	—	1	1
Subtotal	57	57	—	—	—	—	57	57

Category	Established posts		Temporary posts		Extrabudgetary posts		Total	
	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019
General Service								
Principal level	14	14	–	–	–	–	14	14
Other level	14	14	–	–	–	–	14	14
Subtotal	28	28	–	–	–	–	28	28
Total investment	85	85	–	–	–	–	85	85
Total Pension Fund	271	280	–	–	1	1	272	281

^a One extrabudgetary General Service (Other level) post funded by member organizations.

Audit costs

36. The working group supports the requested audit costs with the exception of the amount of \$190,800 for sharing the office space at Innovation Luggage building.

Pension Board and other expenses

37. The working group supports the requested Pension Board costs.

38. The Pension Board expects the Chief Executive Officer and the Representative of the Secretary-General to provide adequate resources (financial and administrative support) to ensure the proper and efficient functioning of the various committees and bodies of the Pension Board (for example, the Assets and Liabilities Monitoring Committee, the Audit Committee, the Budget Working Group, the Committee of Actuaries and the Contact Group). Furthermore, the Chief Executive Officer and the Representative of the Secretary-General should provide full, unlimited and timely access to all information needed and requested by the various committees and bodies of the Pension Board.

Extrabudgetary funding

39. The working group supported the resources for one General Service (Other level) staff member to be funded by member organizations participating in the after-service health insurance scheme.

Final conclusion

40. The working group engaged in dialogue with management and noted that the Fund expects surges of at least 2,000 or more separations per year during the next biennium, or around 20 per cent above the normal annual volume, mainly due to the closing or downsizing of peacekeeping missions and other possible downsizing in member organizations.

41. Further, the working group noted the direct relationship of downsizing of the United Nations or other member organizations and increases in the Fund's workload, indicating that the next biennium could result in significant additional work for the Fund, in which the recently achieved servicing rates would not be met or maintained without the staff and other resources supported by the working group in the budget request. The working group also noted the continuous trend of growth of the population receiving periodic benefits as well as its aging.

42. While the United Nations or other member organizations are downsizing, the Fund must be provided with adequate resources in order to maintain the current level

of service established in 2017. The Fund informed the working group of the recently reported processing results, whereby 80 per cent of the cases are processed within the month received, as well as the initiatives relating to client services. The working group considered the initiatives and processing results and concurred that these had been very positive and should be maintained.

43. At the same time, the group was mindful of the changes made in the past to the Fund's budgetary requests by the Advisory Committee on Administrative and Budgetary Questions (ACABQ) and the General Assembly. Further, the Budget Working Group considered not only efficiency goals but also balanced these with considerations of the Fund's immediate needs, trends in growth of volume, aging, regional dispersion and increased complexity as well as the significant efforts and positive results from processing and initiatives to meet the demand for more and expanded services.

Discussion in the Board

44. The Chair of the working group introduced the report of the group and expressed his gratitude to the CEO, the RSG and their staff for their budget proposals and support during the deliberations. The Chair also thanked the members of the Budget Working Group for their contributions and noted that the group had worked effectively. He noted that the decisions of the group have been unanimous.

45. It was noted that in reviewing the proposal, the working group took into account four key factors: (a) the balance between flexibility needed by the Fund and the stability in the staffing requirements with regards to general temporary assistance positions; (b) the continued need to enhance the Integrated Pension Administration System (IPAS); (c) the Fund's increasing workload as a result from downsizing in other organizations; and (d) the balance between the use of internal and external resources to achieve greater efficiency and cost-effectiveness.

46. The Board expressed support for the proposal of the Budget Working Group and thanked the members of the working group for their efforts. The Board also thanked the Fund secretariat and the Investment Management Division for having provided extensive budget documentation and additional information.

47. The governing bodies group noted that the proposal should allow the Fund to continue to deliver on agreed initiatives for the strengthening of the financial services, operations and client services of the Fund.

48. The executive heads group stated that the increased budget should support a renewed focus on the implementation of the core functions of the Fund and continue to strengthen the Geneva Office.

49. The executive heads group stated that the increased budget should support the Fund to achieve the objectives approved by the Board, particularly to concentrate on the stabilization of the core functions, to mitigate risks and resolve audit recommendations. In representation of the agencies being serviced by the Geneva Office, the executive heads group asked to continue strengthening the capacity of the Office to service their clients (beneficiaries and SPCs) and the office's authority to support the activities and decisions of the agencies. It would be useful where quantitative targets set in the budget against which performance could be measured.

50. The participants group recommended that strengthening of client services should incorporate monitoring through additional performance indicators following the results based budgeting methodology. Participants group also encouraged a future strengthening of budgeting based on the achievement of strategic goals and objectives.

51. A member of the participants group expressed concern at the top heavy nature of the budget and growth that was felt to be not necessarily linked to performance in the administrative section.

Recommendations of the Board

52. On the basis of the recommendations of the working group, the Pension Board approved, for submission to the General Assembly, the proposed budget estimates amounting to \$195,230,800 after recosting, comprising administrative costs (\$104,048,500), investment costs (\$87,269,800), audit costs (\$2,906,000) and Board expenses (\$1,006,500). This amount would be apportioned \$172,348,900 to the Fund and \$22,881,900 to the United Nations under the cost-sharing arrangement. Table 8 summarizes the total estimates at, before and after recosting for the biennium 2018-2019.

Table 8
Summary of total estimates for the biennium 2018-2019

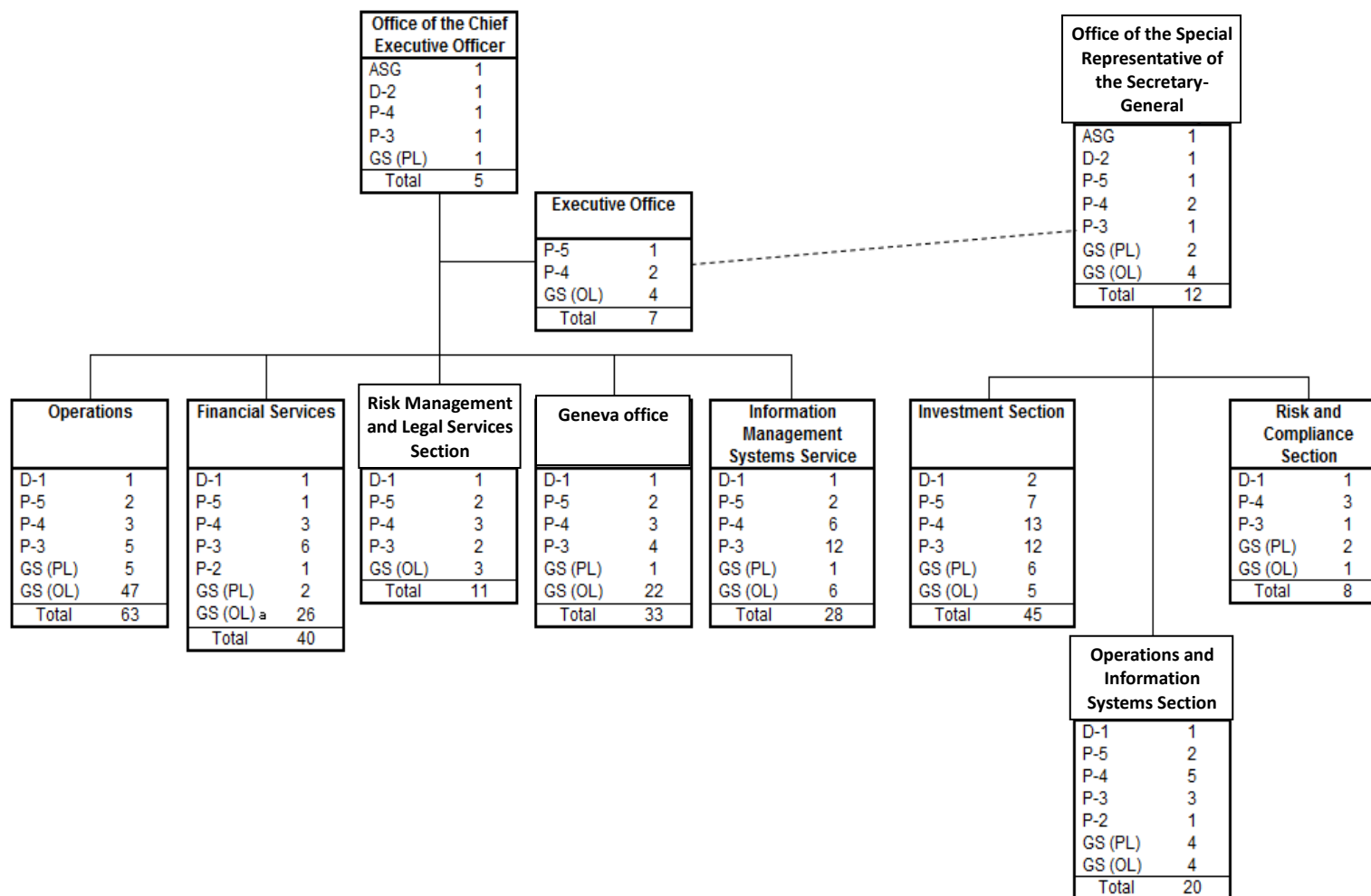
(Thousands of United States dollars)

Category	Total before recosting	Apportionment		Total after recosting
		United Nations	Pension Fund	
A. Administration costs	105 018.9	22 397.5	81 651.0	104 048.5
B. Investment costs	85 586.4	—	87 269.8	87 269.8
C. Audit costs	2 929.2	484.4	2 421.6	2 906.0
D. Board expenses	965.6	—	1 006.5	1 006.5
Total	194 500.1	22 881.9	172 348.9	195 230.8
Extrabudgetary operational activities	164.7	—	162.4	162.4

53. In addition, the Board approved resources amounting to \$162,400 from extrabudgetary funding for one General Service (Other level) post to be funded by member organizations participating in the after-service health insurance scheme and an amount not to exceed \$225,000 for the Emergency Fund.

Annex II

Approved organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2016-2017

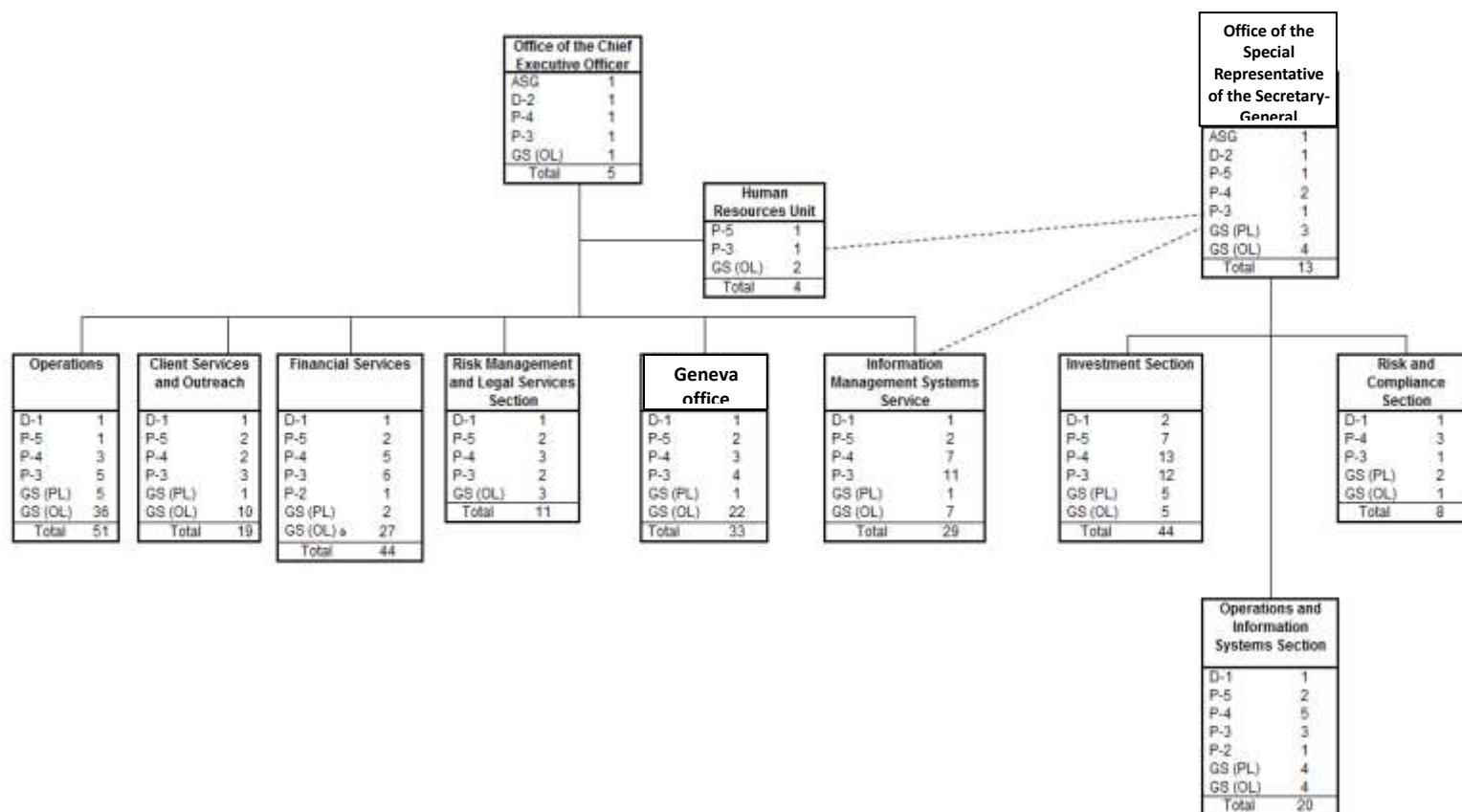


Abbreviations: ASG, Assistant Secretary-General; GS, General Service; OL, Other level; PL, Principal level.

^a One extrabudgetary General Service (Other level) post is funded by member organizations.

Annex III

Proposed organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2018-2019



Abbreviations: ASG, Assistant Secretary-General; GS, General Service; OL, Other level; PL, Principal level.

^a One extrabudgetary General Service (Other level) post is funded by member organizations.

Annex IV

Number of participants in the United Nations Joint Staff Pension Fund by member organization as at 31 December 2016

Member organization	Number of participants																	
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
United Nations ^a	44 958	50 126	54 953	56 287	57 541	59 542	64 092	68 853	74 575	79 933	82 576	85 617	85 289	86 190	85 721	84 476	86 880	87 111
International Labour Organization	2 612	2 650	2 612	2 650	2 747	2 863	3 044	3 221	3 330	3 261	3 366	3 572	3 642	3 741	3 697	3 644	3 760	3 706
Food and Agriculture Organization of the United Nations	5 340	5 315	5 344	5 447	5 648	5 822	5 918	5 774	5 735	5 722	6 011	6 145	6 243	6 081	6 032	9 558	10 062	10 318
United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	2 629	2 452	2 414	2 437	2 517	2 528	2 508	2 469	2 526	2 553	2 602	2 632	2 651	2 520	2 442	2 376	2 445	2 412
World Health Organization	6 409	6 817	7 375	8 181	8 966	9 498	9 932	10 072	10 157	10 435	11 029	10 986	10 774	10 391	10 153	10 091	10 536	10 724
International Civil Aviation Organization	841	867	873	883	863	863	826	806	795	775	784	791	777	778	745	769	787	798
World Meteorological Organization	327	329	322	310	303	287	302	334	332	319	315	309	307	308	315	327	350	351
General Agreement on Tariffs and Trade ^b	7	4	3	1														
International Atomic Energy Agency	2 068	2 076	2 125	2 168	2 207	2 217	2 261	2 278	2 273	2 229	2 245	2 307	2 363	2 447	2 464	2 517	2 666	2 681
International Maritime Organization	315	325	330	340	344	351	343	338	337	320	323	313	312	308	291	290	284	284
International Telecommunication Union	965	953	967	1 006	971	875	871	854	843	823	831	830	822	834	814	781	779	768
World Intellectual Property Organization	955	1 033	1 106	1 189	1 240	1 206	1 166	1 130	1 134	1 139	1 154	1 156	1 161	1 173	1 242	1 246	1 233	1 225
International Fund for Agricultural Development	338	344	383	435	462	488	506	502	519	526	534	540	549	556	540	560	578	595
International Centre for the Study of the Preservation and	35	37	33	36	34	39	39	40	38	37	36	34	32	34	33	32	33	37

Member organization	Number of participants																	
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Restoration of Cultural Property																		
European and Mediterranean Plant Protection Organization	12	12	12	11	11	11	11	12	12	13	13	13	14	13	13	15	17	18
United Nations Industrial Development Organization	851	810	813	821	786	791	783	753	759	779	825	826	775	769	735	713	697	669
International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology	142	145	145	150	152	162	171	173	177	191	194	190	189	183	184	177	171	168
World Tourism Organization	78	79	79	83	88	95	90	99	100	95	95	95	98	97	97	98	97	91
International Tribunal for the Law of the Sea	25	27	30	33	34	34	36	36	36	38	34	34	37	36	38	36	38	39
International Seabed Authority	28	31	28	34	34	28	30	29	29	32	31	32	31	32	35	30	33	35
International Criminal Court ^c						298	431	578	719	809	865	908	974	936	914	958	1 004	1 099
Inter-Parliamentary Union ^d							37	40	45	45	48	49	45	46	47	45	46	47
International Organization for Migration ^e									2 059	2 419	3 134	3 261	3 263	3 326	3 428	3 536	3 924	4 624
Special Tribunal for Lebanon ^f											259	329	371	396	412	436	472	462
Total participants	68 935	74 432	80 082	82 715	85 245	88 356	93 683	98 431	106 566	112 804	117 580	121 138	120 774	121 098	120 294	122 759	126 892	128 262
Total member organizations	20	20	20	20	19	20	21	21	22	22	23	23	23	23	23	23	23	23

^a The number of United Nations participants for 2006 was revised downward by 2, from 68,855 to 68,853.

^b The General Agreement on Tariffs and Trade withdrew from the United Nations Joint Staff Pension Fund as from 31 December 1998.

^c The International Criminal Court became the twentieth organization member of the Fund as at 1 January 2004.

^d The Inter-Parliamentary Union became the twenty-first member as at 1 January 2005.

^e The International Organization for Migration became the twenty-second member as at 1 January 2007.

^f The Special Tribunal for Lebanon became the twenty-third member as at 1 January 2009.

Annex V**Financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016**

The present annex includes the financial statements, related schedule and statistical tables of the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016. The documentation consists of the following items:

1. Certification of the financial statements
Statement of internal control for the year ended 31 December 2016
2. Financial report for the year ended 31 December 2016
3. Financial statements for the year ended 31 December 2016
 - I. Statement of net assets available for benefits
 - II. Statement of changes in net assets available for benefits
 - III. Cash flow statement
 - IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016
4. Notes to the financial statements
Appendix. Statistics on the operations of the United Nations Joint Staff Pension Fund
 - Table 1 Number of participants
 - Table 2 Benefits awarded to participants or their beneficiaries during the year ended 31 December 2016
 - Table 3 Analysis of periodic benefits for the year ended 31 December 2016

1. Certification of the financial statements

Letter dated 24 April 2017 from the Chief Financial Officer of the United Nations Joint Staff Pension Fund addressed to the Chair of the Board of Auditors

The financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016 have been prepared in accordance with the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), as issued by the International Public Sector Accounting Standards Board, and International Accounting Standard (IAS) 26, Accounting and reporting by retirement benefit plans, as issued by the International Accounting Standards Board. The summary of significant accounting policies applied in the preparation of the financial statements is included in the notes to the financial statements. The notes provide additional information on and clarification of the financial activities undertaken by the Fund during the period covered by these statements.

I certify that the appended financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund are correct in all material respects.

(Signed) Karl-Ludwig W. **Soll**
Chief Financial Officer
United Nations Joint Staff Pension Fund

Statement of internal control for the year ended 31 December 2016

Scope of responsibility

The United Nations Joint Staff Pension Fund was established by the General Assembly in 1949 to provide retirement, death, disability and related benefits for staff of the United Nations and the other international organizations admitted to membership in the Fund. The Fund is a multiple employer, defined benefit plan and is governed by the United Nations Joint Staff Pension Board, a staff pension committee for each member organization and a secretariat to the Board and to each such committee.

The Chief Executive Officer of the Fund, who is also the Secretary of the Board, discharges the Board's responsibility for the administrative supervision of the Fund secretariat. The Chief Executive Officer, under the authority of the Board, collects contributions, ensures record keeping for the Fund secretariat, certifies benefit payments and deals with other matters related to the Fund's participants and beneficiaries. The Chief Executive Officer is also responsible for ensuring actuarial matters are addressed with a view to maintaining the long-term sustainability and financial health of the Fund.

The investment of the assets of the Fund is the responsibility of the Secretary-General. The Secretary-General has delegated his authority and responsibility to act on his behalf in all matters involving his fiduciary duties related to the investment of the assets of the Fund to the Representative of the Secretary-General for the investment of the assets of the United Nations Joint Staff Pension Fund. The Representative has delegated responsibility for the management and accounting of the investments of the Fund. The Representative exercises this duty and makes investment decisions after consultation with the Investments Committee and in the light of observations made from time to time by the Pension Board on investment policy.

The Chief Executive Officer and the Representative of the Secretary-General are responsible for establishing and maintaining a sound system of internal controls, in their respective areas of responsibility, to ensure the accomplishment of objectives, the economic use of resources, the reliability and integrity of information, compliance with rules and regulations and the safeguarding of assets.

Purpose of the system of internal control

The system of internal control is designed to reduce and manage rather than eliminate the risk of failure to achieve the objectives of the Fund and to improve performance. Therefore, it can only provide a reasonable and not absolute assurance of effectiveness. Internal control is an ongoing process, effected by the Fund's governing bodies, senior management and other personnel, designed to provide reasonable assurance concerning the achievement of the following internal control objectives:

- Effectiveness and efficiency of operations
- Reliability of financial reporting
- Compliance with applicable rules and regulations

The Pension Fund statement of internal control is related to the internal control objective of reliability of financial reporting, and therefore its scope is limited to the effectiveness of internal controls over financial reporting as at 31 December 2016.

Capacity to handle risk

The Pension Fund has implemented a governance structure, management process and internal and external oversight mechanisms to adequately identify, assess, manage, monitor and report the risks inherent to its operations. The enterprise-wide risk management framework adopted by the Fund reflects the nature of its operations and development as well as its specific requirements.

The Pension Fund internal control policy, approved in May 2014, defines internal control objectives, components and responsibilities, as well as the lines of defence in terms of internal control, which include: (a) management; (b) risk management and compliance sections; (c) internal audit; and (d) external audit. The Fund's internal controls over financial reporting provide reasonable assurance that assets are safeguarded, transactions are properly recorded and authorized and there are no material misstatements in the financial statements.

Pension Fund risk management and internal control framework

The purpose of the enterprise-wide risk management framework is to identify events that may affect the Pension Fund and manage risk within the Fund's risk appetite. The Fund's risk management framework includes the following components:

- *Risk management governance.* The operation of the risk management framework is supported by the full ownership and accountability of the Pension Board, management and staff for risk management activities. Specialized committees conduct oversight and provide advice to the Pension Board on risk management and internal control, as follows:
 - The Audit Committee oversees the work of internal and external auditors and receives information on the operation of the risk management and internal control framework.
 - The Assets and Liabilities Monitoring Committee advises the Board on risk management, funding policy, asset-liability management and investment policy matters.
- *Enterprise-wide risk management policy.* The policy provides the basis for the operation of the risk management framework and specifies its applicability throughout the Fund. The enterprise-wide risk management methodology complements the policy and defines the steps, roles and responsibilities in the risk management process.
- *Enterprise-wide risk assessment.* The Fund conducts periodic risk assessment exercises, which serve as a basis for defining strategies to address the Fund's key risks.
- *Risk monitoring.* The Enterprise-wide Risk Management Working Group, chaired by the Chief Executive Officer of the Fund and the Representative of the Secretary-General, includes representatives from all units of the Fund and monitors the Fund's risk profile and the implementation of risk management strategies. Risk management officers promote the implementation of the enterprise-wide risk management framework, facilitate risk assessments, advise on the implementation of risk management strategies and monitor and report on the Fund's risk profile.

Review of the effectiveness of internal controls over financial reporting

The Pension Fund has considered the *Internal Control-Integrated Framework* of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission as a

guideline for assessing its internal controls over financial reporting. The review by the Fund management of the effectiveness of internal controls over financial reporting as at 31 December 2016 was supported by:

- The preparation of the statement of internal control, which involved:
 - A scoping exercise to identify key processes, accounts and disclosures and their supporting key information and communications technology (ICT) services.
 - Identification of key financial reporting risks.
 - Identification and documentation of: (a) entity level controls; (b) key controls over financial reporting; and (c) key ICT general controls that support the operation of other controls over financial reporting.
 - Updating of process documentation.
 - Testing of the operational effectiveness of the key controls over financial reporting performed by management.
- Assertion letters on the effectiveness of internal controls over financial reporting, signed by key officers in the Fund secretariat and the Investment Management Division. These officers recognize their responsibility for maintaining and executing internal controls over financial reporting in their respective areas of responsibility and for reporting any deficiencies identified.
- An independent service auditor performed an independent service audit on the controls applied by Northern Trust, the independent master record keeper for the Fund's investments and a custodian bank for the investments. Additionally, the Fund received an independent service audit report from Citibank NA, a second custodian bank for the investment of the Fund. The audits were conducted in accordance with the standards defined by the American Institute of Certified Public Accountants and the International Auditing and Assurance Standards Board. Both audits concluded that in all material respects, the controls were suitably designed and operating effectively to provide reasonable assurance that control objectives would be achieved.
- An independent assurance provider was engaged to assess the effectiveness of managing information security risks of the new Integrated Pension Administration System, following the protocols defined by the International Organization for Standardization (ISO). In April 2016, the Fund secretariat obtained the ISO 27001 information security certification for the System, which provides assurances that the new system's operations and maintenance are in accordance with the information security management standard. The Fund secretariat is committed to maintaining the ISO 27001 certification, which is valid for three years, until March 2019.
- Independent auditors performed an International Standard on Assurance Engagements audit ISAE 3402 of the internal control framework of the United Nations International Computing Centre. The ISAE 3402 audit report provides an independent assessment of whether the Centre's controls are suitably designed and operated effectively. The ISAE 3402 audit report's conclusion was an unqualified opinion.
- The Audit Committee monitored the work of internal and external auditors and reviewed the results of audit examinations and the implementation of audit recommendations. The Representative of the Secretary-General and the Fund's Chief Executive Officer, Chief Financial Officer, Risk and Compliance Officers

and internal and external auditors had periodic meetings with the Audit Committee.

- In accordance with its mandate, the Office of Internal Oversight Services, as the internal auditors of the Fund, provided assurance that internal controls are adequate and functioning effectively. In the execution of a risk-based audit plan approved by the Audit Committee, the Office conducted audit examinations, including on high-risk areas, to provide assurance on the effectiveness of internal controls and identify control deficiencies. The Chief Executive Officer and the Representative of the Secretary-General, in their respective areas of responsibility, took appropriate actions to address recommendations resulting from internal audits. The Fund had no open critical audit recommendations as at 31 December 2016.
- In accordance with its mandate, the Board of Auditors, as the external auditors of the Fund, examined independently the financial statements, performing such tests and other procedures as the auditors considered necessary to express an opinion in their annual audit report. The external auditors were given full and unrestricted access to all financial records and related data and to the Fund's management and Audit Committee to discuss any findings related to the integrity and reliability of the Fund's financial reporting. The external audit report accompanies the financial statements.

Significant internal control matters arising during the year

The statement of internal control for the year ended 31 December 2016 draws attention to key areas with an impact on internal controls over financial reporting, as follows:

(a) In April 2015, the Fund secretariat issued its pension fraud awareness, reporting and escalation policy to promote awareness, prevent fraud, enhance the Fund's internal controls and establish guidelines on reporting and escalation of fraud-related concerns. The policy establishes that the Fund has zero tolerance for fraud, which implies that all fraud concerns will be reported and investigated and corrective actions taken when needed. In November 2016, the Investment Management Division issued its anti-fraud and anti-corruption policy as approved by the Representative of the Secretary-General. The fraud prevention policies issued separately by the Fund secretariat and the Investment Management Division supplement the Anti-Fraud and Anti-Corruption Framework of the United Nations Secretariat, issued in September 2016, and address specific pension fraud risks and investment fraud risks;

(b) The Integrated Pension Administration System was introduced in August 2015. During 2016, a series of enhancements and new functionalities were added to offer a wider range of services in the System, including the member self-service and the feature to track the receipt of the certificate of entitlement;

(c) The Fund's management, within its scope of responsibility, has successfully implemented various actions approved by the Pension Board at its sixty-third session, held in July 2016, to address temporary and structural challenges related to efficiency aspects of the processing of benefit entitlements and client servicing. Two critical audit recommendations related to benefit processing and client services have been remediated by management;

(d) Complementarily, the Fund secretariat is conducting jointly with the United Nations, the World Health Organization, the Food and Agriculture Organization of the United Nations, the World Food Programme and the United Nations Children's Fund a "holistic", or end-to-end, review from the separation of the staff (including human resources and payroll functions and the submission of

accurate, complete and timely documentation to the Fund) to the entitlement and payment functions in order to identify opportunities for improvement and streamlining the overall process. The results of the review will be presented to the Pension Board at its sixty-fourth session, in July 2017.

Statement

There are inherent limitations in the effectiveness of any internal control, including the possibility of human error or circumvention. Accordingly, even effective internal controls can provide only reasonable but not absolute assurance. Further, because of changes in conditions, the effectiveness of internal controls may vary over time.

The Chief Executive Officer and the Representative of the Secretary-General are responsible for establishing and maintaining a sound system of internal controls over financial reporting, in their respective areas of responsibility, to ensure the reliability and integrity of the financial statements.

Within the scope of our respective areas of responsibility, we are committed to addressing any weaknesses in internal controls over financial reporting identified during the year and to ensuring continuous improvement of internal controls.

Based on the above, we conclude that to our best knowledge and information there are no material weaknesses in internal controls over financial reporting, in our respective areas of responsibility, that would need to be raised in the present document for the year ended 31 December 2016.

(Signed) Sergio B. **Arvizú**

Chief Executive Officer
United Nations Joint Staff Pension Fund

(Signed) Carolyn **Boykin**

Representative of the Secretary-General
for the investment of the assets of the
United Nations Joint Staff Pension Fund

24 April 2017
New York

2. Financial report for the year ended 31 December 2016

A. Introduction

1. The United Nations Joint Staff Pension Fund was established by the General Assembly in 1949 to provide retirement, death, disability and related benefits for staff of the United Nations and the other international organizations admitted to membership in the Fund. The Fund is a multiple employer, defined benefit plan. There are currently 23 member organizations participating in the Fund. All participating organizations and employees contribute to the Fund on the basis of pensionable remuneration. The contribution rate is a fixed rate of 7.9 per cent for participants and 15.8 per cent for employers.

2. The Fund is governed by the United Nations Joint Staff Pension Board, made up of: (a) 12 members appointed by the United Nations Staff Pension Committee, four of whom are elected by the General Assembly, four from those appointed by the Secretary-General and four from those elected by the participants in service in the United Nations; and (b) 21 members appointed by the staff pension committees of the other member organizations in accordance with the rules of procedure of the Fund, seven of whom are chosen by the bodies of the member organizations corresponding to the General Assembly, seven from those appointed by the chief administrative officers of the member organizations and seven from those chosen by the participants in service.

3. The Fund is administered by the Pension Board, a staff pension committee for each member organization and a secretariat to the Board and to each such committee. The Chief Executive Officer of the Fund, who also serves as Secretary of the Pension Board, is appointed by the Secretary-General on the recommendation of the Pension Board.

4. The Chief Executive Officer is responsible for the administration of the Fund and for the observance, by all concerned, of the Regulations, Rules and Pension Adjustment System of the Fund. This includes responsibility for the establishment of policy; the administration of the Fund's operations and the overall supervision of its staff; the responsibility for the organization, servicing and participation of the Fund secretariat in the meetings of the Pension Board, its Standing Committee, the Audit Committee, the Committee of Actuaries, the Assets and Liabilities Monitoring Committee and other related bodies; the responsibility for representing the Board at meetings of the Fifth Committee of the General Assembly, the Advisory Committee on Administrative and Budgetary Questions, the International Civil Service Commission and any other pertinent bodies; and serving as Secretary of the United Nations Staff Pension Committee. With regard to administrative services, the Fund utilizes the United Nations "machinery", including payroll, recruitment and other human resources functions; procurement; administration of justice; internal audit; and other administrative services. Within this framework, the Chief Executive Officer is responsible for providing some administrative support to the Investment Management Division.

5. The investment of the assets of the Fund shall be decided upon by the Secretary-General after consultation with the Investments Committee and in the light of observations and suggestions made from time to time by the Pension Board on the investments policy. The Secretary-General has delegated his authority and responsibility to act on his behalf in all matters involving his fiduciary duties related to the investment of the assets of the Fund to the Representative of the Secretary-General for the investment of the assets of the Fund. The Representative of the Secretary-General shall arrange for the maintenance of detailed accounts of all

investments and other transactions relating to the Fund, which shall be open to examination by the Pension Board.

6. The Integrated Pension Administration System went live on 1 August 2015 and has replaced several of the ageing information technology systems, including the United Nations Joint Staff Pension Fund Administration System and the Lawson accounting software.

B. Financial performance

Changes in net assets available for benefits

7. There was an increase in the net assets available for benefits for the year ended 31 December 2016 of \$2,358.1 million (2015 restated: deficit of \$753.5 million). This increase of \$3,111.6 million is largely attributable to investment income for the year.

8. Investment income for 2016 was \$2,667.1 million (2015: negative investment income of \$458.3 million). Investment income for 2016 comprised net appreciation in fair value of investments of \$2,262.1 million, dividend income of \$821.7 million and interest income of \$325.8 million, offset by foreign currency losses of \$679.9 million. The change in foreign currency losses included \$776.4 million realized foreign currency loss and \$96.5 million unrealized foreign currency gain. The increase of \$3,125.4 million from the prior year was largely driven by the increase in the fair value of equities and the decrease in foreign currency losses.

9. Total contributions (from participants: \$757.0 million; member organizations: \$1,506.2 million; and other contributions: \$10.3 million) for 2016 were \$2,273.5 million (2015: \$2,257.0 million), reflecting an increase of \$16.5 million (or 0.7 per cent) over the total contributions for 2015.

10. Benefit expenses for 2016 of \$2,506.1 million (2015 restated: \$2,498.0 million) reflected an increase of \$8.1 million (or 0.3 per cent) over the benefit expenses for 2015.

11. Administrative expenses for 2016 of \$74.8 million (2015: \$56.7 million) reflected an increase of \$18.1 million (or 31.9 per cent). The increase in administrative expense was due primarily to change in the actuarial value of the after-service health insurance of \$11.8 million from an actuarial gain of \$5.6 million in 2015 to an actuarial loss of \$6.2 million in 2016 and an increase in contractual services of \$2.5 million.

Statement of net assets available for benefits

12. Net assets available for benefits as at 31 December 2016 were \$54,488.1 million (2015 restated: \$52,130.0 million), which is an increase of \$2,358.1 million (or 4.5 per cent).

13. Total Fund cash and cash equivalents as at 31 December 2016 were \$1,562.5 million (2015: \$1,488.1 million), which is an increase of \$74.4 million (or 5.0 per cent).

14. Total investments of the Fund at fair value as at 31 December 2016 were \$52,951.2 million (2015: \$50,702.1 million), reflecting an increase of \$2,249.1 million (or 4.4 per cent). Details of the investment classes as at 31 December 2016 and 31 December 2015 are as follows:

(Millions of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015	Change	Percentage
Short-term investments	724.5	535.0	189.5	35.4
Equities	34 455.5	32 501.3	1 954.2	6.0
Fixed income	12 311.3	12 485.1	(173.8)	(1.4)
Real assets	3 796.1	3 315.1	481.0	14.5
Alternative and other investments	1 663.8	1 865.6	(201.8)	(10.8)
Total investments	52 951.2	50 702.1	2 249.1	4.4

15. Total investments and cash and cash equivalents are as follows:

(Millions of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015	Change	Percentage
Total investments	52 951.2	50 702.1	2 249.1	4.4
Cash and cash equivalents	1 562.5	1 488.1	74.4	5.0
Total investments and cash and cash equivalents	54 513.7	52 190.2	2 323.5	4.5

16. Total liabilities of the Fund as at 31 December 2016 were \$237.6 million (2015 restated: \$320.2 million), a decrease of \$82.6 million (or 25.8 per cent).

Actuarial situation of the Fund

17. The actuarial present value of accumulated (promised) plan benefits (which does not take into account future increases in pensionable remuneration) is determined by independent actuaries. The amount is derived by applying actuarial assumptions to adjust the accumulated plan benefits to reflect the time value of money (through discounts for interest) and the probability of payment (by means of decrements such as for death, disability, withdrawal or retirement) between the valuation date and the expected date of payment.

18. The actuarial present value of accumulated plan benefits as at 31 December 2016 is as follows:

(Millions of United States dollars)

	<i>If future pension payments are made under the Regulations</i>	
	<i>Without pension adjustments</i>	<i>With pension adjustments</i>
Actuarial value of vested benefits		
Participants currently receiving benefits	22 431	32 936
Vested terminated participants	230	402
Active participants	12 381	18 783
Total vested benefits	35 042	52 121
Non-vested benefits	1 252	1 596
Total actuarial present value of accumulated plan benefits	36 294	53 717

19. The actuarial present value of accumulated plan benefits as at 31 December 2016 is projected to the disclosure date using standard actuarial techniques on the

basis of the 31 December 2013 valuation results and assumes that all economic and demographic assumptions will have been met exactly from 31 December 2013 onward, except actual experience for foreign exchange and inflation experience for the period from 31 December 2013 to 31 December 2015 have been reflected.

Key statistics

20. The number of Fund participants as at 31 December 2016 was 128,262 (2015: 126,892), an increase of 1,370, or 1.1 per cent.

21. The number of periodic benefits paid by the Fund as at 31 December 2016 was 74,788 (2015: 71,474), an increase of 3,314, or 4.6 per cent.

3. Financial statements for the year ended 31 December 2016

United Nations Joint Staff Pension Fund

I. Statement of net assets available for benefits

(Thousands of United States dollars)

	<i>Note</i>	<i>31 December 2016</i>	<i>Restated 31 December 2015</i>
Assets			
Cash and cash equivalents	4	1 562 522	1 488 132
Investments	5, 6		
Short-term investments		724 509	534 952
Equities		34 455 474	32 501 344
Fixed income		12 311 322	12 485 103
Real assets		3 796 144	3 315 119
Alternative and other investments		1 663 801	1 865 629
		52 951 250	50 702 147
Contributions receivable		13 824	42 797
Accrued income from investments	7	139 311	147 836
Receivable from investments traded	5	15 124	16 396
Withholding tax receivable	8	10 501	12 604
Other assets	9	33 237	40 329
		54 725 769	52 450 241
Liabilities			
Benefits payable	10, 25	133 782	226 421
Payable from investments traded	5	8 138	10 796
After-service health insurance and other employee benefit liabilities	11	76 736	70 358
Other accruals and liabilities	12	18 987	12 638
		237 643	320 213
		54 488 126	52 130 028

United Nations Joint Staff Pension Fund

II. Statement of changes in net assets available for benefits

(Thousands of United States dollars)

	<i>Note</i>	<i>For the year 2016</i>	<i>Restated for the year 2015</i>
Investment income/(loss)	13		
Net appreciation/(depreciation) in fair value of investments		2 262 071	(18 126)
Interest income		325 786	355 553
Dividend income		821 651	777 863
Income from real assets		55 015	38 302
Foreign currency (losses)		(679 882)	(1 487 401)
Less: transaction costs and management fees		(117 494)	(124 454)
		2 667 147	(458 263)
Contributions	14		
From participants		757 039	751 139
From member organizations		1 506 193	1 496 003
Other contributions		10 266	9 835
		2 273 498	2 256 977
Other income	15	3 368	8 531
Benefit expenses	16, 25		
From withdrawal settlements and full commutation benefits		117 395	193 228
From retirement benefits		2 391 291	2 304 969
Other benefits/adjustments		(2 566)	(239)
		2 506 120	2 497 958
Administrative expenses	17	74 764	56 669
Other expenses	18	1 282	3 217
Withholding tax expense		3 749	2 857
Increase/(decrease) in net assets available for benefits		2 358 098	(753 456)

United Nations Joint Staff Pension Fund

III. Cash flow statement

(Thousands of United States dollars)

	<i>Note</i>	<i>For the year 2016</i>	<i>For the year 2015</i>
Cash flows from investing activities			
Purchase of investments		(13 713 338)	(10 826 284)
Proceeds from sale/redemption of investments		13 052 796	9 425 889
Dividends received from equity investments, excluding withholding tax		795 134	750 447
Interest received from fixed income investments		335 544	366 155
Income received from unitized real asset funds, excluding withholding tax		55 765	37 997
Other income received/(losses incurred), net		3 129	5 852
Transaction costs, management fees and other expenses paid		(122 669)	(126 129)
Withholding taxes reimbursement, net		23 501	17 249
Net cash provided/(used) by investing activities		429 862	(348 824)
Cash flows from operating activities			
Contribution from member organizations and participants		2 298 646	2 251 681
Benefit payments		(2 598 579)	(2 345 701)
Net transfer (to)/from other plans		3 598	1 641
Administrative expenses paid		(59 520)	(78 828)
Other payments, net		(649)	(1 197)
Net cash used by operating activities		(356 504)	(172 404)
Net increase/(decrease) in cash and cash equivalents		73 358	(521 228)
Cash and cash equivalents at the beginning of year	4	1 488 132	2 110 884
Exchange gains/(losses) on cash and cash equivalents		1 032	(101 524)
Cash and cash equivalents at the end of year	4	1 562 522	1 488 132

United Nations Joint Staff Pension Fund

IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016

(Thousands of United States dollars)

	<i>Initial appropriation</i>			<i>Actuals on a comparable basis</i>			<i>Variance</i>			
	<i>2016</i>			<i>2016</i>						
	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Percentage</i>
A. Fund secretariat administrative expenses										
Established posts	15 895.7	7 118.3	23 014.0	14 287.3	6 232.3	20 519.6	(1 608.4)	(886.0)	(2 494.4)	(11)
Other staff costs	3 502.4	141.6	3 644.0	4 193.2	250.3	4 443.5	690.8	108.7	799.5	22
Consultants	312.7	—	312.7	1 66.1	0.8	166.9	(146.6)	0.8	(145.8)	(47)
Travel of staff	502.0	—	502.0	3 69.4	7.2	376.6	(132.6)	7.2	(125.4)	(25)
United Nations International Computing Centre	3 744.6	747.4	4 492.0	4 243.9	973.1	5 217.0	499.3	225.7	725.0	16
Contractual services	3 614.5	485.9	4 100.4	2 022.2	176.2	2 198.4	(1 592.3)	(309.7)	(1 902.0)	(46)
Contractual services^a	7 359.1	1 233.3	8 592.4	6 266.1	1 149.3	7 415.4	(1 093.0)	(84.0)	(1 177.0)	(14)
Hospitality	3.1	—	3.1	—	—	—	(3.1)	—	(3.1)	(100)
General operating expenses^b	6 675.7	1 840.3	8 516.0	4 455.9	1 522.9	5 978.8	(2 219.8)	(317.4)	(2 537.2)	(30)
Supplies and materials	63.5	31.8	95.3	16.6	4.9	21.5	(46.9)	(26.9)	(73.8)	(77)
Furniture and equipment	751.9	340.1	1 092.0	123.0	13.4	136.4	(628.9)	(326.7)	(955.6)	(88)
Total	35 066.1	10 705.4	45 771.5	29 877.6	9 181.1	39 058.7	(5 188.5)	(1 524.3)	(6 712.8)	(15)

United Nations Joint Staff Pension Fund

IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016 (continued)

(Thousands of United States dollars)

	<i>Initial appropriation</i>			<i>Actuals on a comparable basis</i>			<i>Variance</i>			
	<i>2016</i>			<i>2016</i>						
	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Pension Fund</i>	<i>United Nations</i>	<i>Total</i>	<i>Percentage</i>
B. Investment administrative expenses										
Established posts	12 875.7	–	12 875.7	10 409.5	–	10 409.5	(2 466.2)	–	466.2	(19)
Other staff costs	1 459.6	–	1 459.6	362.5	–	362.5	(1 097.1)	–	097.1	(75)
Consultants	478.3	–	478.3	148.9	–	148.9	(329.4)	–	(329.4)	(69)
Travel of staff	885.4	–	885.4	301.9	–	301.9	(583.5)	–	(583.5)	(66)
Travel of representatives	341.3	–	341.3	126.2	–	126.2	(215.1)	–	(215.1)	(63)
External legal consultants	1 744.8	–	1 744.8	621.3	–	621.3	(1 123.5)	–	123.5	(64)
Investment advisory services	4 297.6	–	4 297.6	2 475.8	–	2 475.8	(1 821.8)	–	821.8	(42)
Custodial, electronic data processing and other services	15 715.1	–	15 715.1	8 444.8	–	8 444.8	(7 270.3)	–	270.3	(46)
Contractual services^a	21 757.5	–	21 757.5	11 541.9	–	11 541.9	(10 215.6)	–	215.6	(47)
Hospitality	14.3	–	14.3	0.4	–	0.4	(13.9)	–	(13.9)	(97)
General operating expenses^b	3 663.6	–	3 663.6	3 900.8	–	3 900.8	237.2	–	237.2	6
Supplies and materials	126.7	–	126.7	33.6	–	33.6	(93.1)	–	(93.1)	(73)
Furniture and equipment	832.9	–	832.9	146.1	–	146.1	(686.8)	–	(686.8)	(82)
Total	42 435.3	–	42 435.3	26 971.8	–	26 971.8	(15 463.5)	–	463.5	(36)

United Nations Joint Staff Pension Fund

IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016 (continued)

(Thousands of United States dollars)

	Initial appropriation			Actuals on a comparable basis			Variance			
	2016			2016						
	Pension Fund	United Nations	Total	Pension Fund	United Nations	Total	Pension Fund	United Nations	Total	
C. Audit expenses										Percentage
External audit	327.7	65.5	393.2	327.6	65.5	393.1	(0.1)	–	(0.1)	0
Internal audit	901.9	180.4	1 082.3	768.7	151.6	920.3	(133.2)	(28.8)	(162.0)	(15)
Total	1 229.6	245.9	1 475.5	1 096.3	217.1	1 313.4	(133.3)	(28.8)	(162.1)	(11)
D. Board expenses	476.7	–	476.7	417.0	–	417.0	(59.7)	–	(59.7)	(13)
Total administrative expenses	79 207.7	10 951.3	90 159.0	58 362.7	9 398.2	67 760.9	(20 845.0)	(1 553.1)	(22 398.1)	(25)

The purpose of the statement of comparison of budget and actual amounts is to compare budget to actual amounts on a comparable basis, i.e. actual amounts on the same basis as the budget. As the Pension Fund's budget is prepared on a modified cash basis and the actuals on a comparable basis are consequently also on a modified cash basis, the total for actual costs on a comparable basis does not agree with the administrative expenses shown in the statement of changes in net assets as that statement is prepared on an accrual basis. A reconciliation of the differences is provided in note 22.2.

^a For presentation purposes, training resources budgeted under other staff costs are moved to contractual services in line with expenditure recording in Umoja (\$0.3 million each in Fund secretariat and Investment Management Division).

^b Includes rental and maintenance of premises and equipment, bank charges and other operating expenses.

United Nations Joint Staff Pension Fund

IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016 (continued)

Explanation of significant differences (greater than +/-10 per cent) between budget and actual amounts on a comparable basis

Fund secretariat administrative expenses

Posts. The underexpenditure is attributable mainly to the time required for the recruitment of staff to fill new posts approved in the biennium 2016-2017, as well as the “domino effect” of recruitment in which filling posts with internal candidates (who have the required expertise and knowledge in pension administration and in the Fund’s very complex and unique plan design) opens up a series of other posts.

Other staff costs. The overexpenditure is attributable primarily to an increase in actual expenditure with respect to general temporary assistance and overtime costs compared with the budgeted amount, mainly to provide support for information technology and additional benefit processing capacity.

Consultants. The underexpenditure is attributable primarily to a reduced need for accounting consultancy services since the Fund completed the implementation of IPSAS and the finalization of other consultancy services in the second year of the biennium.

Travel. The underexpenditure is due to lower than anticipated expenditure for travel, including travel related to training, and the replacement of certain staff travel with videoconferencing and teleconferencing.

Contractual services. The underexpenditure is primarily related to the implementation of system enhancements and training being postponed to the second year of the biennium.

Hospitality. The underexpenditure is the result of efforts to minimize hospitality costs, with fewer functions hosted than anticipated.

General operating expenses. The underexpenditure is attributable to the implementation of the fire sprinkler systems project being postponed to the second year of the biennium and lower than anticipated expenditure on building operating and renovation expenses compared with the amount budgeted.

Supplies, furniture and equipment. The underexpenditure is due to lower than anticipated requirements for supplies and materials and the postponement of certain information technology software and equipment acquisitions to the second year of the biennium.

United Nations Joint Staff Pension Fund

IV. Statement of comparison of budget and actual amounts on a comparable basis in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016 (continued)

Investment administrative expenses

Posts. The underexpenditure is attributable to the delayed recruitment or onboarding of staff, as well as the processing time for the reclassification of posts.

Other staff costs. The underexpenditure is attributable primarily to a decrease in actual expenditure with respect to general temporary assistance compared with the budget amounts owing to the difficulty of recruiting suitable candidates and obtaining agreement to release selected candidates.

Consultants. The underexpenditure is attributable primarily to the consultancy services for accounting and the target operating model, which will be finalized in the second year of the biennium, and the postponement of data management and technical writer consultancy services awaiting the outcome of the target operating model study.

Travel. The underexpenditure is attributable primarily to a decrease in travel of representatives owing to a lower than anticipated number of members attending the Investments Committee meetings; and lower than anticipated expenditure for travel of staff owing largely to the fact that, apart from ensuring business continuity and work priorities, the Investment Management Division is still moving towards full staff complement, and is taking advantage of increasingly cost-efficient technological advances in information dissemination and interconnectivity.

Contractual services. The underexpenditure in advisory services, custodial services and external legal consultants is due to restructuring and reduction of non-discretionary advisory services, a decrease in costs for custodial services and less than anticipated costs of legal services. The underexpenditure in electronic data processing services is primarily a result of the postponement of several business application acquisitions until the completion of the target operating model study. The underexpenditure in training is attributable primarily to the fact that the Investment Management Division is still moving towards a full complement of staff, and therefore existing staff members would temporarily have to cover a larger scope of duties.

Hospitality. The underexpenditure is attributable to continued efforts to minimize hospitality costs.

Supplies, furniture and equipment. The underexpenditure is attributable primarily to lower than anticipated expenditure for the acquisition of software and equipment owing to the decision to implement some information technology-related projects and the acquisition and replacement of software and equipment in the second year of the biennium.

4. Notes to the financial statements

Note 1

Description of the plan

1. The following is a brief description of the United Nations Joint Staff Pension Fund. The Regulations and Administrative Rules are available from the Fund's website (www.unjspf.org).

1.1 General

2. The Pension Fund was established by the General Assembly in 1949 to provide retirement, death, disability and related benefits for staff of the United Nations and the other international organizations admitted to membership in the Fund. The Fund is a multiple employer, defined benefit plan. There are currently 23 member organizations participating in the Fund. All participating organizations and employees contribute to the Fund on the basis of pensionable remuneration. The contribution rate is a fixed rate of 7.9 per cent for participants and 15.8 per cent for employers (see also note 3.5).

3. The Fund is governed by a Pension Board made up of: (a) 12 members appointed by the United Nations Staff Pension Committee, four of whom are elected by the General Assembly, four from those appointed by the Secretary-General and four from those elected by the participants in service in the United Nations; and (b) 21 members appointed by the staff pension committees of the other member organizations in accordance with the rules of procedure of the Fund, seven of whom are chosen by the bodies of the member organizations corresponding to the General Assembly, seven from those appointed by the chief administrative officers of the member organizations and seven from those chosen by the participants in service.

1.2 Administration of the Fund

4. The Fund is administered by the United Nations Joint Staff Pension Board, a staff pension committee for each member organization and a secretariat to the Board and to each such committee.

5. The Chief Executive Officer of the Fund, who also serves as Secretary of the Pension Board, is appointed by the Secretary-General on the recommendation of the Pension Board.

6. The Chief Executive Officer is responsible for the administration of the Pension Fund and for the observance, by all concerned, of the Regulations, Rules and Pension Adjustment System of the Fund. This includes responsibility for the establishment of policy; the administration of the Fund's operations and the overall supervision of its staff; the responsibility for the organization, servicing and participation of the Fund secretariat in the meetings of the Pension Board, its Standing Committee, the Audit Committee, the Committee of Actuaries, the Assets and Liabilities Monitoring Committee and other related bodies; the responsibility for representing the Board at meetings of the Fifth Committee of the General Assembly, the Advisory Committee on Administrative and Budgetary Questions, the International Civil Service Commission and any other pertinent bodies; and serving as Secretary of the United Nations Staff Pension Committee. The Chief Executive Officer is responsible for providing a range of administrative functions to support the Investment Management Division.

7. The investment of the assets of the Fund shall be decided upon by the Secretary-General after consultation with the Investments Committee and in the light of observations and suggestions made from time to time by the Pension Board on the investments policy. The Secretary-General has delegated his authority and responsibility to act on his behalf in all matters involving his fiduciary duties related to the investment

of the assets of the Fund to the Representative of the Secretary-General for the investment of the assets of the Fund. The Representative shall arrange for the maintenance of detailed accounts of all investments and other transactions relating to the Fund, which shall be open to examination by the Pension Board.

8. The Chief Financial Officer, who reports to the Chief Executive Officer and to the Representative of the Secretary-General in their respective substantive responsibilities, is responsible for formulating financial policy for the Fund, reviewing budgetary, financial and accounting operations of the Fund and ensuring that an adequate financial control environment is in place to protect the Fund's resources and to guarantee the quality and reliability of financial reporting. In addition, the Chief Financial Officer is responsible for setting the rules for the collection, from the different information systems and areas of the Fund, of the financial and accounting data necessary for the preparation of the Fund's financial statements; the Chief Financial Officer has full access to such systems and data. The Chief Financial Officer ensures that the financial statements are in compliance with the Regulations and Rules of the Fund, the accounting standards adopted by the Fund and the decisions of the Pension Board and the General Assembly, and also certifies the financial statements.

1.3 Participation in the Fund

9. Members of the staff of each of the 23 member organizations of the Fund become participants in the Fund upon commencing employment under an appointment for six months or longer, or upon completion of six months of service without an interruption of more than 30 days. As at 31 December 2016, the Fund had active contributors (participants) from member organizations/agencies including the United Nations Secretariat, the United Nations Children's Fund, the United Nations Development Programme and the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees, as well as the various specialized agencies such as the World Health Organization, the International Labour Organization, the International Atomic Energy Agency, the International Civil Aviation Organization and the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (see annex to the present notes for a complete list of member organizations). There are currently periodic benefits paid to individuals in some 190 countries (see annex to the present notes). The total annual pension expenses are around \$2.5 billion and are paid in 15 different currencies.

1.4 Operation of the Fund

10. Participant and beneficiary processing and queries are handled by the operations sections/units of the Fund, at offices located in New York and Geneva. All of the accounting for operations is handled in New York by a centralized Financial Services Section, which also manages receipt of monthly contributions from member organizations and the payments of the monthly pension payroll.

11. The Representative of the Secretary-General is assisted by the staff of the Investment Management Division where investments are actively traded and processed and investment transactions are reconciled and accounted for.

1.5 Actuarial valuation of the Fund

12. Article 12 of the Regulations of the Fund (see JSPB/G.4/Rev.21) provides that the Pension Board shall have an actuarial valuation made of the Fund at least once every three years. The Fund is performing actuarial valuations every two years and intends to continue doing so in the future. However, an exception has been made for the year 2015. Further details to this exception are provided in note 19. Article 12 further provides that the actuarial report shall state the assumptions on which the calculations are based, describe the methods of valuation used and state the results, as

well as the recommendations, if any, for appropriate action. See note 19 for the most recent summary of the actuarial situation of the Fund.

1.6 Retirement benefit

13. Any participant who has five years of contributory service receives, upon separation at or after normal retirement age, a retirement benefit payable for the remainder of his or her life. "Normal retirement age" means age 60 for a participant whose service commenced prior to 1 January 1990, age 62 for a participant whose service commenced or recommenced on or after 1 January 1990 and age 65 for a participant whose service commenced or recommenced on or after 1 January 2014.

14. The standard annual rate of retirement benefit for a participant who entered the Fund on or after 1 January 1983 is the sum of:

(a) 1.5 per cent of final average remuneration multiplied by the first five years of contributory service;

(b) 1.75 per cent of final average remuneration multiplied by the next five years of contributory service;

(c) 2 per cent of final average remuneration multiplied by the next 25 years of contributory service;

(d) The years of contributory service in excess of 35 and performed as from 1 July 1995, by 1 per cent of the final average remuneration, subject to a maximum total accumulation rate of 70 per cent.

15. The standard annual rate of retirement benefit for a participant who entered the Fund prior to 1 January 1983 is 2 per cent of final average remuneration multiplied by contributory service not exceeding 30 years, plus 1 per cent of final average remuneration multiplied by such service in excess of 30 years, not exceeding 10 years.

16. The maximum benefit to participants, subject to the terms specified in the Regulations and Rules of the Fund, is the greater of 60 per cent of pensionable remuneration at the date of separation or the maximum benefit that would be payable, at that date, to a participant at the D-2 level (who has been at the top step for the preceding five years).

17. The retirement benefit shall, however, be payable at the minimum annual rate obtained by multiplying the years of the participant's contributory service, not exceeding 10, by the smaller of \$1,034.96 (effective 1 April 2014, subject to subsequent adjustments in accordance with the movement of the United States of America consumer price index (CPI) under the pension adjustment system) or one thirtieth of the final average remuneration.

18. The annual rate of the retirement benefit shall, nevertheless, not be less, when no other benefit is payable on account of the participant, than the smaller of \$1,646.16 (effective 1 April 2014, subject to subsequent adjustments in accordance with the movement of the United States CPI under the pension adjustment system) or the final average remuneration of the participant.

19. "Final average remuneration" means the average annual pensionable remuneration of a participant during the 36 completed months of highest pensionable remuneration within the last five years of contributory service.

20. A participant may, except in the case where a minimum benefit is payable and he or she does not waive the rights thereto, elect to receive: (a) if the retirement benefit is \$300 per annum or more, a lump sum not greater than the larger of one third of the actuarial equivalent of the retirement benefit (not exceeding the maximum amount

payable to a participant then retiring at normal retirement age, with final average remuneration equal to the pensionable remuneration for the top step of the P-5 level), or the amount of the participant's own contributions at retirement, and the participant's retirement benefit is then reduced accordingly; or (b) if the participant's retirement benefit is less than \$1,000 per annum, the lump sum actuarial equivalent of the full retirement benefit, including the prospective spouse's benefit, if any, if the participant so elects.

Early retirement

21. An early retirement benefit is payable to a participant whose age on separation is at least 55 (58 for a participant whose participation commenced on or after 1 January 2014) but less than the normal retirement age and who has five years or more of contributory service at separation.

22. The early retirement benefit for a participant whose participation commenced prior to 1 January 2014 is payable at the standard annual rate for a retirement benefit reduced by 6 per cent for each year between the retirement date and normal retirement age, except that: (a) if the participant has completed 25 but less than 30 years of contributory service at the date of retirement, the part of the benefit for service before 1 January 1985 is reduced by 2 per cent a year, and the remaining part of the benefit is reduced by 3 per cent a year; or (b) if the participant has completed 30 or more years of contributory service at the date of retirement, the benefit is reduced by 1 per cent a year, provided however that the rate in (a) or (b) applies to no more than five years. The methodology of calculation of the early retirement benefits for employees whose participation began on or after 1 January 2014 is detailed in article 29 of the Regulations of the Fund.

23. The early retiree may elect to receive a lump sum on the same terms as for a retirement benefit.

Separation from service prior to eligibility for early retirement

24. A deferred retirement benefit is payable to a participant whose age on separation is less than normal retirement age and who has five years or more of contributory service at separation. The deferred retirement benefit is payable at the standard rate for a retirement benefit and commences at normal retirement age. The participant may elect to have the benefit commence at any time once the participant becomes eligible to receive an early retirement benefit from the Fund on the same terms as for an early retirement benefit.

25. A withdrawal settlement is payable to a participant separating from service before normal retirement age or on or after normal retirement age if the participant is not entitled to a future retirement benefit. The participant receives his or her own contributions increased by 10 per cent for each year of contributory service in excess of five years, to a maximum increase of 100 per cent.

1.7 Disability benefit

26. A disability benefit is payable to a participant incapacitated for further service for a period likely to be permanent or of long duration.

27. The disability benefit is payable at the standard or minimum annual rate for a retirement benefit if the participant is at least normal retirement age at disability. If the participant is under normal retirement age, it is payable at the rate of the retirement benefit to which the participant would have been entitled if he or she had remained in service until normal retirement age and his or her final average remuneration had remained unchanged.

28. The annual rate of the benefit shall, notwithstanding the above, not be less, when no other benefit is payable on account of the participant, than the smaller of \$2,741.04 (effective 1 April 2014, subject to subsequent adjustments in accordance with the movement of the United States CPI under the pension adjustment system) or the final average remuneration of the participant.

1.8 Survivor benefit

29. A benefit is payable to a surviving spouse of a participant who was entitled to a retirement, early retirement, deferred retirement or disability benefit at the date of his or her death, or who died in service if they were married at the time of separation and remained married at the time of death. Certain limitations on eligibility apply in cases of divorced surviving spouses. The surviving spouse's benefit is generally payable at half the amount of the participant's retirement or disability benefit and is subject to certain minimum levels.

1.9 Child benefit

30. A child benefit is payable to each child under the age of 21 of a participant who is entitled to a retirement, early retirement or disability benefit or who has died in service, while the child remains under 21. The benefit may also be payable in certain circumstances to a child who is over the age of 21, such as when the child is found to have been incapacitated for substantial gainful employment. The child benefit for each child is generally one third of any retirement or disability benefit due to a participant or that would have been due in the case of a participant who died in service, subject to certain minimum amounts and also limited in terms of maximum amount. In addition, there are certain total maximum amounts that apply in cases of multiple children of the same participant.

1.10 Other benefits

31. Other benefits include the secondary dependant benefit and the residual settlement benefit. A full description of those benefits is available in the Regulations and Administrative Rules of the Fund.

1.11 Pension adjustment system

32. The provisions of the Fund's pension adjustment system provide for periodic cost-of-living adjustments in benefits. In addition, for participants who retire in a country whose currency is not the United States dollar, the current pension adjustment system is intended to ensure that, subject to certain minimum and maximum provisions, a periodic benefit never falls below the "real" value of its United States dollar amount, as determined under the Regulations, Rules and Pension Adjustment System of the Fund, and preserves its purchasing power as initially established in the currency of the recipient's country of residence. This is achieved by establishing a dollar base amount and a local currency base amount (the two-track system).

33. The "real" value of a United States dollar amount is that amount adjusted over time for movements of the United States CPI, while the purchasing power of a recipient's benefit, once established in the local currency, is preserved by adjusting it to follow movements of CPI in his or her country of residence.

1.12 Funding policy

34. As a condition of participation in the Fund, participants are required to contribute 7.9 per cent of their pensionable remuneration to the plan. They earn interest at a rate of 3.25 per cent per year in accordance with article 11 (c) of the

Regulations of the Fund. The participants' contributions for the years ended 31 December 2016 and 31 December 2015 were \$757 million and \$751 million, respectively. The contribution figures do not include interest on the contributions.

35. The funding policy is for member organizations to make contributions on an estimated monthly basis and then to reconcile these estimated amounts in an annual year-end process. The contributions by member organizations are also expressed as a percentage of the pensionable remuneration of the participants as defined in article 51 of the Regulations of the Fund. The contribution rate for member organizations is currently 15.8 per cent; these contributions to the Fund totalled \$1,506 million and \$1,496 million during calendar years 2016 and 2015, respectively. When combined with the contributions by participants and expected investment returns, total funding is estimated to be sufficient to provide for the benefits of all employees by the time they retire.

36. The assets of the Fund are derived from:

- (a) The contributions of the participants;
- (b) The contributions of the member organizations;
- (c) The yield from the investments of the Fund;
- (d) Deficiency payments, if any, under article 26 of the Regulations;
- (e) Receipts from any other source.

1.13 Plan termination terms

37. Membership in the Fund may be terminated by decision of the General Assembly, upon the affirmative recommendation of the Board, following application for termination by a member organization or continued default by an organization in its obligations under the Regulations.

38. In the event of such termination, a proportionate share of the total assets of the Fund at the date of termination shall be paid to the former member organization for the exclusive benefit of its staff who were participants in the Fund on such date, pursuant to an arrangement mutually agreed between such organization and the Board.

39. The amount of the proportionate share shall be determined by the Board after an actuarial valuation of the assets and liabilities of the Fund.

40. In the event that an actuarial valuation of the Fund shows that its assets may not be sufficient to meet its liabilities under the Regulations, there shall be paid into the Fund by each member organization the sum necessary to make good the deficiency.

41. Each member organization shall contribute to the sum necessary to make good the deficiency an amount proportionate to the total contributions which each paid under article 25 during the three years preceding the valuation date.

42. The contribution of an organization admitted to membership less than three years prior to the valuation date shall be determined by the Board.

1.14 Changes in funding policy and plan termination terms during the reporting period

43. There were no changes in the funding policy or plan termination terms during the reporting period.

Note 2

General information

2.1 Basis of presentation

44. The accompanying financial statements have been prepared on the accrual basis of accounting in accordance with the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as issued by the International Public Sector Accounting Standards Board. The Pension Fund adopted IPSAS as of 1 January 2012. This also specifically included the adoption of International Accounting Standard (IAS) 26, Accounting and reporting by retirement benefit plans, of the International Financial Reporting Standards. While IAS 26 provides accounting guidance, it also offers direction on the presentation of financial statements as it requires the presentation of a statement of net assets available for benefits and a statement of changes in net assets available for benefits. As the Fund has incorporated the guidance in IAS 26 into its financial policies, the presentation of its financial statements is based on this guidance. On a voluntary basis and at the request of the Board of Auditors, the Fund has also presented cash flow statements on a comparative basis in accordance with IPSAS 2, Cash flow statements, since 2015. Additional information is presented where requested by IPSAS standards. For instance, as required by IPSAS 24, Presentation of budget information in financial statements, the Fund has included in its financial statements a comparison of budget and actual amounts on a comparable basis and a reconciliation between the actual amounts on a comparable basis and the statement of changes in net assets available for benefits (see note 22). While IPSAS 24 states that the actual cost on a comparable basis should be reconciled to the cash flows from operating, investing and financing activities as presented in the cash flow statement, management has decided to reconcile these amounts to the administrative expenses recognized in the statement of changes in net assets. This is due to the fact that the Fund's budget is limited to the administrative expenses incurred in a biennium.

45. The financial statements are prepared on an annual basis. The financial statements are presented in United States dollars and all values are rounded to the nearest thousand United States dollars except where otherwise indicated.

2.2 Significant standards, interpretations and amendments during the year

46. In January 2015, the IPSAS Board issued IPSAS 35, Consolidated financial statements. IPSAS 35 supersedes the requirements in IPSAS 6, which addressed accounting for consolidated financial statements. IPSAS 35 establishes a single control model that applies to all entities, including special purpose entities. In addition, IPSAS 35 includes an exception from consolidation for entities that meet the definition of an investment entity and requires such entities to recognize all investments at fair value through profit or loss. The standard is effective for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2017, with early adoption permitted. The Fund adopted this standard at an early stage, effective from 1 January 2015. As at 31 December 2016, the Fund did not have control over any of its investment portfolio; accordingly, adoption of this standard did not have any impact on the Fund's financial statements.

47. In January 2015, the IPSAS Board issued IPSAS 36, Investments in associates and joint ventures, and IPSAS 37, Joint arrangements. IPSAS 36 explains the application of the equity method of accounting, which is used to account for investments in associates and joint ventures. IPSAS 37 establishes requirements for classifying joint arrangements and accounting for those different types of joint arrangements. The standards are effective for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2017, with early adoption permitted. The Fund adopted these standards at an early stage, effective from 1 January 2015. As at 31 December 2016,

the Fund did not have any joint control or joint arrangement in or significant influence over any of its investment portfolio; accordingly, adoption of these standards did not have any impact on the Fund's financial statements.

48. In January 2015, the IPSAS Board issued IPSAS 38, Disclosure of interests in other entities. IPSAS 38 sets out the requirements for disclosures relating to an entity's interests in subsidiaries, joint arrangements, associates and structured entities. The requirements in IPSAS 38 are more comprehensive than the previously existing disclosure requirements. The standard is effective for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2017, with early adoption permitted. The Fund adopted this standard at an early stage, effective from 1 January 2015. As at 31 December 2016, the Fund did not have controlling interest or joint control in or significant influence over any of its investment portfolio; accordingly, there are no additional disclosure requirements on adoption of this standard.

49. In January 2015, the IPSAS Board issued IPSAS 34, Separate financial statements. IPSAS 34 prescribes accounting and disclosure requirements for investments in controlled entities, joint ventures and associates when an entity prepares separate financial statements. The standard is effective for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2017, with early adoption permitted. The Fund adopted this standard at an early stage, effective from 1 January 2015. As at 31 December 2016, the Fund did not prepare separate financial statements; accordingly, there are no additional disclosure requirements on adoption of this standard.

50. In July 2016, the IPSAS Board issued IPSAS 39, Employee benefits. IPSAS 39 supersedes the requirements in IPSAS 25, Employee benefits. The significant changes introduced by IPSAS 39 compared with IPSAS 25 are: the removal of an option that allowed an entity to defer the recognition of changes in the net defined benefit liability (the "corridor approach"); the introduction of the net interest approach for defined benefit plans; and the amendment of certain disclosure requirements for defined benefit plans and multiple employer plans. The standard is effective for annual reporting periods beginning on or after 1 January 2018, with early adoption permitted. The Fund is currently evaluating the impact of the adoption of this accounting standard on its financial statements.

51. Other accounting standards and amendments to the existing standards that have been issued by the IPSAS Board are either not expected to have any impact or have immaterial impact on the Fund's financial statements.

2.3 Other general information

52. The Fund compiles its financial statements with data collected from three main areas. For operational activities (contributions and payment of benefits), the Fund maintains its own records and systems. For investment activities, the Fund receives a monthly general ledger feed from the independent master record keeper comprising information collected and reconciled from source data provided by the Investment Management Division, global custodians and fund managers. For its administrative expenses, the Fund utilizes systems of the United Nations (Umoja) to record and compile its administrative expense activity. Umoja provides information on a modified cash basis, which is subsequently restated to a full accrual basis by the Fund. Some of the administrative expenses of the Fund, including costs associated with the administrative tasks of the United Nations Staff Pension Committee performed by the Fund on behalf of the United Nations, are reimbursed by the United Nations under the terms of a cost-sharing arrangement. Consequently, the Fund has decided to reflect the reimbursement by the United Nations as a reduction of its administrative expenses, subsequently converted in full accrual accounting in accordance with IPSAS requirements.

Note 3
Significant accounting policies

3.1 Cash and cash equivalents

53. Cash and cash equivalents are held at nominal value and include cash on hand, cash held with external managers and short-term, highly liquid time deposits held with financial institutions with maturities of three months or less from the date of acquisition.

3.2 Investments

3.2.1 Classification of investments

54. All investments of the Fund are designated at fair value through surplus and deficit. Consequently, the Fund's investments are carried and reported at fair value on the statement of net assets available for benefits, with changes in fair value recognized in the statement of changes in net assets available for benefits. Purchases and sales of securities are recorded on a trade date basis. The designation and classification of the investments are carried out at initial recognition and reassessed at each reporting date.

55. Any transaction costs arising as part of an investment trade designated at fair value are expensed and recognized in the statement of changes in net assets.

56. The Fund classifies its investments into the following categories:

- Short-term investments (including fixed income investments maturing more than three months but less than one year from date of acquisition)
- Equities (including exchange traded funds, common and preferred stocks, stapled securities and publicly traded real estate investment trusts)
- Fixed income (including fixed income investments maturing more than one year from acquisition date)
- Real assets (including investments in funds where the underlying assets are real assets such as real properties, infrastructure assets, timber and agriculture)
- Alternative and other investments (including investments in private equity funds and commodity funds, and investments classified as hedge funds)

3.2.2 Valuation of financial instruments

57. The Fund uses the established and documented process of its independent master record keeper for determining fair values, which is reviewed and validated by the Fund at the reporting date. Fair value is based on quoted market prices where available. If the fair market value is not available, valuation techniques are used.

58. Investments in certain commingled funds and private equity and private real estate investment funds are not quoted in an active market and therefore may not have a readily determinable fair market value. However, the fund managers generally report investments in the funds on a fair value basis. Therefore, the Fund determines fair value using the net asset value information as reported by the investee fund managers in the latest available quarterly capital account statements. Where the fourth quarter capital account statements or estimated net asset values are not received by the time the Fund's financial statements are prepared, the fair value is calculated on the basis of the third quarter net asset value reported by the investee fund managers adjusted by any cash flows in the fourth quarter. For financial assets and liabilities not designated at fair value through surplus and deficit, the carrying value approximates fair value.

Interest and dividend income

59. Interest income is recognized on a time-proportionate basis. It includes interest income from cash and cash equivalents and short-term and fixed income investments.

60. Dividend income is recognized on the ex-dividend date when the right to receive payment is established.

3.2.3 Income from real assets and alternative investments

61. Income distributed from unitized funds is treated as income in the period in which they are earned.

3.2.4 Receivable/payable from/to investments traded

62. Amounts due from and to brokers represent receivables for securities sold and payables for securities purchased that have been contracted for but not yet settled or delivered on the date of the statement of net assets available for benefits. These amounts are recognized at the amount expected to be paid or received to settle the balance. Distributions from real assets and alternative fund investments declared but not received prior to year-end are also included under receivables from investments traded, to the extent the year-end net asset value of the fund that declares a distribution already includes the distribution to be made.

63. Impairment of receivables from investments traded is recorded when there is objective evidence that the Fund will not be able to collect all amounts due from the relevant broker. Significant financial difficulties of the broker, probability that the broker will enter bankruptcy or financial reorganization and default in payments are considered indicators that the receivable from investments traded is impaired.

3.3 Tax status and withholding tax receivables

64. The Fund is exempt from national taxation of Member States on the Fund's direct investments in accordance with Article 105 of the Charter of the United Nations and with article II, section 7 (a), of the Convention on the Privileges and Immunities of the United Nations. While some Member States grant relief at source for the Fund's income from investments, other countries continue to withhold taxes at the time dividends are paid. In these instances, the Fund's custodians file claims to the governmental taxing authorities for refunds on behalf of the Fund. In Brazil, some provinces in China and for certain years in Greece, Sweden and Turkey, there is no formally established reclamation mechanism in place, and in these cases the Fund's custodians have thus far been unable to file and/or reclaim the taxes withheld. Despite the fact that these Member States have confirmed the Fund's tax exempt status, the taxes withheld from direct investments in these countries are accrued but continue to be fully provided for in 2016.

65. The Fund measures its withholding tax receivable at the amount deemed to be recoverable.

66. For the purposes of disclosure, the tax balances are recorded under withholding tax receivable in the statement of net assets available for benefits. Any amount considered to be unrecoverable is recognized in the statement of changes in net assets available for benefits and is included under withholding tax expense.

3.4 Critical accounting estimates

67. Management makes estimates and assumptions concerning the future. The resulting accounting estimates will, by definition, seldom equal the related actual results. The estimates and assumptions that have a significant risk of causing a

material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities are outlined below.

Fair value of financial instruments

68. The Fund may hold financial instruments that are not quoted in active markets. The fair value of such instruments is determined using valuation techniques. Where valuation techniques are used to determine fair values, they are validated and periodically reviewed and modified as required. Valuation models are calibrated by back testing to actual transactions to ensure that outputs are reliable.

69. Fair value of financial instruments not quoted in an active market may also be determined by the Fund using reputable pricing sources (such as pricing agencies) or indicative prices from bond/debt market makers. Quotes by brokers as obtained from the pricing sources may be indicative and not executable or binding. The Fund exercises judgment on the quantity and quality of pricing sources used. Where no market data is available, the Fund may value financial instruments using internal valuation models, which are usually based on valuation methods and techniques generally recognized as standard within the industry.

70. Valuation models are created using observable data to the extent practicable. However, in areas such as credit risk (of both the Fund and the counterparty), volatilities and correlations require management to make estimates. Changes in assumptions about these factors could affect the reported fair value of financial instruments.

71. The determination of what constitutes “observable” requires significant judgment by the Fund. The Fund considers observable data to be market data that is readily available, regularly distributed or updated, reliable and verifiable, not proprietary, and provided by independent sources that are actively involved in the relevant market.

Taxes

72. Uncertainties exist with respect to the interpretation of complex tax regulations and changes in tax laws on withholding tax. Given the wide range of international investments, differences arising between the actual income and the assumptions made, or future changes to such assumptions, could necessitate future adjustments to tax expense already recorded.

Impairment

73. The annual review to assess potential impairment is another area where the Fund exercises significant judgment.

Bad debt provision for the Fund’s non-investment-related receivables

74. A provision is established to properly reflect the accurate position of the accounts receivable for all non-performing overpayments of pension benefits that are two years or older as of the respective year-end date of the financial statements.

Actuarial assumptions

75. The Fund uses actuarial methods for the disclosure of employee benefit liabilities. The related assumptions are disclosed in note 11 in respect of after-service health insurance and other employee benefits of the staff of the Fund. Note 19 contains information on assumptions used for the actuarial liability to the beneficiaries of the Fund.

3.5 Contributions

76. Contributions are recorded on an accrual basis. Participants and their employing member organizations are required to contribute to the Fund 7.9 per cent and 15.8 per cent, respectively, of the pensionable remuneration of the participants. Each month the Fund accrues a receivable amount for contributions expected. When contributions are actually received, the receivable is offset. Contributions are due to be paid by member organizations by the second business day of the month following the month for which the contributions relate. The contributions vary on the basis of changes in the number of participants, changes in the distribution of participants, changes in pensionable remuneration rates as a result of cost-of-living increases determined by the International Civil Service Commission, and the yearly grade step increase to individual pensionable remuneration received by all participants.

3.6 Benefits

77. Payments of benefits, including withdrawal settlements, are recorded on an accrual basis. The right to a benefit is generally forfeited if, for two years (withdrawal settlement or residual settlement) or five years (retirement, early retirement, deferred retirement or disability benefit) after payment has been due, the beneficiary has failed to submit payment instructions or has failed or refused to accept payment.

3.7 Accounting for non-United States dollar denominated currency translations and balances

78. Non-United States dollar denominated currency transactions are translated using the spot exchange rate between the functional currency and the non-United States dollar denominated currency at the date of the transaction.

79. At each reporting date, non-United States dollar denominated monetary items are translated using the closing spot rate. The Fund applies the WM/Reuters company rates (primary source) and the Bloomberg and Thomson Reuters rates (secondary source) as the spot rates for investment activities, and the United Nations operational rate of exchange for non-investment activities. Exchange differences arising on the settlement of these monetary items or on translating these monetary items at rates different from those at which they were translated on initial recognition during the period or in previous financial statements are recognized in the statement of changes in net assets available for benefits in the period in which they arise.

3.8 Leases

80. All of the Fund's leases are categorized as operating leases. An operating lease is a lease that does not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership of an asset. Lease payments under operating leases are recognized as an expense on a straight-line basis over the lease term.

3.9 Property, plant and equipment

81. Property, plant and equipment are stated at historical cost less accumulated depreciation and any impairment losses. All assets acquired for a cost of \$20,000 and above are capitalized. The Fund reviews this threshold annually for reasonableness. The Fund owns no land or buildings.

82. Depreciation is provided for property, plant and equipment over their estimated useful life using the straight line-method. The estimated useful lives for property, plant and equipment classes are as follows:

<i>Class</i>	<i>Estimated useful life, in years</i>
Computer equipment	4
Office equipment	4
Office furniture	10
Office fixtures and fittings	7
Audio/visual equipment	7

83. Leasehold improvements are recognized as assets and valued at cost and are depreciated over the lesser of seven years or the lease term. Impairment reviews are undertaken if indicators of impairment exist.

3.10 Intangible assets

84. Intangible assets are capitalized if their cost exceeds the threshold of \$20,000, except for internally developed software where the threshold is \$50,000. The capitalized cost of internally developed software excludes costs related to research and maintenance. Intangible assets are stated at historical cost less accumulated amortization and any impairment losses. Amortization is recognized over the estimated useful life using the straight-line method. The estimated useful lives for intangible asset classes are as follows:

<i>Class</i>	<i>Estimated useful life, in years</i>
Software acquired externally	3
Internally developed software	6
Licences and rights, copyrights and other intangible assets	Shorter of 3 years or the life of the asset

3.11 Emergency fund

85. The appropriation is recorded when the authorization is approved by the General Assembly. Participants wishing to avail themselves of this benefit submit an application to the Fund. After review and authorization, approved amounts are paid to the participant. Payments are charged directly against the appropriation account, and any unexpended balance reverts to the Fund at the end of the year. Current expense for the year is reported in the statement of changes in net assets available for benefits.

3.12 Provisions and contingent liabilities

86. Provisions are made for future liabilities and charges where the Fund has a present legal or constructive obligation as a result of past events and it is probable that the Fund will be required to settle the obligation.

87. Other commitments that do not meet the recognition criteria for liabilities are disclosed in the notes to the financial statements as contingent liabilities when their existence will be confirmed only by the occurrence or non-occurrence of one or more uncertain future events that are not wholly within the control of the Fund.

3.13 Employee benefits

88. Among certain short-term and other long-term benefits, the Fund provides its employees with certain post-employment benefits.

89. After-service health insurance, repatriation grants and death benefits are classified as defined benefit schemes and accounted for as such.

90. The employees of the Fund themselves participate in the Pension Fund. While the Fund is a defined benefit scheme, it has been classified as a multiple employer fund. The plan exposes participating organizations to actuarial risks associated with the current and former employees of other organizations participating in the Fund, with the result that there is no consistent and reliable basis for allocating the obligations, plan assets and costs to individual organizations participating in the plan. The Fund, in line with the other participating organizations in the Fund, is not in a position to identify its share of the underlying financial position and performance of the plan with sufficient reliability for accounting purposes, and hence has treated this plan as if it were a defined contribution plan in line with the requirements of IPSAS 25. The Fund's contributions to the plan during the financial period are recognized as expenses in the statement of financial performance.

3.14 Reconciliation of budget information

91. The Fund's budget is prepared on a modified cash basis and the financial statements on an accrual basis.

92. The General Assembly approves the biennial budget for the Fund's administrative expenses. Budgets may be subsequently amended by the Assembly or through the exercise of delegated authority.

93. As required by IPSAS 24, the statement of comparison of budget and actual amounts in relation to administrative expenses for the year ended 31 December 2016 provides a comparison of budget and actual amounts on a comparable basis. The comparison includes the original and final budget amounts, the actual amounts on the same basis as the corresponding budgetary amounts and an explanation of material differences (greater than +/-10 per cent) between the actual and budget amounts.

94. Note 22 provides a reconciliation of actual amounts presented on the same basis as the budget and actual amounts included in the IPSAS financial statements.

3.15 Related party transactions

95. Parties are considered to be related when one party has the ability to control the other party or exercise significant influence over the other party in making financial and operating decisions or if the related party entity and another entity are subject to common control.

96. The following parties are considered related parties for the Pension Fund:

(a) Key management personnel: the Chief Executive Officer, the Representative of the Secretary-General, the Deputy Chief Executive Officer, the Director of the Investment Management Division and the Chief Financial Officer;

(b) The General Assembly;

(c) The 23 member organizations participating in the Fund;

(d) The United Nations International Computing Centre.

97. A summary of the relationship and transactions with the above parties is given in note 24.

3.16 Subsequent events

98. Any information that is received after the reporting period but before the financial statements are issued about conditions that existed at the date of the statement of net assets available for benefits is incorporated in the financial statements.

99. In addition, any event that occurs after the date of the statement of net assets available for benefits but before the financial statements are published that is material to the Fund are disclosed in the notes to the financial statements.

Note 4**Cash and cash equivalents**

100. Cash and cash equivalents include:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Cash at bank: Investment Management Division	1 372 817	1 293 752
Cash at bank: Fund secretariat	153 812	142 534
Cash held by external managers	35 893	51 846
Total cash and cash equivalents	1 562 522	1 488 132

Note 5**Financial instruments by category**

101. The following tables provide an overview of all financial instruments held by category as at 31 December 2016 and 31 December 2015.¹

(Thousands of United States dollars)

	As at 31 December 2016		
	Financial instruments at fair value	Loans and receivables	Other financial liabilities
Financial assets as indicated in the statement of net assets available for benefits			
Cash and cash equivalents	1 562 522	—	—
Investments			
Short-term investments	724 509	—	—
Equities	34 455 474	—	—
Fixed income	12 311 322	—	—
Real assets	3 796 144	—	—
Alternative and other investments	1 663 801	—	—
Contributions receivable	—	13 824	—
Accrued income from investments	—	139 311	—
Receivable from investments traded	—	15 124	—
Withholding tax receivables	—	10 501	—
Other assets	—	19 027	—
Total financial assets	54 513 772	197 787	—
Financial liabilities as indicated in the statement of net assets available for benefits			
Benefits payable	—	—	133 782
Payable from investments traded	—	—	8 138
After-service health insurance and other employee benefit liabilities	—	—	76 736
Other accruals and liabilities	—	—	18 987
Total financial liabilities	—	—	237 643

¹ Non-financial assets and liabilities other than employee benefits are excluded from the tables, as this analysis is required only for financial instruments.

Investments exceeding 5 per cent of net assets

102. There were no investments representing 5 per cent or more of net assets available for benefits as at 31 December 2016.

103. There were no investments representing 5 per cent or more of equities and fixed income as at 31 December 2016. The Fund held a total of \$202.8 million in one real estate fund as at 31 December 2016, which represented 5 per cent or more of the real assets category. The Fund also held investments of \$489.8 million in five private equity funds, which represented 5 per cent or more of the alternative and other investments category.

(Thousands of United States dollars)

	<i>Restated as at 31 December 2015</i>		
	<i>Financial instruments at fair value</i>	<i>Loans and receivables</i>	<i>Other financial liabilities</i>
Financial assets as indicated in the statement of net assets available for benefits			
Cash and cash equivalents	1 488 132	—	—
Investments			
Short-term investments	534 952	—	—
Equities	32 501 344	—	—
Fixed income	12 485 103	—	—
Real assets	3 315 119	—	—
Alternative and other investments	1 865 629	—	—
Contributions receivable	—	42 797	—
Accrued income from investments	—	147 836	—
Receivable from investments traded	—	16 396	—
Withholding tax receivables	—	12 604	—
Other assets	—	20 904	—
Total financial assets	52 190 279	240 537	—
Financial liabilities as indicated in the statement of net assets available for benefits			
Benefits payable	—	—	226 421
Payable from investments traded	—	—	10 796
After-service health insurance and other employee benefit liabilities	—	—	70 358
Other accruals and liabilities	—	—	12 638
Total financial liabilities	—	—	320 213

Investments exceeding 5 per cent of net assets

104. There were no investments representing 5 per cent or more of net assets available for benefits as at 31 December 2015.

105. There were no investments representing 5 per cent or more of equities and fixed income as at 31 December 2015. The Fund held a total of \$361.7 million in two real estate funds as at 31 December 2015, which represented 5 per cent or more of the real assets category. The Fund also held investments of \$484.8 million classified as a hedge fund and \$300.5 million in three private equity funds, which represented 5 per cent or more of the alternative and other investments category.

Note 6**Fair value measurement**

106. IPSAS establishes a three-level fair value hierarchy under which financial instruments are categorized on the basis of the significance of inputs to the valuation technique. Level 1 includes those securities where unadjusted quoted prices are available in active markets for identical assets or liabilities. Level 2 includes those securities where inputs other than quoted prices included within level 1 are observable for the asset or liability, either directly (that is, as prices) or indirectly (that is, derived from prices). Level 3 includes those securities where inputs for the asset or liability are not based on observable market data (that is, unobservable inputs). The level in the fair value hierarchy within which the fair value measurement is categorized is determined on the basis of the lowest level of information that is significant to the fair value measurement. If a fair value measurement of an investment uses observable inputs that require significant adjustment on the basis of unobservable inputs, that investment is classified as level 3.

107. Assessing the significance of a particular input to the fair value measurement of an investment in its entirety requires judgment, considering factors specific to the investment.

108. The following tables present the fair value hierarchy of the Fund's investments (by asset class) measured at fair value as at 31 December 2016 and 31 December 2015:

(Thousands of United States dollars)

Hierarchy disclosure as at 31 December 2016				
	Level			
	1	2	3	Total
Short-term investments				
Government and agencies securities	–	346 406	–	346 406
Corporate bonds	–	165 006	126 217	291 223
Notes, deposits and commercial paper	–	86 880	–	86 880
Total short-term investments	–	598 292	126 217	724 509
Equities				
Common and preferred stock	31 366 431	–	–	31 366 431
Funds — exchange traded funds	2 646 766	–	–	2 646 766
Real estate investment trusts	240 075	–	–	240 075
Funds — common stock	–	–	158 361	158 361
Stapled securities	43 841	–	–	43 841
Total equities	34 297 113	–	158 361	34 455 474
Fixed income				
Government and agencies securities	–	8 837 924	–	8 837 924
Corporate bonds	–	2 789 955	–	2 789 955
Municipal/provincial bonds	–	626 113	–	626 113
Commercial mortgage-backed	–	10 628	–	10 628
Funds — corporate bond	–	–	46 702	46 702
Total fixed income	–	12 264 620	46 702	12 311 322

<i>Hierarchy disclosure as at 31 December 2016</i>				
	<i>Level</i>			<i>Total</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
Real assets				
Real estate funds	–	239 698	3 407 072	3 646 770
Infrastructure assets	–	–	132 792	132 792
Timberlands	–	–	16 582	16 582
Total real assets	–	239 698	3 556 446	3 796 144
Alternative and other investments				
Hedge funds	–	–	–	–
Private equity	–	–	1 547 504	1 547 504
Commodity funds	–	–	116 297	116 297
Total alternative and other investments	–	–	1 663 801	1 663 801
Total	34 297 113	13 102 610	5 551 527	52 951 250

(Thousands of United States dollars)

<i>Hierarchy disclosure as at 31 December 2015</i>				
	<i>Level</i>			<i>Total</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
Short-term investments				
Government and agencies securities	–	217 295	–	217 295
Corporate bonds	–	267 673	–	267 673
Notes, deposits and commercial paper	–	49 984	–	49 984
Total short-term investments	–	534 952	–	534 952
Equities				
Common and preferred stock	29 752 374	–	–	29 752 374
Funds — exchange traded funds	2 329 996	–	–	2 329 996
Real estate investment trusts	219 421	–	–	219 421
Funds — common stock	–	–	165 279	165 279
Stapled securities	34 274	–	–	34 274
Total equities	32 336 065	–	165 279	32 501 344
Fixed income				
Government and agencies securities	–	8 071 274	49 569	8 120 843
Corporate bonds	–	3 646 668	15 648	3 662 316
Municipal/provincial bonds	–	537 704	–	537 704
Commercial mortgage-backed	–	120 090	–	120 090
Funds — corporate bond	–	–	44 150	44 150
Total fixed income	–	12 375 736	109 367	12 485 103

Hierarchy disclosure as at 31 December 2015				
	Level			Total
	1	2	3	
Real assets				
Real estate funds	–	187 160	3 001 137	3 188 297
Infrastructure assets	–	–	110 882	110 882
Timberlands	–	–	15 940	15 940
Total real assets	–	187 160	3 127 959	3 315 119
Alternative and other investments				
Hedge funds	–	484 796	29 836	514 632
Private equity	–	–	1 249 337	1 249 337
Commodity funds	–	–	101 660	101 660
Total alternative and other investments	–	484 796	1 380 833	1 865 629
Total	32 336 065	13 582 644	4 783 438	50 702 147

Short-term investments

109. Corporate bonds and corporate bond funds amounting to \$126.2 million as at 31 December 2016 (31 December 2015: zero) were considered to be level 3. Inputs for the value of those investments, while available from third-party sources, were not well-defined, readily observable market data. Consequently, the Fund has decided to classify such investments as level 3.

Equities

110. Common and preferred stocks, exchange-traded funds, real estate investment trusts and stapled securities were classified under level 1 if bid prices were available from institutional vendors.

111. Common stock funds and unit trust equity funds amounting to \$158.4 million as at 31 December 2016 (31 December 2015: \$165.3 million) were valued using a net asset value approach and hence classified under level 3.

Fixed income

112. The vast majority of the fixed income securities prices were not obtained from an active market directly, which would have led to a level 1 classification. Instead, prices were obtained through bids from brokers, which were indicative quotes and therefore classified as level 2.

113. Index-linked non-United States government bonds amounting to \$49.6 million as at 31 December 2015 were classified as level 3, as their values were based on evaluations of bids from brokers adjusted for indexing, which was generally uncorroborated market data.

114. Corporate bonds and corporate bond funds amounting to \$46.7 million as at 31 December 2016 (31 December 2015: \$59.8 million) were considered to be level 3. Inputs for the value of these investments, while available from third-party sources, were not well-defined, readily observable market data. Consequently, the Fund has decided to classify such investments as level 3.

Real assets and alternative and other investments

115. Real assets amounting to \$3,556.4 million as at 31 December 2016 (31 December 2015: \$3,128.0 million) as well as alternative and other investments amounting to \$1,663.8 million as at 31 December 2016 (31 December 2015: \$1,380.8 million) were classified under level 3, as they were priced using the net asset value methodology, for which the Fund was unable to corroborate or verify inputs using observable market data. In addition, limited options were available to the investors to redeem units, hence making the investments in such funds relatively illiquid.

116. Two real estate funds amounting to \$239.7 million (31 December 2015: \$187.2 million), which were readily redeemable at net asset value without penalties, were classified as level 2 assets, representing the net asset value as reported by the fund manager.

117. One investment, classified as a hedge fund and amounting to \$484.8 million as at 31 December 2015, was classified as level 2 and was sold during the year 2016.

118. The following table presents the transfers between levels for the year ended 31 December 2016.

(Thousands of United States dollars)

	<div> <div>Level</div> </div>			
	1	2	3	Total
Transfers into				
Fixed income	–	19 370	–	19 370
Equities	–	–	29 836	29 836
Alternative and other investments	–	–	–	–
Total	–	19 370	29 836	49 206
Transfers out of				
Fixed income	–	–	(19 370)	(19 370)
Equities	–	–	–	–
Alternative and other investments	–	–	(29 836)	(29 836)
Total	–	–	(49 206)	(49 206)

119. The following table presents the transfers between levels for the year ended 31 December 2015.

(Thousands of United States dollars)

	Level			Total
	1	2	3	
Transfers into				
Fixed income	—	—	—	—
Real assets	—	—	—	—
Equities	7 477	—	—	7 477
Total	7 477	—	—	7 477

	<i>Level</i>			<i>Total</i>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
Transfers out of				
Fixed income	—	—	—	—
Real assets	—	—	—	—
Equities	—	(7 477)	—	(7 477)
Total	—	(7 477)	—	(7 477)

120. For the year ended 31 December 2016, there was a transfer of one fixed-income security amounting to \$19.4 million out of level 3 and into level 2. The security is priced by multiple vendors as at 31 December 2016 compared with single vendors as at 31 December 2015. As such, the Fund has decided to classify this investment as level 2.

121. For the year ended 31 December 2015, there was a transfer of one equity security amounting to \$7.5 million out of level 2 and into level 1. The security is priced by multiple vendors and there is now observable data available quoted in an active market. As such, the Fund has decided to classify this investment as level 1.

122. The following table presents the movements in level 3 instruments for the period ended 31 December 2016 by class of financial instrument:

(Thousands of United States dollars)

	<i>Equities</i>	<i>Fixed income</i>	<i>Real assets</i>	<i>Alternative and other investments</i>	<i>Total</i>
Opening balance	165 279	109 367	3 127 959	1 380 833	4 783 438
Purchases	3 043	128 602	812 716	371 192	1 315 553
Sales/return of capital	(17 150)	(48 280)	(620 183)	(232 112)	(917 725)
Transfers (out of)/into level 3	29 836	(19 370)	—	(29 836)	(19 370)
Net gains/(losses) recognized in the statement of changes in net assets available for benefits	(22 647)	2 600	235 954	173 724	389 631
Closing balance	158 361	172 919	3 556 446	1 663 801	5 551 527
Change in unrealized gains/(losses) for level 3 assets held at the period end and included in the statement of changes in net assets available for benefits	(13 176)	(1 869)	205 168	142 846	332 969

123. The following table presents the movements in level 3 instruments for the year ended 31 December 2015 by class of financial instrument:

(Thousands of United States dollars)

	<i>Equities</i>	<i>Fixed income</i>	<i>Real assets</i>	<i>Alternative and other investments</i>	<i>Total</i>
Opening balance	214 878	279 768	2 608 104	1 003 884	4 106 634
Purchases	3 099	30 581	730 071	486 159	1 249 910
Sales/return of capital	(16 000)	(174 565)	(505 203)	(142 818)	(838 586)
Transfers (out of)/into level 3	—	—	—	—	—
Net gains/(losses) recognized in the statement of changes in net assets available for benefits	(36 698)	(26 417)	294 987	33 608	265 480
Closing balance	165 279	109 367	3 127 959	1 380 833	4 783 438
Change in unrealized gains/(losses) for level 3 assets held at the period end and included in statement of changes in net assets available for benefits	(32 412)	(63 552)	162 419	32 345	98 800

Note 7**Accrued income from investments**

124. Accrued income from investments is income earned during the year that has yet to be received as at the date of the statement of net assets available for benefits.

(Thousands of United States dollars)

	<i>31 December 2016</i>	<i>31 December 2015</i>
Cash and cash equivalents	324	133
Short-term investments	5 447	3 768
Fixed income securities	86 486	98 114
Dividends receivable on equities	44 919	43 089
Real assets and alternative investments	2 135	2 732
Total accrued income from investments	139 311	147 836

Note 8
Withholding tax receivables

125. The outstanding balances of withholding income taxes as at 31 December 2016 can be broken down as follows:

		<i>Tax denominated in thousands of local currency</i>				<i>Tax denominated in thousands of United States dollars</i>			
<i>Country</i>		<i>Before 2015</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>Total</i>	<i>Exchange rate</i>	<i>Equivalent</i>	<i>Deemed not recoverable</i>	<i>Recoverable</i>
Australia	Australian dollar	179	–	–	179	1.38102	130	–	130
Austria	Euro	25	–	–	25	0.94809	26	–	26
Brazil	Brazilian real	1 612	–	–	1 612	3.25470	495	(495)	–
China	Hong Kong dollar	53 722	8 963	8 747	71 432	7.75315	9 213	(9 213)	–
Germany	Euro	–	–	5 400	5 400	0.94809	5 696	–	5 696
Greece	Euro	99	–	–	99	0.94809	104	(104)	–
Ireland	Euro	–	–	20	20	0.94809	21	–	21
Netherlands	Euro	5	–	127	132	0.94809	139	–	139
Russian Federation	United States dollar	170	–	–	170	1.00000	170	–	170
Singapore	Singapore dollar	–	–	–	–	1.44470	–	–	–
Spain	Euro	–	–	181	181	0.94809	191	–	191
Sweden	Euro	27	–	–	27	0.94809	28	(28)	–
Switzerland	Swiss franc	–	–	2 238	2 238	1.01635	2 201	–	2 201
Turkey	Turkish lira	1 386	–	–	1 386	3.51760	394	(394)	–
United Kingdom	Pound sterling	–	–	–	–	0.80921	–	–	–
	Euro	–	339	1 488	1 827	0.94809	1 927	–	1 927
United States	United States dollar	–	–	–	–	1.00000	–	–	–
Withholding tax receivable net of provision							20 735	(10 234)	10 501

126. The outstanding balances of withholding income taxes as at 31 December 2015 are as follows:

Country		Tax denominated in thousands of local currency				Exchange rate	Tax denominated in thousands of United States dollars		
		Before 2014	2014	2015	Total		Equivalent	Deemed not recoverable	Recoverable
Australia	Australian dollar	92	87	–	179	1.37448	130	–	130
Austria	Euro	–	25	–	25	0.92056	27	–	27
Brazil	Brazilian real	1 612	–	–	1 612	3.95625	407	(407)	–
China	Hong Kong dollar	45 259	10 504	9 285	65 048	7.75015	8 393	(8 393)	–
Germany	Euro	–	–	5 936	5 936	0.92056	6 448	–	6 448
Greece	Euro	99	–	–	99	0.92056	107	–	107
Netherlands	Euro	–	77	54	131	0.92056	143	–	143
Russian Federation	United States dollar	497	–	–	497	1.00000	497	–	497
Singapore	Singapore dollar	52	–	–	52	1.41865	37	–	37
Spain	Euro	–	–	243	243	0.92056	265	–	265
Sweden	Euro	27	–	–	27	0.92056	29	–	29
Switzerland	Swiss franc	–	–	2 094	2 094	1.00100	2 092	–	2 092
Turkey	Turkish lira	1 386	–	–	1 386	2.91885	475	(475)	–
United Kingdom	Pound sterling	–	–	0	0	0.67847	–	–	–
	Euro	298	915	1 392	2 605	0.92056	2 829	–	2 829
United States	United States dollar	–	–	–	–	1.00000	–	–	–
Withholding tax receivable net of provision							21 879	(9 275)	12 604

Note 9

Other assets

127. The other assets included in the statement of net assets available for benefits can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Prepaid benefits and benefits receivable	13 688	15 167
Property, plant and equipment	3 912	4 223
Intangible assets in use	10 298	15 087
Intangible assets under development	–	115
United Nations receivables	4 891	5 226
Other receivables	448	511
Total	33 237	40 329

9.1 Prepaid benefits and benefits receivables

128. An overview of the prepayments and other accounts receivable held by the Fund is as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Prepayments	491	770
Benefits receivable	17 909	18 652
Benefits receivable – provision	(4 712)	(4 255)
Total	13 688	15 167

9.2 Property, plant and equipment

129. An overview of the fixed assets held by the Fund is as follows:

(Thousands of United States dollars)

	Information technology equipment	Leasehold improvements		Total
		In use	Under construction	
Cost				
1 January 2016	1 333	10 880	2 170	14 383
Additions	283	3 083	(2 170)	1 196
Disposals/transfers	(21)	–	–	(21)
31 December 2016	1 595	13 963	–	15 558
Accumulated depreciation				
1 January 2016	1 086	9 074	–	10 160
Depreciation	224	1 283	–	1 507
Disposals/transfers	(21)	–	–	(21)
31 December 2016	1 289	10 357	–	11 646
Net book value, 31 December 2016	306	3 606	–	3 912

(Thousands of United States dollars)

	Information technology equipment	Leasehold improvements		Total
		In use	Under construction	
Cost				
1 January 2015	4 785	10 880	–	15 665
Additions	–	–	2 170	2 170
Disposals/transfers	(3 452)	–	–	(3 452)
31 December 2015	1 333	10 880	2 170	14 383
Accumulated depreciation				
1 January 2015	4 256	8 405	–	12 661
Depreciation	282	669	–	951
Disposals/transfers	(3 452)	–	–	(3 452)
31 December 2015	1 086	9 074	–	10 160
Net book value, 31 December 2015	247	1 806	2 170	4 223

130. The leasehold improvements in use and under construction included above relate to the Fund's improvements to its offices in New York.

9.3 Intangible assets

131. The intangible asset amount included in the statement of net assets available for benefits can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	Intangible assets		
	In use	Under construction	Total
Cost			
1 January 2016	20 305	115	20 420
Additions	1 734	–	1 734
Transfers	115	(115)	–
Disposals	(432)	–	(432)
31 December 2016	21 722	–	21 722
Accumulated depreciation			
1 January 2016	5 218	–	5 218
Amortization	6 638	–	6 638
Disposals	(432)	–	(432)
31 December 2016	11 424	–	11 424
Net book value, 31 December 2016	10 298	–	10 298

(Thousands of United States dollars)

	<i>Intangible assets</i>		<i>Total</i>
	<i>In use</i>	<i>Under construction</i>	
Cost			
1 January 2015	2 259	13 357	15 616
Additions	—	4 804	4 804
Transfers	18 046	(18 046)	—
Disposals	—	—	—
31 December 2015	20 305	115	20 420
Accumulated depreciation			
1 January 2015	2 049	—	2 049
Amortization	3 169	—	3 169
Disposals	—	—	—
31 December 2015	5 218	—	5 218
Net book value, 31 December 2015	15 087	115	15 202

132. The costs transferred from under construction to in use in 2015 relate to the Integrated Pension Administration System project.

Note 10

Benefits payable

133. The amount shown in the statement of net assets can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	<i>31 December 2016</i>	<i>Restated 31 December 2015</i>
Withdrawal settlements	41 210	90 173
Lump-sum payments	52 105	84 322
Periodic benefits payable	40 524	51 983
Other benefits payable	(57)	(57)
Total	133 782	226 421

134. Note 25 contains additional information regarding restatement.

Note 11

After-service health insurance and other employee benefits

135. A breakdown of the amount shown in the statement of net assets for after-service health insurance and other benefits payable is as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
After-service health insurance liability	69 383	63 138
Repatriation grant and related costs	2 932	2 846
Education grant and related costs	292	268
Death benefit	149	148
Annual leave	3 724	3 723
Home leave	256	235
Total	76 736	70 358

After-service health insurance, annual leave, repatriation grants and death benefit liability

136. The Fund provides its employees who have met certain eligibility requirements with the following after-service and end-of-service benefits:

- Health-care benefits after they retire. This benefit is referred to as after-service health insurance.
- Repatriation benefits to facilitate the relocation of expatriate staff members.
- Annual leave benefits to provide staff members with periods of time off from work at full pay for personal reasons and for purposes of health, rest and recreation. Upon separation from service, staff members who have accrued unused annual leave will be paid for each day of unused leave up to a maximum of 60 days.
- Death benefits payable in case of death in service to any dependants.

137. The liabilities as at 31 December 2016 are the result of the roll-forward to 31 December 2016 of the end-of-service benefit obligations as at 31 December 2015 for the Fund by the consulting actuary. Roll-forward results are established on the basis of population and demographic assumptions used for the 31 December 2015 valuation. The liabilities as at 31 December 2015 were calculated on the basis of census data as at 30 September 2015 and:

- Health insurance premium and contribution data provided by the United Nations
- Actual retiree claims experience under health insurance plans
- Estimated travel and shipment costs and annual leave balances reported by the United Nations in the census data
- Various economic, demographic and other actuarial assumptions
- Generally accepted actuarial methods and procedures

138. In performing the roll-forward to 31 December 2016, only the financial assumptions such as the discount rates, inflation and health-care cost trend rates were reviewed as at 31 December 2016 and updated when necessary. All other assumptions remain the same as those used for the full valuation as at 31 December 2015.

139. The key assumptions in the calculation of after-service liabilities are the discount rate and health-care trend rates. The discount rate is based on the spot rate, which reflects the market expectations at the time of the calculations to meet future expected benefit payments, based on high-quality bonds. The discount rate is then the

equivalent single rate that would produce the same liability as the full spot curve using the multiple bonds necessary to meet the future cash flow expectations.

140. For 31 December 2016, the single equivalent discount rates were selected and determined by the Fund as follows:

- 3.83 per cent for the after-service health insurance scheme
- 3.46 per cent for repatriation benefits
- 3.58 per cent for annual leave
- 3.29 per cent for death benefits

141. For 31 December 2015, the single equivalent discount rates were selected and determined by the Fund as follows:

- 3.97 per cent for the after-service health insurance scheme
- 3.58 per cent for repatriation benefits
- 3.68 per cent for annual leave
- 3.36 per cent for death benefits

142. For the purpose of comparison, the table below shows the percentage change based on a 1 per cent change in the discount rate.

<i>Discount rate</i>	<i>Impact on accrued liability</i>			
	<i>After-service health insurance</i>	<i>Repatriation benefit</i>	<i>Annual leave</i>	<i>Death benefit</i>
Increase of 1 per cent	18 per cent decrease	9 per cent decrease	8 per cent decrease	7 per cent decrease
Decrease of 1 per cent	24 per cent increase	10 per cent increase	10 per cent increase	7 per cent increase

143. The comparison of health-care cost trend rates is as follows:

	<i>31 December 2016</i>	<i>31 December 2015</i>
Non-United States medical	4.0 per cent per year	4.0 per cent per year
United States medical — non-Medicare	6.0 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years	6.4 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years
United States medical — Medicare	5.7 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years	5.9 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years
United States dental	4.9 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years	4.9 per cent trending down to 4.5 per cent after 10 years

144. The increase in the total after-service health liabilities reported from 31 December 2015 to 31 December 2016 is due primarily to the impact of changing the actuarial assumptions, in particular the decrease in discount rates for benefits denominated in United States dollars; service costs resulting from employee services during 2016; and interest costs during the year, because the benefits are one period closer to settlement and benefits paid. During the year, the reference discount rate for Swiss francs was modified from that of the prior year from the government rate to the corporate bond rate to harmonize the actuarial assumptions used across the United Nations system.

145. Other specific key assumptions used in the calculations on the basis of census data as at 30 September 2015 are set out in the paragraphs below.

After-service health insurance

146. Two hundred and twelve active staff were included in the calculation: 181 based in the United States and 31 not based in the United States. Seventy-six retired staff or their surviving spouses were included in the calculation: 64 based in the United States and 12 not based in the United States. In addition, 18 active staff and two retirees or their surviving spouses who participate in dental-only plans were included. For active staff, the average age was 46 years with 10 years of service. The average age of retirees was 69 years.

Repatriation benefits

147. Staff members who are appointed as international staff are eligible for the payment of a repatriation grant after one year of active service outside his or her country of nationality provided that the reason for separation is not summary dismissal or abandonment of post.

148. The amount ranges from 2 to 28 weeks of salary, depending on the category of employment and years of service of the eligible staff. Travel and shipment of personal effects may also be authorized to the recognized country of home leave.

149. Sixty-five eligible staff, with an average annual salary of \$84,336, were considered.

Annual leave

150. Staff are entitled to accrue annual leave from the date of their appointment. Staff members who, upon separation from service, have accrued leave will be paid up to a maximum of 60 days if on a fixed-term appointment or up to 18 days on a temporary appointment. The payment amount is calculated at 1/261 of applicable salary amounts for each unused annual leave day.

151. Two hundred and forty-one active staff, with an average annual salary of \$101,712, were considered.

Note 12**Other accruals and liabilities**

152. The amounts shown as other accruals and liabilities in the financial statements can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Accruals for management fees and expenses	10 287	6 235
Accrual for contractual services	4 339	345
Restoration payable	2 036	2 876
Operating leases rent accrual	1 755	2 593
Audit fee accrual	197	194
After-service health insurance payable to member organizations	7	— ^a
Other	366	395
Total	18 987	12 638

^a Balance rounded to the nearest thousand United States dollars.

Note 13**Investment (loss)/income**

153. The table below summarizes the Fund's income from investments net of transaction costs recognized during the period. Any transaction cost that can be allocated to a single transaction or trade is netted off against investment income. Examples are broker commissions, other transaction costs and management fees. Any management expense charged to the income statement of a real asset or alternative fund was recorded separately as management expenses in the Fund's statement of changes in net assets and included under transaction costs.

154. In some jurisdictions, the Fund receives dividend income, interest income and real estate income without any withholding tax. This is primarily a result of the fact that pension funds are exempt from withholding taxes in many jurisdictions. However, a number of jurisdictions do not provide this benefit to all pension funds, but recognize that the United Nations Joint Staff Pension Fund is part of the United Nations and hence is exempt from national taxation of Member States on its direct investments, in accordance with Article 105 of the Charter and with article II, section 7 (a), of the 1946 Convention on the Privileges and Immunities of the United Nations (see also note 3.3). The Fund is not able to reliably measure the value of the additional tax exemption obtained by being part of the United Nations and therefore does not disclose the value of this additional benefit on the face of the statement of changes in net assets available for benefits as non-exchange income in accordance with IPSAS 23, Revenue from non-exchange transactions.

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Change in fair value for assets designated at fair value		
Short-term investments	(4 014)	(7 181)
Equities	2 008 382	(255 864)
Fixed income	(284 677)	(205 016)
Real asset investments	300 984	399 784
Alternative investments	241 396	50 151
Total change in fair value for financial assets designated at fair value	2 262 071	(18 126)
Interest income		
Interest income on cash and cash equivalents	3 287	2 515
Interest income on fixed income instruments	322 499	353 038
Total interest income	325 786	355 553
Dividend income	821 651	777 863
Total dividend income	821 651	777 863
Income from real assets	55 015	38 302
Total income from real assets	55 015	38 302
Changes in foreign currency gain and losses	(679 882)	(1 487 401)
Net foreign currency (losses)	(679 882)	(1 487 401)

	31 December 2016	31 December 2015
Transaction costs		
Management fees and other related fees	(90 696)	(98 820)
Small capitalization fund management fees	(10 087)	(9 770)
Brokerage commissions	(13 012)	(11 410)
Other transaction costs	(3 699)	(4 454)
Total transaction costs	(117 494)	(124 454)
Net investment income/(loss)	2 667 147	(458 263)

155. The change in foreign currency losses includes \$776.4 million (2015: \$751.4 million) realized foreign currency loss and \$96.5 million unrealized foreign currency gain (2015: \$736.0 million unrealized foreign currency loss).

Note 14 **Contributions**

156. Contributions received in the period can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	2016	2015
Contributions from participants		
Regular contributions	752 314	747 250
Contributions for validation	607	835
Contributions for restoration	4 118	3 054
	757 039	751 139
Contributions from member organizations		
Regular contributions	1 504 629	1 494 499
Contributions for validation	1 564	1 504
	1 506 193	1 496 003
Other contributions		
Contributions for participants transferred in under agreements	3 827	1 782
Receipts of excess actuarial value over regular contributions	171	207
Other contributions/adjustments	6 268	7 846
	10 266	9 835
Total contributions for the period	2 273 498	2 256 977

157. The contribution income varies on the basis of changes in the number of participants, changes in the distribution of participants, changes in pensionable remuneration rates as a result of cost-of-living increases determined by the International Civil Service Commission and the yearly step increase to individual pensionable remuneration received by all participants.

Note 15
Other income

158. Other income earned during the period can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	2016	2015
Class action proceeds	485	4 351
Notional interest income	2 093	3 916
United Nations University management fees	50	50
Other claims	740	214
Total other income for the period	3 368	8 531

Note 16
Benefit expenses

159. Benefit expenses in the period can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	2016	Restated 2015
Withdrawal settlements and full commutation of benefits		
For contributory service of five years or less	42 790	55 187
For contributory service more than five years	74 605	138 041
	117 395	193 228
Retirement benefits		
Full retirement benefits	1 297 563	1 249 634
Early retirement benefits	668 319	643 261
Deferred retirement benefits	93 225	90 506
Disability benefits	67 886	63 909
Survivor benefits	234 666	231 609
Child benefits	29 632	26 050
	2 391 291	2 304 969
Other benefits/adjustments		
Payments for participants transferred out under agreements	228	141
Other benefits/adjustments	(2 794)	(380)
	(2 566)	(239)
Total benefit expenses for the period	2 506 120	2 497 958

160. Note 25 contains additional information regarding restatement.

Note 17
Administrative expenses

161. Expenses incurred in 2016 and 2015 are as follows:

(Thousands of United States dollars)

	2016				Total
	Administrative expenses	Investment expenses	Audit fees	Board expenses	
Established posts (excluding change in the value of the after-service health insurance liability)	14 387	10 418	—	—	24 805
Change in the value of the after-service health insurance liability	4 655	1 474	116	—	6 245
Other staff costs	4 189	363	—	—	4 552
Consultants	113	87	—	—	200
Travel	349	395	—	—	744
Training	57	14	—	—	71
Contractual services	13 995	13 002	—	—	26 997
Hospitality	—	—	—	—	—
General operating expenses	4 367	4 290	—	—	8 657
Supplies and materials	81	27	—	—	108
Furniture and equipment	460	410	—	—	870
Audit costs (excluding change in the value of the after-service health insurance liability)	—	—	1 099	—	1 099
Board expenses	—	—	—	416	416
Total administrative expenses	42 653	30 480	1 215	416	74 764

(Thousands of United States dollars)

	2015				Total
	Administrative expenses	Investment expenses	Audit fees	Board expenses	
Established posts (excluding change in the value of the after-service health insurance liability)	13 219	9 901	—	—	23 120
Change in the value of the after-service health insurance liability	(4 166)	(1 305)	(108)	—	(5 579)
Other staff costs	1 988	480	—	—	2 468
Consultants	284	629	—	—	913
Travel	368	579	—	—	947
Training	52	27	—	—	79
Contractual services	8 684	15 810	—	—	24 494
Hospitality	—	2	—	—	2
General operating expenses	4 740	3 534	—	—	8 274
Supplies and materials	34	25	—	—	59
Furniture and equipment	578	204	—	—	782
Audit costs (excluding change in the value of the after-service health insurance liability)	—	—	1 006	—	1 006
Board expenses	—	—	—	104	104
Total administrative expenses	25 781	29 886	898	104	56 669

Note 18
Other expenses

162. Other expenses incurred during the period can be broken down as follows:

(Thousands of United States dollars)

	2016	2015
Emergency fund expense	40	35
Notional interest expense	637	2 175
Other expenses and claims	605	1 007
Total other expenses for the period	1 282	3 217

Note 19
Actuarial situation of the Fund
 (see also note 1.5)

163. The Fund provides retirement, death, disability and related benefits for staff of the United Nations and other organizations admitted to membership in the Fund. Accumulated (promised) plan benefits represent the total actuarial present value of those estimated future benefits that are attributable under the Fund's provisions to the service that staff have rendered as at the valuation date. Accumulated plan benefits include benefits to be paid to: (a) retired or terminated staff or their beneficiaries; (b) beneficiaries of staff who have died; and (c) present staff or their beneficiaries.

164. Benefits payable under all circumstances — retirement, death, disability and termination of employment — are included to the extent they are deemed attributable to the service that staff have rendered as at the valuation date.

165. The actuarial present value of accumulated (promised) plan benefits (which does not take into account future increases in pensionable remuneration) is determined by independent actuaries and the amount is derived by applying actuarial assumptions to adjust the accumulated plan benefits to reflect the time value of money (through discounts for interest) and the probability of payment (by means of decrements such as for death, disability, withdrawal or retirement) between the valuation date and the expected date of payment.

166. The Fund is applying the guidance included in IAS 26.28 (b) and discloses the actuarial present value of promised retirement benefits in the notes to its financial statements.

Key assumptions

167. The significant actuarial assumptions used are as follows:

- Life expectancy of participants (2007 United Nations mortality tables adjusted for forecast improvements in mortality)
- Age-specific retirement and turnover assumptions as approved by the Pension Board during its sixty-second session
- Annual investment return of 6.5 per cent, which serves as the discount rate for liabilities
- Annual rate of 3.0 per cent for cost-of-living increases in pensions
- Assumed long-term cost of two-track system of 2.1 per cent of pensionable remuneration

- Assumed percentage of benefits commuted by retired participants of 20.4 per cent of annuity payments

168. These key assumptions were recommended by the Committee of Actuaries and adopted by the Pension Board at its sixty-second session, in July 2015. The foregoing actuarial assumptions are based on the presumption that the Fund will continue. Were the Fund to be terminated, different actuarial assumptions and other factors may be applicable in determining the actuarial present value of accumulated plan benefits. The actuarial present value of accumulated plan benefits as at 31 December 2016 shown in the present disclosure is projected to the disclosure date using standard actuarial techniques on the basis of the 31 December 2013 valuation results and assumes that all economic and demographic assumptions will have been exactly met from 31 December 2013 onward, except actual experience for foreign exchange and inflation experience for the period 31 December 2013 to 31 December 2015 have been reflected.

Statement of accumulated benefits

169. The actuarial present value of accumulated plan benefits as at 31 December 2016 is as follows (see note 1.11 for a description of the pension adjustment system):

(Millions of United States dollars)

	<i>If future pension payments are made under the Regulations</i>	
	<i>Without pension adjustments</i>	<i>With pension adjustments</i>
Actuarial value of vested benefits		
Participants currently receiving benefits	22 431	32 936
Vested terminated participants	230	402
Active participants	12 381	18 783
Total vested benefits	35 042	52 121
Non-vested benefits	1 252	1 596
Total actuarial present value of accumulated plan benefits	36 294	53 717

Information on participation in the Pension Fund

170. A valuation as at 31 December 2015 was prepared by the consulting actuary and presented to the Committee of Actuaries and the Pension Board in 2016. However, using additional information becoming available in 2017, anomalies in the census data provided to the consulting actuary were identified as a result of the transition from the legacy information technology system, and it was decided that the previous valuation provided by the consulting actuaries as at 31 December 2013 would be used. In accordance with the valuation conducted as at 31 December 2015, the total actuarial present value of accumulated plan benefits was \$36,549 million (without pension adjustment) and \$51,625 million (with pension adjustment). As a result of the withdrawal of the valuation report as at 31 December 2015, the total actuarial present value of accumulated plan benefits was changed, as stated above, which had the impact of an increase/(decrease) in the total actuarial present value of accumulated plan benefits by \$2,092 million (with pension adjustment) and (\$255 million) (without pension adjustment). The Fund is committed to further investigating and resolving the census data anomalies identified in the next actuarial valuation noted in its financial statements for the year ended 31 December 2017. As an exception from the cycle of

valuation occurring once every two years, the valuation was therefore based on participation as at 31 December 2013. The participation in the plan developed as follows:

<i>As at 31 December 2013</i>	
Active participants	
Number	120 294
Annual remuneration (in millions of United States dollars)	10 375
Average remuneration (in United States dollars)	86 245
Retired participants and beneficiaries	
Number	69 980
Annual benefit (in millions of United States dollars)	2 050
Average benefit (in United States dollars)	29 292

Actuarial asset value used for periodic actuarial valuations

171. The actuarial asset value used for the purpose of preparing the periodic actuarial valuation differs from the value presented in the financial statements. The periodic actuarial valuation presents a value using a five-year moving market average methodology. A limiting corridor of 15 per cent is applied, which means that the computed value has a minimum value of 85 per cent and a maximum value of 115 per cent of the market value of the assets as at the valuation date. Starting with the valuation as at 31 December 2013, a gradual transition to the alternative asset averaging methodology was introduced, with a target completion date of the actuarial valuation of 31 December 2019. The effect of transitioning to the alternative asset averaging methodology is an increase in actuarial assets of \$996.7 million as at 31 December 2013 and \$2,214.1 million as at 31 December 2015.

Note 20

Commitments and contingencies

20.1 Investment commitments

172. As at 31 December 2016 and 31 December 2015, the Fund was committed to the following investment commitments:

(Thousands of United States dollars)

	<i>31 December 2016</i>	<i>31 December 2015</i>
Real estate funds	2 045 371	1 393 425
Private equity	1 967 515	1 683 823
Infrastructure funds	60 020	115 468
Timberland funds	86 701	60 020
Total commitments	4 159 607	3 252 736

173. With regard to private equity and the real estate, infrastructure and timberland investments, funds are drawn down in accordance with the terms and conditions of the fund agreements. The fund agreements are unique to each individual investment. However, funds are drawn down to: (a) fund investments in assets that have been

purchased or are being contracted for purchase; and (b) pay fees earned by the general partner or manager under the terms and conditions of the fund agreement.

20.2 Lease commitments

174. As at 31 December 2016 and 31 December 2015, the Fund was committed to the following lease commitments:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Obligations for property leases		
Under 1 year	6 566	6 738
1-5 years	16 380	23 339
Beyond 5 years	—	—
Total	22 946	30 077

20.3 Legal or contingent liabilities and contingent assets

175. There are no material contingent liabilities arising from legal actions and claims that are likely to result in a significant liability to the Pension Fund.

176. Contingent assets are excluded from the statement of net assets available for benefits on the basis that the inflow of economic benefits is not virtually certain but reliant on the occurrence of an event outside of the control of the Fund. There were no contingent assets as at 31 December 2016.

Note 21

Risk assessment

177. The Fund's activities expose it to a variety of financial risks including, but not limited to, credit risk, liquidity risk and market risk (including currency risk, interest rate risk and price risk).

178. The Fund's investment risk management programme seeks to measure and monitor the risk to which the Fund is exposed and seeks to minimize potential adverse effects on the Fund's financial performance, consistent with the Fund's strategic asset allocation policy. The Investments Committee provides advice to the Representative of the Secretary-General on investment strategy and reviews the investments of the Fund at its quarterly meetings. The Committee advises on long-term policy, asset allocation and strategy, diversification by type of investment, currency and economic sector and any other matters.

179. The Fund uses different methods to measure, monitor and manage the various types of financial risk to which it is exposed. These methods are explained below.

21.1 Credit risk

180. Credit risk is defined as the potential risk that a borrower or counterparty will fail to meet its obligations in accordance with agreed terms, resulting in a loss. The risk of a trading partner not fulfilling its obligations to another in a timely manner is a risk that all obligors face. Ensuring adequate control over credit risk and effective risk management is critical to the long-term sustainability of the Fund. The Fund manages risk by addressing the following important areas:

- Approving and maintaining appropriate credit exposure measurement and monitoring standards
- Establishing limits for amounts and concentrations of credit risk, and monitoring and implementing a review process for credit exposure
- Ensuring adequate controls over credit risk

181. The Fund is primarily exposed to credit risk in its debt securities (total fixed income, and short-term bills and notes). The Fund's policy to manage this risk is to invest in debt securities that have an investment grade rating by at least one of the following well-known credit rating agencies: Standard & Poor's, Moody's and Fitch. For the purpose of consistency in the present disclosure, the Fund used Moody's Investors Service, which provided ratings on most of the Fund's debt securities in 2016. As at 31 December 2016, 92 per cent (2015: 95 per cent) of individual securities of the fixed income portfolio were investment grade (rated between Aaa to Baa3) by Moody's. The analysis below summarizes the credit quality of the Fund's fixed income portfolio as at 31 December 2016 and 31 December 2015, respectively, as provided by Moody's.

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016			
	Aaa-A3	Baa1-Baa3	Not rated	Total
Commercial mortgage-backed	7 267	—	—	7 267
Corporate bonds	2 056 248	555 015	178 692	2 789 955
Funds — corporate bond	—	—	46 702	46 702
Government agencies	1 439 840	—	59 389	1 499 229
Government bonds	6 310 445	359 464	576 684	7 246 593
Government mortgage-backed	—	—	56 141	56 141
Index-linked government bonds	35 961	—	—	35 961
Municipal/provincial bonds	544 914	—	81 199	626 113
Non-government-backed collateralized mortgage obligations	3 361	—	—	3 361
Total fixed income	10 398 036	914 479	998 807	12 311 322
Short-term investments	203 659	68 107	452 743	724 509

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2015			
	Aaa-A3	Baa1-Baa3	Not rated	Total
Commercial mortgage-backed	67 079	—	48 419	115 498
Corporate bonds	2 883 044	704 106	75 166	3 662 316
Funds — corporate bond	—	—	44 150	44 150
Government agencies	2 321 741	—	6 460	2 328 201
Government bonds	4 948 713	271 814	342 073	5 562 600
Government mortgage-backed	—	—	74 874	74 874
Index-linked government bonds	155 168	—	—	155 168
Municipal/provincial bonds	494 231	—	43 473	537 704
Non-government-backed collateralized mortgage obligations	4 592	—	—	4 592
Total fixed income	10 874 568	975 920	634 615	12 485 103
Short-term investments	—	—	534 952	534 952

182. Of the unrated fixed income securities totalling \$998.8 million as at 31 December 2016, \$895.1 million were in debt securities that present a very low credit risk as they carry an issuer's credit rating of investment grade, thereby providing evidence of their creditworthiness. Of the remaining unrated debt securities amounting to \$103.7 million for which no issuer rating was available from Moody's, seven debt securities, amounting to \$57.0 million, were rated investment grade by at least one of the other two rating agencies (Standard & Poor's and Fitch), and another security, amounting to \$46.7 million, was a bond fund and as such was not evaluated by a credit rating agency.

183. Of the unrated fixed income securities totalling \$634.6 million as at 31 December 2015, \$494.8 million were in debt securities that present a very low credit risk as they carry an issuer's credit rating of investment grade, thereby providing evidence of their creditworthiness. Of the remaining unrated debt securities amounting to \$139.8 million for which no issuer rating was available from Moody's, six debt securities, amounting to \$95.7 million, were rated investment grade by at least one of the other two rating agencies (Standard & Poor's and Fitch), and another security, amounting to \$44.1 million, was a bond fund and as such was not evaluated by a credit rating agency.

184. All transactions in listed securities are paid for upon delivery using approved brokers. Settlement risk is considered minimal, as delivery of securities sold is only made once the broker has received payment. Payment is made on a purchase once the securities have been received by the broker. The trade will fail if either party fails to meet its obligation.

21.2 Liquidity risk

185. Liquidity risk is the risk of not meeting cash requirements for the Fund's obligations. Cash requirements can arise from settlement needs for various investment trades, capital calls from uncalled or unfunded commitments, and benefit payment disbursements in various currencies. The Fund manages its liquidity risk by investing the vast majority of its investments in liquid securities.

21.3 Market risk

186. Market risk is the risk of change in the value of plan assets as a result of various market factor movements such as interest rates, major market index movements, currency exchange rates and market volatility. The Fund has adopted value at risk as a parameter to measure the market risk, in addition to standard deviation and tracking risk. Value at risk is a universally accepted parameter to communicate market risk for financial institutions and asset management institutions. The Fund also includes risk tolerance for investment risks in the investment policy approved by the Representative of the Secretary-General. On the basis of this risk tolerance, a risk budget has been assigned to each portfolio manager. The risk budget is modified once a year.

187. Value at risk (VaR), as a single number, summarizes the portfolio's exposure to market risk as well as the probability of an adverse move, or in other words, level of risk. The main purpose of value at risk is to assess market risks that result from changes in market prices. There are three key characteristics of value at risk: (a) the amount (in percentage or dollar terms); (b) the time horizon (in this case, one year); and (c) the confidence level (in this case, 95 per cent). When reported as 95 per cent confidence, the VaR 95 number (in percentage or in dollar terms) indicates that there is a 95 per cent chance that portfolio losses will not exceed the given VaR 95 number (in percentage or dollar terms) over a year. In addition, the Fund reports tail risk or expected shortfall, which measures the average expected loss for the 5 per cent of the time when the losses exceed VaR 95. The Fund also reports contribution to risk.

Considering the risk of the whole Fund as 100 per cent, contribution to risk indicates how much of the risk is contributed by that asset class. Contribution to risk is additive (all contributions will add up to 100 per cent). VaR 95 is not additive owing to the diversification effect.

188. The table below depicts four important aspects of risk. It shows volatility or standard deviation in percentage, followed by VaR 95 for the given portfolio in percentage terms. Contribution to risk indicates how much each asset class is contributing to the total Fund risk. Clearly, total Fund risk is 100 per cent and each of the asset classes below indicates the contribution to the risk. Expected shortfall at 5 per cent (because the Fund is indicating VaR at 95 per cent) indicates average value or expected value of losses for the 5 per cent of the time when losses exceed VaR 95.

189. All numbers in the tables below are annualized using historical simulation.

(Percentage)

<i>Asset class</i>	<i>2016</i>			
	<i>Volatility (standard deviation)</i>	<i>VaR (95%)</i>	<i>Contribution to risk</i>	<i>Expected shortfall (5%)</i>
Total fund	8.58	13.10	100.00	20.40
Total equity	11.79	18.74	86.72	28.60
Fixed income	4.71	8.06	0.69	11.29
Cash and short-term	0.91	1.60	0.11	2.13
Real estate	14.74	26.79	8.38	36.32
Private equity	11.62	18.15	3.70	28.49
Commodities	13.52	22.57	0.13	29.93
Infrastructure	14.57	26.75	0.27	35.89

Note: Figures are reported from MSCI RiskMetrics as at 31 December 2016.

(Percentage)

<i>Asset class</i>	<i>2015</i>			
	<i>Volatility (standard deviation)</i>	<i>VaR (95%)</i>	<i>Contribution to risk</i>	<i>Expected shortfall (5%)</i>
Total fund	7.64	12.00	100.00	18.04
Total equity	10.51	17.30	87.03	24.86
Minimum volatility equity	9.97	16.13	1.43	23.72
Fixed income	3.56	6.04	0.73	8.77
Cash and short-term	1.48	2.56	0.18	3.51
Real estate	14.30	22.42	6.81	31.31
Private equity	13.77	22.48	3.27	31.54
Commodities	11.94	20.91	0.10	28.64
Infrastructure	13.59	22.56	0.30	31.42
Risk parity	12.82	21.93	1.58	30.98

Note: Figures are reported from MSCI RiskMetrics as at 1 January 2016.

Price risk

190. The Fund is exposed to equity securities price risk. This arises from investments held by the Fund for which prices in the future are uncertain. Where non-monetary financial instruments, for example, equity securities, are denominated in currencies other than the United States dollar, the price is initially expressed in the non-United States dollar denominated currency and is then converted into United States dollars, which will also fluctuate because of changes in currency exchange rates.

191. As at 31 December 2016 and 31 December 2015, the fair value of equities exposed to price risk was as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
Common and preferred stock	31 366 431	29 752 374
Funds — exchange traded funds	2 646 766	2 329 996
Real estate investment trusts	240 075	219 421
Funds — common stock	158 361	165 279
Stapled securities	43 841	34 274
Total equity instruments	34 455 474	32 501 344

192. Considering the total Fund risk as 100 per cent, the contribution to risk due to price risk is 93.4 per cent (2015: 93.2 per cent). For the total price risk, equities contributed 83.9 per cent (2015: 87.7 per cent) to the total Fund price risk and the rest is contributed by all other asset classes.

193. The Fund also manages its exposure to price risk by analysing the investment portfolio by industrial sector and benchmarking the sector weights.

194. The Fund's equity investment portfolio by industrial sector in 2016 and 2015 was as follows:

(Percentage)

General industry classification standards	As at 31 December 2016		As at 31 December 2015	
	Fund's equity portfolio	Benchmark	Fund's equity portfolio	Benchmark
Financials	17.22	18.68	19.54	21.52
Information technology	16.29	15.53	14.99	14.87
Consumer discretionary	11.80	12.10	12.59	12.95
Energy	6.47	7.35	5.10	6.19
Health care	11.05	11.05	13.32	12.52
Industrials	8.62	10.63	8.56	10.30
Consumer staples	8.28	9.48	8.67	10.23
Materials	5.05	5.27	3.87	4.53
Telecommunication services	3.11	3.62	3.10	3.72
Utilities	2.39	3.16	2.47	3.17
Real estate	2.01	3.13	—	—
Other	7.71	—	7.79	—
Total	100.00	100.00	100.00	100.00

195. The following table analyses the Fund's concentration of equity price risk in the Fund's equity portfolio by geographical distribution (on the basis of the counterparty's place of primary listing or, if not listed, place of domicile).

(Percentage)

	2016	2015
North America	57.9	57.1
Europe	19.3	20.7
Asia-Pacific	10.7	11.3
Emerging markets	9.9	8.4
International regions	2.2	2.5
Total	100.0	100.0

Currency risk

196. The Fund is one of the most globally diversified pension funds in the world and therefore holds both monetary and non-monetary assets denominated in currencies other than the United States dollar, the Fund's base currency. Currency exchange risk arises as the value of financial instruments denominated in other currencies fluctuates owing to changes in currency exchange rates. Management monitors the exposure to all currencies. The unrealized foreign currency gain/loss is attributable primarily to the fluctuation in currency exchange rates during the period.

197. The Fund does not use hedging to manage its non-United States dollar denominated currency risk exposure because the Fund expects currency impact to net out to zero over a full market cycle, as has been the case historically. Currency risk refers to risk due to foreign exchange rate changes.

198. The tables below illustrate the foreign currency risk exposure of the Fund by class of investment. These summarize the Fund's cash and investments at fair value as at 31 December 2016 and 31 December 2015. Net financial liabilities amounting to \$39.9 million in 2016 (2015 restated: \$79.7 million) not held at fair value (see note 5) are excluded from these tables. Assets held in exchange-traded funds or externally managed specialty funds are included as United States dollar assets.

(Percentage)

Currency	As at 31 December 2016						Total
	Equity	Fixed income	Real assets	Alternative and other investments	Short-term	Cash	
United States dollar	38.47	11.49	5.64	2.60	0.25	2.52	60.97
Euro	6.09	3.79	0.46	0.45	0.90	0.02	11.71
Japanese yen	4.75	2.48	0.22	—	—	0.00	7.45
British pound sterling	3.64	0.94	0.17	—	—	0.00	4.75
Canadian dollar	1.97	0.67	0.16	—	—	0.00	2.80
Australian dollar	1.24	0.54	0.31	—	—	0.03	2.12
Hong Kong dollar	2.00	—	—	—	—	0.00	2.00
Swiss franc	1.71	—	—	—	—	0.00	1.71
Republic of Korea won	0.85	0.37	—	—	—	0.00	1.22

<i>As at 31 December 2016</i>							
<i>Currency</i>	<i>Equity</i>	<i>Fixed income</i>	<i>Real assets</i>	<i>Alternative and other investments</i>	<i>Short-term</i>	<i>Cash</i>	<i>Total</i>
Polish zloty	—	0.84	—	—	—	0.09	0.93
Mexican peso	0.17	0.53	—	—	—	0.02	0.72
Swedish krona	0.43	0.18	—	—	—	0.11	0.72
Norwegian krone	0.03	0.31	—	—	0.17	0.00	0.51
Indian rupee	0.39	—	—	—	—	0.06	0.45
Brazilian real	0.40	—	—	—	—	0.00	0.40
South African rand	0.34	—	—	—	—	0.00	0.34
Malaysian ringgit	0.10	0.20	—	—	—	0.01	0.31
Singapore dollar	0.23	0.07	—	—	—	0.00	0.30
Danish krone	0.25	—	—	—	—	0.00	0.25
New Zealand dollar	0.01	0.09	—	—	—	0.00	0.10
Philippine peso	0.10	—	—	—	—	0.00	0.10
Turkish lira	0.08	—	—	—	—	0.00	0.08
Chilean peso	—	0.06	—	—	—	0.00	0.06
Hungarian forint	—	—	—	—	—	0.00	0.00
CFA franc	—	—	—	—	—	0.00	0.00
Pakistan rupee	—	—	—	—	—	0.00	0.00
Total	63.25	22.56	6.96	3.05	1.32	2.86	100.00

(Percentage)

<i>As at 31 December 2015</i>							
<i>Currency</i>	<i>Equity</i>	<i>Fixed income</i>	<i>Real assets</i>	<i>Alternative and other investments</i>	<i>Short-term</i>	<i>Cash</i>	<i>Total</i>
United States dollar	37.65	12.82	5.13	3.20	0.61	2.21	61.62
Euro	6.05	3.98	0.37	0.34	0.42	0.01	11.17
British pound sterling	3.96	1.24	0.18	—	—	0.35	5.73
Japanese yen	5.00	1.40	0.19	—	—	0.02	6.61
Canadian dollar	1.46	0.70	0.15	—	—	0.01	2.32
Australian dollar	1.24	0.75	0.18	—	—	0.01	2.18
Swiss franc	1.87	—	—	—	—	0.01	1.88
Hong Kong dollar	1.70	—	—	—	—	0.01	1.71
Republic of Korea won	0.76	0.42	—	—	—	0.00	1.18
Polish zloty	0.00	1.03	—	—	—	0.00	1.03
Swedish krona	0.64	0.23	—	—	—	0.00	0.87
Mexican peso	0.19	0.56	—	—	—	0.17	0.92
Malaysian ringgit	0.11	0.30	—	—	—	0.03	0.44
Norwegian krone	0.02	0.38	—	—	—	0.00	0.40
Indian rupee	0.48	—	—	—	—	0.00	0.48
Singapore dollar	0.25	0.07	—	—	—	0.00	0.32

<i>As at 31 December 2015</i>							
<i>Currency</i>	<i>Equity</i>	<i>Fixed income</i>	<i>Real assets</i>	<i>Alternative and other investments</i>	<i>Short-term</i>	<i>Cash</i>	<i>Total</i>
Brazilian real	0.15	0.00	—	—	—	0.00	0.15
South African rand	0.26	—	—	—	—	0.00	0.26
Danish krone	0.37	—	—	—	—	—	0.37
Turkish lira	0.07	—	—	—	—	0.03	0.10
Philippine peso	0.15	—	—	—	—	—	0.15
New Zealand dollar	0.00	0.10	—	—	—	0.01	0.11
Hungarian forint	0.00	—	—	—	—	—	0.00
Pakistan rupee	—	—	—	—	—	0.00	0.00
CFA franc	—	—	—	—	—	0.00	0.00
Total	62.38	23.98	6.20	3.54	1.03	2.87	100.00

Interest rate risk

199. Interest rate risk arises from the effects of fluctuations in the prevailing levels of market interest rates on the fair value of financial assets and liabilities and future cash flows. The Fund holds fixed interest rate securities, floating rate debt, cash and cash equivalents that expose the Fund to interest rate risk.

200. The table below summarizes the Fund's relative sensitivity to interest rate changes versus its reference benchmark of the Barclays Global Aggregate Index. This measure of duration for the portfolio indicates the approximate percentage change in the value of the portfolio if interest rates change by 100 basis points.

(Percentage)

	<i>2016</i>		<i>2015</i>	
	<i>Fund</i>	<i>Benchmark</i>	<i>Fund</i>	<i>Benchmark</i>
Effective duration	6.81	6.90	3.65	6.60

201. Effective duration is the sensitivity to interest rates. This means if the interest rate changes by 1 per cent, the Fund can lose or gain approximately 6.8 per cent (2015: 3.6 per cent) compared with the benchmark, which can lose or gain approximately 6.9 per cent (2015: 6.6 per cent). This primarily arises from the increase/decrease in the fair value of fixed interest securities.

Note 22

Budget information

22.1 Movement between original and final budgets

(Thousands of United States dollars)

	<i>Initial appropriation 2016</i>	<i>2015 budget balance carried forward</i>	<i>Approved increases/decreases</i>	<i>Final appropriation 2016</i>
Administrative costs	45 772	—	—	45 772
Investment costs	42 435	—	—	42 435
Audit costs	1 475	—	—	1 475
Board expenses	477	—	—	477
Total	90 159	—	—	90 159

202. In its resolution 71/265, the General Assembly approved the appropriation for the biennium 2016-2017.

22.2 Reconciliation between the actual amounts on a comparable basis and the statement of changes in net assets available for benefits

203. Differences between the actual amounts on a comparable basis with the budget and the actual amounts recognized in the financial statements can be classified as follows:

(a) Basis differences, which occur when the approved budget is prepared on a basis other than the accounting basis, as stated in note 3.14;

(b) Timing differences, which occur when the budget period differs from the reporting period reflected in the financial statements. There are no timing differences for the Pension Fund for the purpose of comparison of budget and actual amounts;

(c) Entity differences, which occur when the budget omits programmes or entities that are part of the entity for which the financial statements are prepared. There are no entity differences for the Pension Fund.

(Thousands of United States dollars)

	2016	2015
Actual amount on a comparable basis	58 363	55 846
Basis differences		
Asset additions/disposals	(2 930)	(6 974)
Depreciation, amortization and impairment	8 142	4 120
Unliquidated obligations	1 159	11 594
Prepayments	289	(407)
Employee benefits	6 333	(6 674)
Other accruals	3 408	(836)
Actual amount for administrative expenses in the statement of changes in net assets available for benefits	74 764	56 669

204. The above reconciliation illustrates key differences between total administrative expenditure on a budget basis (modified cash basis) and total expenditure on an IPSAS basis. The main differences can be categorized as follows:

- *Depreciation expense.* Fixed assets and intangible assets meeting the threshold for capitalization are capitalized and depreciated over their useful lives on an IPSAS basis. Only depreciation expense is recognized over the useful lives of the asset whereas the total expense is recognized on a budget basis at the time of acquisition.
- *Expense recognition.* On a budget basis expenditure is recognized at the time of disbursement or commitment as unliquidated obligations. Under IPSAS, expenses are recognized at the time goods or services have been received. Unliquidated obligations for goods or services not received or prepayments are not recognized as expense. Economic services received but not paid for are recognized as expense under IPSAS.
- *Employee benefits.* On a budget basis, employee benefit expenses are recognized when the benefit is paid. Under IPSAS, an expense for an employee benefit should be recognized in the period in which the benefit is earned, regardless of the time of payment. IPSAS therefore recognizes expenses for post-employment

benefits such as after-service health insurance, annual leave or repatriation benefits.

Note 23

Funds under management

205. Funds under management are defined as other United Nations funds for which the Fund has engaged the services of external fund managers, independent of the Fund.

206. Pursuant to General Assembly resolution 2951 establishing the United Nations University and Assembly resolution 3081 and article IX of the charter of the University (A/9149/Add.2), the Investment Management Division provides oversight services for the investments of the United Nations University Endowment Fund that are currently outsourced to Nikko Asset Management with a separate custodian bank. Formal arrangements between the Investment Management Division and the Endowment Fund regarding these services have been agreed upon. Resulting funds are reflected in the accounts of the United Nations University. There is no commingling of investment funds with those of the Pension Fund, which are maintained separately. The costs of Investment Management Division management advisory fees amounting to \$50,000 per year are reimbursed by the Endowment Fund to the Division and recorded as other income.

Note 24

Related party transactions

Key management personnel

207. Details of the remuneration to key management personnel by the Fund for the years ended 31 December 2016 and 31 December 2015 are as follows:

		<i>Compensation and post adjustment</i>	<i>Entitlements</i>	<i>Pension and health plans</i>	<i>Total remuneration</i>	<i>Outstanding advances against entitlements</i>	<i>Outstanding loans</i>
	<i>Number of individuals</i>	<i>(Thousands of United States dollars)</i>					
2016	5	907	129	208	1 244	—	—
2015	5	848	67	192	1 107	—	—

208. Key management personnel are the Chief Executive Officer, the Representative of the Secretary-General, the Deputy Chief Executive Officer, the Director of the Investment Management Division and the Chief Financial Officer as they have the authority and responsibility for planning, directing and controlling the activities of the Pension Fund.

209. The aggregate remuneration paid to key management personnel includes net salaries, post adjustment, entitlements such as representation allowance and other allowances, assignment and other grants, rental subsidy, costs of shipment of personal effects and employer pension and current health insurance contributions.

210. There were no outstanding advances against entitlements of key management personnel as at 31 December 2016.

211. Key management personnel are also qualified for post-employment benefits (see note 11) at the same level as other employees. The actuarial valuation of the benefits for the key management personnel are as follows:

(Thousands of United States dollars)

	31 December 2016	31 December 2015
After-service health insurance	1 203	1 095
Repatriation grant	80	78
Annual leave	105	105
Death benefit	2	2
Total	1 390	1 280

Other related parties

212. While no transactions occurred with the parties listed below, they are considered as related parties and a summary of the Fund's relationship with these parties is provided.

General Assembly

213. The General Assembly is the highest legislative body for the Fund. It reviews reports submitted by the Pension Board, approves the budget of the Fund, decides on the admittance of new member organizations to the Fund and amends the Regulations of the Fund.

Twenty-three member organizations participating in the Fund

214. The member organizations of the Fund (which are international intergovernmental organizations) join the Fund by decision of the General Assembly and at the time of admission agree to adhere to the Regulations of the Fund. Each member organization has a staff pension committee and a secretary to the committee; the committees and their secretariat are an integral part of the Fund's administration.

United Nations International Computing Centre

215. The United Nations International Computing Centre was established in January 1971 pursuant to General Assembly resolution 2741 (XXV). The Centre provides information technology and communications services to partners and users in the United Nations system. As a partner bound by the mandate of the Centre, the Fund would be proportionately responsible for any third-party claim or liability arising from or related to service activities of the Centre, as specified in the Centre's mandate. As at 31 December 2016, there were no known claims having an impact on the Fund. Ownership of assets is with the Centre until dissolution. Upon dissolution, the division of all assets and liabilities among partner organizations shall be agreed by the Management Committee by a formula defined at that time.

216. The role of the Centre is:

- To provide information technology services on a full cost-recovery basis
- To assist in exploiting networking and computing technology
- To provide information management services
- To advise on questions related to information management
- To provide specialized training

Note 25**Restatement and comparative numbers**

217. Immediately after the implementation of the Integrated Pension Administration System, the Fund experienced a substantial surge in new benefit cases submitted to the Fund for processing. This resulted in delays in the processing of new benefit cases and affected benefits payable for the years 2016 and 2015. The surge in the number of separations was associated with the downsizing of United Nations peacekeeping missions as well as efforts by member organizations to complete outstanding separations. At the time of closing of the prior year financial statements, the Fund estimated the outstanding cases as at 31 December 2015 at \$50.6 million on the basis of the best information available at the time. However, on the basis of the analysis of benefit expenses for the current year financial statement and considering the volume of “in transit” cases sent by employing entities to the Fund (a significant proportion of which was sent 120 days or more after the date of separation), the outstanding benefit expenses as at 31 December 2015 amounted to \$187.4 million.

218. To reflect the additional information pertaining to the year 2015 gathered subsequent to the issuance of the 2015 financial statements and enhance the comparability of the information provided, the Fund has restated its previously issued financial statement for the year 2015. Taking the new estimate of benefit expenses for 2015 into account, total benefit liabilities as at 31 December 2015 amount to \$226.4 million rather than \$89.6 million as previously reported, and benefit expenses amount to \$2,498.0 million rather than \$2.361.1 million as previously reported.

219. The change in benefits payable is as follows:

(Thousands of United States dollars)

	<i>Previously reported 31 December 2015</i>	<i>Adjustment</i>	<i>Restated 31 December 2015</i>
Withdrawal settlements	35 896	54 277	90 173
Lump sum payments	15 228	69 094	84 322
Periodic benefits payable	38 527	13 456	51 983
Other benefits payable	(57)	–	(57)
Total	89 594	136 827	226 421

220. The change in benefit expenses is as follows:

(Thousands of United States dollars)

	<i>Previously reported 31 December 2015</i>	<i>Adjustment</i>	<i>Restated 31 December 2015</i>
Withdrawal settlements and full commutation of benefits			
For contributory service of five years or less	49 961	5 226	55 187
For contributory service of more than five years	88 990	49 051	138 041
	138 951	54 277	193 228
Retirement benefits			
Full retirement benefits	1 192 463	57 171	1 249 634
Early retirement benefits	622 854	20 407	643 261
Deferred retirement benefits	90 020	486	90 506
Disability benefits	63 290	619	63 909
Survivor benefits	228 027	3 582	231 609
Child benefits	25 765	285	26 050
	2 222 419	82 550	2 304 969
Other benefits/adjustments			
Payments for participants transferred out under agreements	141	–	141
Other benefits/adjustments	(380)	–	(380)
	(239)	–	(239)
Total benefit expenses for the period	2 361 131	136 827	2 497 958

Note 26**Subsequent events**

221. At the time of issuance of the financial statements, the management of the Fund is not aware of any reportable event after the reporting date in accordance with IPSAS 14.

Appendix

Statistics on the operations of the United Nations Joint Staff Pension Fund

Table 1
Number of participants

Member organization	Participants as at 31 December 2015	New entrants	Transfers			Participants as at 31 December 2016	Percentage increase/ (decrease)
			In	Out	Separations		
United Nations ^a	86 880	7 577	209	234	7 321	87 111	0.3
International Labour Organization	3 760	373	28	20	435	3 706	(1.4)
Food and Agriculture Organization of the United Nations	10 062	1 025	70	93	746	10 318	2.5
United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	2 445	156	9	15	183	2 412	(1.3)
World Health Organization	10 536	1 105	76	55	938	10 724	1.8
International Civil Aviation Organization	787	84	7	6	74	798	1.4
World Meteorological Organization	350	25	6	3	27	351	0.3
International Atomic Energy Agency	2 666	210	16	14	197	2 681	0.6
International Maritime Organization	284	14	3	3	14	284	0.0
International Telecommunication Union	779	29	7	4	43	768	(1.4)
World Intellectual Property Organization	1 233	66	12	10	76	1 225	(0.6)
International Fund for Agricultural Development	578	35	11	5	24	595	2.9
International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property	33	5	—	—	1	37	12.1
European and Mediterranean Plant Protection Organization	17	2	—	—	1	18	5.9
International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology	171	11	—	—	14	168	(1.8)
World Tourism Organization	97	4	—	2	8	91	(6.2)
International Tribunal for the Law of the Sea	38	3	2	—	4	39	2.6
International Seabed Authority	33	2	—	—	—	35	6.1
United Nations Industrial Development Organization	697	29	1	6	52	669	(4.0)
International Criminal Court	1 004	136	35	10	66	1 099	9.5
Inter-Parliamentary Union	46	2	—	—	1	47	2.2
International Organization for Migration	3 924	1 029	18	19	328	4 624	17.8
Special Tribunal for Lebanon	472	42	10	21	41	462	(2.1)
Total	126 892	11 964	520	520	10 594	128 262	1.1

^a United Nations Headquarters, regional offices and all funds and programmes.

Table 2
Benefits awarded to participants or their beneficiaries during the year ended 31 December 2016

Member organization	Number of benefits awarded											Total
	Retirement benefit	Early retirement benefit	Deferred retirement benefit	Withdrawal settlement		Child benefit	Widow and widower benefit	Other death benefit	Disability benefit	Secondary dependent benefit	Transfer under agreement	
				Under 5 years	Over 5 years							
United Nations ^a	1 247	572	121	2 842	2 221	1 240	83	24	83	2	—	8 435
International Labour Organization	98	34	5	234	55	54	2	—	4	—	—	486
Food and Agriculture Organization of the United Nations	200	119	6	271	113	220	9	2	11	—	—	951
United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	72	19	5	59	17	28	6	—	5	—	—	211
World Health Organization	294	93	33	363	128	257	15	1	9	—	—	1 193
International Civil Aviation Organization	29	11	5	25	4	1	—	—	—	—	—	75
World Meteorological Organization	10	2	—	10	2	2	—	—	3	—	—	29
International Atomic Energy Agency	64	45	7	62	11	32	2	—	7	—	—	230
International Maritime Organization	10	3	—	—	1	1	—	—	—	—	—	15
International Telecommunication Union	14	5	—	17	2	8	1	1	4	—	—	52
World Intellectual Property Organization	22	15	2	26	6	8	1	—	5	—	—	85
International Fund for Agricultural Development	12	2	—	4	1	8	—	—	2	—	—	29
International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1
European and Mediterranean Plant Protection Organization	—	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1
International Centre for Genetic Engineering and Biotechnology	3	3	3	2	3	—	—	—	—	—	—	14
World Tourism Organization	3	3	1	1	—	1	—	—	—	—	—	9
International Tribunal for the Law of the Sea	3	—	—	—	—	3	—	—	1	—	—	7
International Seabed Authority	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
United Nations Industrial Development Organization	28	9	2	10	4	7	1	2	—	—	—	63
International Criminal Court	5	4	—	28	21	4	1	—	1	—	—	64
Inter-Parliamentary Union	1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1
International Organization for Migration	13	6	6	208	77	14	3	1	3	—	—	331
Special Tribunal for Lebanon	2	4	1	24	4	5	—	—	—	—	—	40
Total	2 131	950	197	4 186	2 670	1 893	124	31	138	2	—	12 322

^a United Nations Headquarters, regional offices and all funds and programmes.

Table 3
Analysis of periodic benefits for the year ended 31 December 2016

<i>Type of benefit</i>	<i>Total as at 31 December 2015</i>	<i>New</i>	<i>Benefits discontinued, resulting in award of survivor benefit</i>	<i>All other benefits discontinued</i>	<i>Total as at 31 December 2016</i>
Retirement	26 275	2 131	(287)	(455)	27 664
Early retirement	15 525	950	(149)	(216)	16 110
Deferred retirement	7 536	197	(35)	(150)	7 548
Widow	10 843	107	679	(390)	11 239
Widower	901	17	75	(25)	968
Disability	1 409	138	(21)	(26)	1 500
Child	8 947	1 893	—	(1 119)	9 721
Secondary dependant	38	2	2	(4)	38
Total	71 474	5 435	264	(2 385)	74 788

Annex VI

Report of the Board of Auditors on the financial statements: audit opinion

Opinion

We have audited the financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund, which comprise the statement of net assets available for benefits (statement I) as at 31 December 2016 and the statement of changes in net assets available for benefits (statement II), the cash flow statement (statement III) and the statement of comparison of budget and actual amounts (statement IV) for the year then ended, as well as the notes to the financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the accompanying financial statements present fairly, in all material respects, the net assets available for benefits of the United Nations Joint Staff Pension Fund as at 31 December 2016 and the changes in net assets available for benefits and its cash flows for the year then ended, in accordance with International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and International Accounting Standard 26.

Basis for opinion

We conducted our audit in accordance with the International Standards on Auditing. Our responsibilities under those standards are described in the section below entitled “Auditor’s responsibilities for the audit of the financial statements”. We are independent of the United Nations Joint Staff Pension Fund, in accordance with the ethical requirements relevant to our audit of the financial statements, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with those requirements. We believe that the audit evidence that we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Information other than the financial statements and the auditor’s report thereon

Management is responsible for the other information, which comprises the financial report for the year ended 31 December 2016, contained in chapter IV below, but does not include the financial statements and our auditor’s report thereon.

Our opinion on the financial statements does not cover the other information, and we do not express any form of assurance thereon.

In connection with our audit of the financial statements, our responsibility is to read the other information and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the financial statements or our knowledge obtained in the audit, or otherwise appears to be materially misstated. If, on the basis of the work that we have performed, we conclude that there is a material misstatement of the other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.

Responsibilities of management and those charged with governance for the financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the financial statements in accordance with IPSAS and International Accounting Standard 26 and for such internal control as management determines to be necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the financial statements, management is responsible for assessing the ability of the United Nations Joint Staff Pension Fund to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to the going concern and using the going-concern basis of accounting unless management intends either to liquidate the United Nations Joint Staff Pension Fund or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the financial reporting process of the United Nations Joint Staff Pension Fund.

Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance as to whether the financial statements as a whole are free from material misstatements, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with the International Standards on Auditing will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with the International Standards on Auditing, we exercise professional judgment and maintain professional scepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement in the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than the risk of not detecting one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omission, misrepresentation or the overriding of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the internal control of the United Nations Joint Staff Pension Fund.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Draw conclusions as to the appropriateness of management's use of the going-concern basis of accounting and, on the basis of the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists in relation to events or conditions that may cast significant doubt on the ability of the United Nations Joint Staff Pension Fund to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained

up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the United Nations Joint Staff Pension Fund to cease to continue as a going concern.

- Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the disclosures, and whether the financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

Report on other legal and regulatory requirements

Furthermore, in our opinion, the transactions of the United Nations Joint Staff Pension Fund that have come to our notice or that we have tested as part of our audit have, in all significant respects, been in accordance with the Financial Regulations and Rules of the United Nations and the financial rules of the United Nations Joint Staff Pension Fund and their legislative authority.

In accordance with article VII of the Financial Regulations and Rules of the United Nations, we have also issued a long-form report on our audit of the United Nations Joint Staff Pension Fund.

(Signed) Shashi Kant **Sharma**
Comptroller and Auditor General of India
Chair of the Board of Auditors
(Lead Auditor)

(Signed) Mussa Juma **Assad**
Controller and Auditor General of the
United Republic of Tanzania

(Signed) Kay **Scheller**
President of the German Federal Court of Auditors

1. 30 June 2017

Long-form report of the Board of Auditors

Summary

The United Nations Joint Staff Pension Fund was established in 1949 by the General Assembly to provide retirement, death, disability and related benefits for the staff of the United Nations and other organizations admitted to the membership of the Fund. It is administered by the United Nations Joint Staff Pension Board.

The Board of Auditors (the Board) audited the financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund (the Fund) and reviewed its operations for the year ended 31 December 2016 in accordance with General Assembly resolutions 74 (I) of 1946 and 680 (VII) of 1952 and in conformity with article VII of the Financial Regulations and Rules of the United Nations and the International Standards on Auditing. The audit was conducted primarily to enable the Board to form an opinion as to whether the financial statements presented fairly the financial position of the Fund as at 31 December 2016 and were in accordance with the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and International Accounting Standard (IAS) 26. The audit was carried out through a review of the financial transactions and operations at the Fund's headquarters in New York, covering both the Investment Management Division and the secretariat of the Fund. The audit included a general review of financial systems and internal controls and a test examination of the accounting records and other supporting evidence to the extent that the Board considered necessary to form an opinion on the financial statements.

Audit opinion

The Board issued an unqualified opinion on the financial statements of the Fund as reflected in chapter I of the present report.

Overall conclusion

The Fund has successfully prepared financial statements in accordance with IAS 26 and following the provisions of IPSAS since 2012. While there were no material deficiencies in the financial statements prepared by the Fund, the Board identified scope for improvements in the disclosures in the notes to the financial statements that would enhance the completeness and transparency of the information provided to the stakeholders. The Board observed that the information supplied to the actuary for valuation of pension benefits payable as at 31 December 2015 was inconsistent with the data provided with the financial statements.

The Fund needs to strengthen the risk management and control processes besides the investment strategy to achieve the minimum long-term required return of 3.5 per cent to achieve fully-funded status. The Fund should also take steps to improve the performance of its investments and reduce foreign currency losses. There is also scope for improvement in processing pension benefits and client services, particularly in redressing the complaints of the beneficiaries. The Fund should take proactive steps in collaboration with member organizations to expedite the receipt of the documents required for calculating and awarding pension benefits. There is also a need to streamline the procedures for obtaining the certificate of entitlement and the reconciliation of contributions received from member organizations.

Key findings

Actuarial valuation

Article 12 of the Regulations of the Fund provides that the Pension Board shall

have an actuarial valuation made of the Fund at least once every three years. On the basis of the examination of the actuarial valuation, the Board found anomalies in the data supplied to actuaries for making calculations. The number of participants indicated in the financial statements for 2015 was 126,892, whereas in the actuaries' report the number cited was 114,375. The number of benefits disbursed to the retired participants by the Fund was 71,474 in the financial statements for 2015, whereas the corresponding figure in the actuaries' report was 75,299. Therefore, the Board opined that the valuation done by the actuary was based on inconsistent data and was not reliable. On this being pointed out, the Fund decided not to use the actuarial valuation for disclosure in the notes to the financial statements and instead roll forward the previous actuarial valuation as at 31 December 2013 to 31 December 2016.

Investment Management Division

Risk management

In April 2017, the Fund subclassified the risk budget for fixed income at the currency and duration levels. However, for the equities, the risk budget has been allocated only on the basis of equity portfolio by region, and no suballocation between countries or currencies has been made. The Board also observed that no risk budget has been prepared for real assets, alternative investments and cash and cash equivalents.

Foreign currency losses

The Fund has been experiencing foreign currency losses since 2013, which has resulted in a total foreign currency loss of \$4.68 billion. The foreign currency losses are in all asset classes during 2016. The Board in its previous audits had raised concern over the foreign currency losses and had recommended employing suitable procedures and tools to mitigate them. The Fund informed the Board that procurement of an expert is under way to conduct a formal currency study, which would include a review of foreign currency exposure and related tools.

Business continuity and disaster recovery planning

The disaster recovery protocols were enabled in the Investment Management Division only for services related to portfolio management, trade execution, financial analytical systems, accounting, trade matching and settlement, and risk and compliance. The protocol for services related to information technology/operations was not enabled.

The Investment Management Division has not carried out a business impact analysis study. Furthermore, the business continuity and disaster recovery plan does not define the recovery time objectives for all critical applications.

Benefits payment management

Implementation of the Integrated Pension Administration System

The Board observed various issues in the implementation of the Integrated Pension Administration System, as indicated below:

- (a) Manual interventions are required at many steps in the processing of a case;
- (b) The input controls are not enforced;
- (c) Limited utility of the employer self-service and the member self-service modules;
- (d) Incomplete migration of the data to the Integrated Pension Administration

System;

- (e) Lack of inbuilt management information system reports.

Time taken to process the benefits in the Integrated Pension Administration System

In 2016, the Fund processed 27 per cent of cases within the benchmark of 15 business days.

Client grievance redressal system

In the absence of a documented client grievance redressal mechanism, there is no guidance on segregation, prioritization or the timeline for the disposal of queries. There is no centralized system to register the queries by giving each one a unique serially controlled tracking number. It is therefore not possible to monitor the action taken and the resolution of the issue raised in the query. There is no reporting system in place with respect to monitoring the status of queries.

Main recommendations

The Board recommends that the United Nations Joint Staff Pension Fund:

- (a) **Strengthen its internal control procedure to ensure the accuracy of data before sending them for the actuarial valuation and carry out a fresh actuarial valuation as at 31 December 2017;**
- (b) **Prepare a detailed risk budget for all categories of the assets;**
- (c) **Expedite the currency study so as to further strengthen foreign currency management and control and reduce risks by employing suitable strategies;**
- (d) **Update the business continuity and disaster recovery plan in the Investment Management Division by including all the critical applications, determine recovery time objectives for all critical applications and carry out a business impact analysis study in view of the criticality of its operations;**
- (e) (i) Explore the possibility of further automating various steps in benefits processing; (ii) build input controls to ensure standardized information in the Integrated Pension Administration System; (iii) enhance the functionalities of the member self-service and employer self-service modules; and (iv) resolve data issues resulting from the migration to the Integrated Pension Administration System;
- (f) **Prescribe a time frame for processing each type of entitlement or benefit;**
- (g) **Document a client grievance redressal mechanism and include procedures for indexing, segregating, prioritizing and monitoring the queries.**

Implementation of outstanding recommendations

The Board followed up on the 26 outstanding recommendations up to the year ended 31 December 2015 and noted that 5 (19 per cent) had been fully implemented and 21 (81 per cent) were under implementation.

Key facts

23	Number of member organizations
128,262	Participants in the Fund (2015: 126,892 participants)
74,778	Benefits paid in 2016 (2015: 71,474)
\$54.73 billion	Total assets (2015: \$52.45 billion)
\$237.64 million	Total liabilities (2015: \$320.21 million) ^a
\$54.49 billion	Net assets available for benefits (2015: \$52.13 billion)
\$2.67 billion	Investment income (2015: investment loss of \$458.26 million)
3.1 per cent	Inflation-adjusted real return for 2016 (2015: (-) 1.7 per cent)

^a The financial statements for 2015 have been restated.

A. Mandate, scope and methodology

1. The United Nations Joint Staff Pension Fund was established in 1949 by the General Assembly to provide retirement, death, disability and related benefits for the staff of the United Nations and other organizations admitted to the membership of the Fund. It is administered by the United Nations Joint Staff Pension Board and currently has 23 participating organizations, including the United Nations. The Fund is a multiple employer, defined benefit plan.

2. The Board of Auditors (the Board) has audited the financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund (the Fund) and has reviewed its operations for the year ended 31 December 2016 in accordance with General Assembly resolutions 74 (I) of 1946 and 680 (VII) of 1952. The audit was conducted in conformity with article VII of the Financial Regulations and Rules of the United Nations and the International Standards on Auditing. Those standards require that the Board comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance as to whether the financial statements are free from material misstatement.

3. The audit was conducted primarily to enable the Board to form an opinion as to whether the financial statements presented fairly the financial position of the United Nations Joint Staff Pension Fund as at 31 December 2016 and its financial performance for the year then ended, in accordance with IPSAS and IAS 26. This included an assessment as to whether the expenses recorded in the financial statements had been incurred for the purposes approved by the governing bodies and whether income and expenses had been properly classified and recorded. The audit included a general review of financial systems and internal controls and a test examination of the accounting records and other supporting evidence to the extent that the Board considered necessary to form an opinion on the financial statements.

4. In addition to the audit of the accounts and financial transactions, the Board reviewed the operations of the Fund under financial regulation 7.5 of the Financial Regulations and Rules of the United Nations. This allows the Board to make observations with respect to compliance on the financial procedures, the accounting system, internal financial controls and, in general, the administration and management of the Fund operations.

5. The present report covers matters that, in the opinion of the Board, should be brought to the attention of the General Assembly. The Board's observations and

conclusions were discussed with management, whose views have been appropriately reflected in the report.

B. Findings and recommendations

1. Follow-up to previous recommendations

6. The Board followed up on the 26 outstanding recommendations up to the year ended 31 December 2015 and noted that only 5 (19 per cent; in 2015: 25 per cent) had been fully implemented and 21 (81 per cent; in 2015: 58 per cent) were under implementation. The details are provided in the annex.

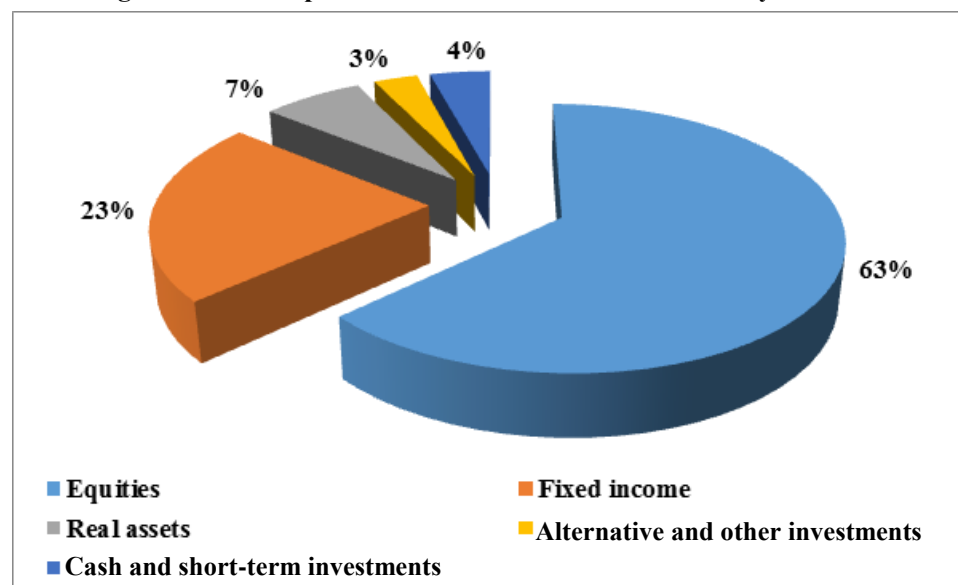
7. There are important recommendations related to investment management and pension processing that are under implementation. The Board views the slow progress in the implementation of recommendations as an area of concern. The Fund noted the Board's concern for the slow progress on the implementation of recommendations. It stated that outstanding recommendations relate to issues that require major structural changes and the participation of external organizations, which are not under the control of the Fund.

2. Financial overview

8. As at 31 December 2016, the total assets of the Fund amounted to \$54.73 billion (2015: \$52.45 billion) and the total liabilities amounted to \$237.64 million (2015: \$320.21 million), making net assets available for benefits of \$54.49 billion (2015: \$52.13 billion). This represented an increase of \$2.36 billion compared with a decrease of \$753.46 million in 2015. The fair value of the total investment by the Fund was \$54.51 billion, comprising \$34.46 billion equities, \$12.31 billion fixed income, \$3.8 billion real assets, \$1.66 billion alternative and other investments and \$2.29 billion cash and short-term investments. The percentage share of each component in the total investment is shown in figure II.I below.

Figure II.I

Percentage share of components in the total investment in the year 2016



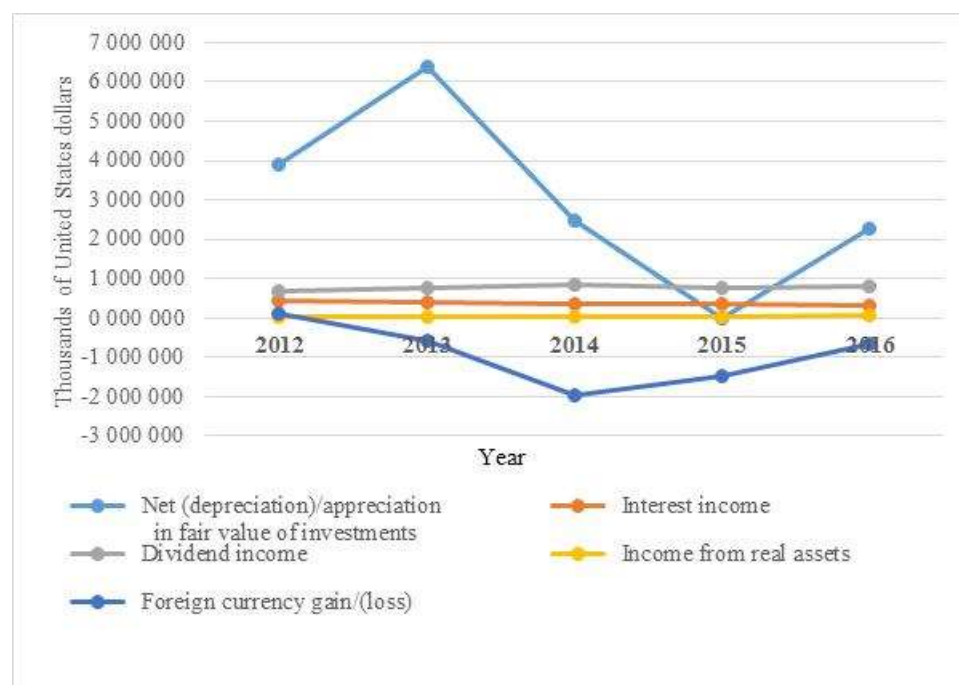
Source: Financial overview.

9. The total income,² including contributions to the Fund, in 2016 was \$4.94 billion (2015: \$1.81 billion), comprising investment income of \$2.67 billion (2015: loss of \$458.26 million), contributions of \$2.27 billion (2015: \$2.26 billion) and other income of \$3.37 million (2015: \$8.53 million). Expenses (comprising benefits payments, administrative expenses and other expenses) amounted to \$2.59 billion (2015: \$2.56 billion).

10. In the year 2016, the fair value of the investments appreciated by \$2.26 billion (depreciation in 2015: \$18.13 million) and there was a foreign currency loss of \$679.88 million (2015: \$1.49 billion). The different components of investment income are shown in figure II.II below.

Figure II.II

Components of investment income, 2012-2016



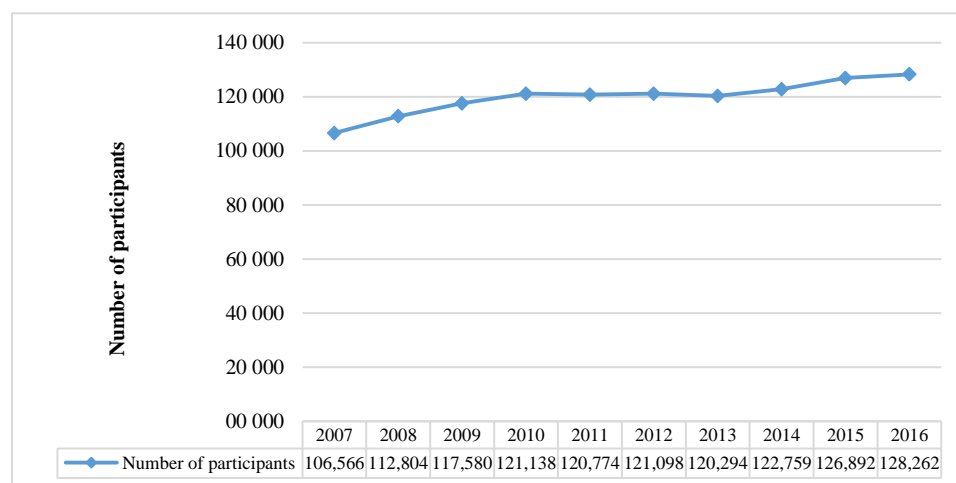
Source: United Nations Joint Staff Pension Fund financial statements.

11. The Fund return (nominal) for the year 2016 was at 5.19 per cent versus 6.90 per cent for the policy benchmark. The inflation-adjusted real return was 3.1 per cent against the required 3.5 per cent set as a long-term investment goal.

12. As at 31 December 2016, the Fund had 128,262 participants compared with 126,892 participants in 2015, an increase of about 1.08 per cent. The number of periodic benefits as at 31 December 2016 was 74,788 compared with 71,474 in 2015, an increase of 4.64 per cent. The number of participants over the past 10 years is shown in figure II.III below.

² Includes net appreciation in the fair value of investments.

Figure II.III
Number of participants, 2007-2016



Source: United Nations Joint Staff Pension Fund financial statements and annual report.

3. Financial statements

Actuarial valuation

13. Article 12 of the Regulations of the Fund provides that the Pension Board shall have an actuarial valuation made by the Fund at least once every three years. It also provides that the actuarial report shall state the assumptions on which calculations are based, describe the methods of valuation used and state the results. Currently, the Fund is carrying out an actuarial valuation every two years; the most recent such valuation was done as at 31 December 2015. It was extrapolated to reflect the position as at 31 December 2016.

14. The assumptions were recommended by the Committee of Actuaries and adopted by the Pension Board at its sixty-second session, held in July 2015. On the basis of these assumptions, changes required to be made on the basis of realities on the ground (an increase in the normal retirement age and an increase in eligibility for early retirement) and the employee data provided by the Fund, the actuary makes the calculations.

15. In its previous report ([A/71/5/Add.16](#), chaps. I-II), the Board stated that the Fund had presented the 2015 financial statements on the basis of the actuarial report for 2013, which was the most recent report available at the time of preparation of the 2015 financial statements. The Board observed that the Fund should have normally obtained the actuarial report in time to be incorporated into the 2015 financial statements. The Board had then been unable to audit the results of the actuarial evaluation of 2015 owing to its late submission.

16. The Board reviewed the actuarial valuation during its audit of the 2016 financial statements. The Board observed anomalies in the data supplied to actuaries for making calculations. The number of participants shown in the financial statements for 2015 was 126,892, while in the actuarial report it was 114,375. The number of benefits of retired participants was 71,474 in the financial statements for 2015, while the corresponding figure in the actuarial report was 75,299.

17. The Fund accepted the Board's observations and decided to roll forward the previous actuarial valuation, made on the basis of the census data as at 31 December 2013, to the year ended 31 December 2016. The Fund contended that it would provide a better estimate of the actuarial present value of the promised retirement benefit. The

Board noted that 2016 would be the fourth year in which the actuarial valuation with data from 2013 was used.

18. The Board noted that the Fund needs to strengthen the internal control procedure and to ensure that accurate data are supplied to the actuary. The Board also observed that the actuarial present value of accumulated retirement plan benefits with pension adjustment, based on the census data as at 31 December 2013 rolled forward to 31 December 2016, was \$53.72 billion instead of \$51.63 billion as calculated by the actuary with inconsistent data. This has resulted in an increase in the valuation of the pension obligations by \$2.1 billion.

19. The Board recommends that the Fund strengthen its internal control procedure to ensure the accuracy of data before sending them for the actuarial valuation and carry out a fresh actuarial valuation as at 31 December 2017.

20. The Fund accepted the recommendation.

Benefits payable

21. Pursuant to paragraph 22 (c) of IPSAS 19: Provisions, contingent liabilities and contingent assets, a provision should be recognized in the financial statement when a reliable estimate can be made of the amount of the obligation. The Fund pays different benefits to its participants in accordance with its Regulations. The Fund made provision for benefits payable in the financial statements for the participants who are eligible for entitlements during the year but could not receive them in the same financial year.

22. The Board noticed that the Fund had made provision for benefits payable amounting to \$79.76 million for cases pertaining to 2016 and earlier periods but finalized during 2016. However, the Fund had excluded benefits payable of \$10.57 million for which the calculation had already been made but that were not ready for release or awaiting audit by the Fund.

23. The Fund accepted the audit contention and carried out the necessary rectification in its financial statements.

Prior period expenses

24. The Fund recorded benefits payments amounting to \$136.8 million pertaining to the cases processed in 2015 as an expense in 2016, which is not correct.

25. The Fund accepted the audit contention and made the correction in the financial statements.

Withholding tax receivables

26. The Fund is exempt from direct taxes on investment income from member countries, in accordance with Article 105 of the Charter of the United Nations and article II, section 7 (a), of the Convention on the Privileges and Immunities of the United Nations. The Fund invests in different kinds of securities in different countries. While receiving the dividend or interest from such investment, some of the countries withhold tax on such interest or dividend. The withholding taxes are divided into two categories: (a) direct tax withholdings; and (b) other tax withholdings, such as for transactions in depositary receipts, security transaction tax and stamp duty. The direct tax withholding is accounted as receivable every year. The other tax withholding, such as security transaction tax, stamp duty and tax related to depositary receipts is treated as expenses in the current year itself.

27. The Fund files tax returns in those countries to recover such receivables and a full or certain portion of the tax deducted is recovered every year. The remaining portion yet to be recovered is shown as withholding tax receivable. Total withheld tax accounted by the Fund until 31 December 2016 was \$20.735 million, against which a provision for non-receivable tax was made for an amount of \$10.234 million. In this connection, the Board carried out an analysis of the accounting of the withholding tax for the six-year period from 2011 to 2016 and observed that the Fund had not uniformly followed the accounting policy to account and provide for the withholding tax receivable from each country. For example, in the case of tax receivables from a country, provision for non-receivable tax was made for the full amount during the years 2011, 2012 and 2016, whereas during the years 2013 to 2015 no provision was made even though the receivables had aged more than two years. Similarly, in the case of another country where the withholding tax falls into category (b) and thus should be expensed, the Fund shows part of the tax as recoverable, on the advice of its consultant.

28. The Fund replied that it analyses each case from the point of tax recoverability, and the policy should not be construed as inconsistent accounting.

29. The Board noted that the accounting policy followed by the Fund for withholding tax was not fully disclosed in the notes to the financial statements. Furthermore, the Board noted that there was no consistency in the country-specific accounting of the tax withholding.

30. The Board recommends that the Fund make an appropriate disclosure of the accounting treatment of the tax withholding in the notes to the financial statements.

31. The Fund accepted the recommendation and agreed to review its policy and the disclosure of the accounting treatment of the tax withholding in the notes to the financial statements.

32. The Board also recommends that the Fund prepare and follow a consistent accounting policy for creating provisions for the receivables for the tax withholdings.

33. The Fund accepted the recommendation.

4. Investment management

34. The Investment Management Division is headed by the Representative of the Secretary-General for the investment of the assets of the Fund. The Board reviewed the mechanism in place for the formulation and implementation of the investment strategy, policies and decision-making processes being followed by the Fund in order to assess whether the Fund had appropriately addressed the associated risks, its performance against established benchmarks and the target rates of return required to meet expected pension obligations. The Board's findings on the functioning of the Investment Management Division are discussed in the paragraphs below.

Risk management in the Investment Management Division

35. The risk management manual sets forth the investment policy risk controls for the risk management programme. The risk management group is responsible for advising investment staff on risk management efforts and for selecting, maintaining and enhancing the risk management tools; reporting on investment risks and associated returns to the investment staff and the Investments Committee; and monitoring compliance with the policy, among other things.

36. In accordance with paragraph 58 of its investment policy statement for 2016, the Investment Management Division will determine and monitor risk budgets, the objective of which is to allocate risk among asset classes and portfolios, and conduct risk monitoring. The risk budget needs to be further broken down to sublevels of each asset class so as to ensure effective risk monitoring. The Board observed that in April 2017, the Fund subclassified the risk budget for fixed income at the currency and duration levels. However, for the equities, the risk budget has been allocated only on the basis of the equity portfolio by region, and no suballocation between countries or currencies has been made. The Board also observed that no risk budget has been prepared for real assets, alternative investments and cash and cash equivalents.

37. The Fund replied that at the total Fund level, tracking risk calculation includes the returns of all asset classes and the policy benchmark. However, the risk group is currently working towards deriving a risk budget at the individual asset class level for the real assets and alternative investments.

38. The Risk and Compliance Section is headed by the Deputy Director (Risk and Compliance) and is supported by two Risk Officers and two Compliance Officers. The Board observed that the post of Deputy Director had been vacant since October 2015. Additionally, both posts of Compliance Officer were vacant as at April 2017. The Fund informed the Board that the Director of the Investment Management Division is assuming the responsibility of the Deputy Director (Risk and Compliance) until the vacancy is filled. The Board noted that officiating a post such as Deputy Director (Risk and Compliance) for a long duration would affect the monitoring responsibility of the Director of the Investment Management Division. The vacancies for the post of Deputy Director (Risk and Compliance) and both posts of Compliance Officer would limit risk monitoring and active risk management.

39. In its previous report, the Board recommended that the Fund, while filling the vacancies at the senior levels at the earliest opportunity, draw up a succession plan that foresees and addresses the changes that will occur when senior positions become vacant. The Fund informed the Board that the Investment Management Division had developed and implemented a succession plan in December 2016.

40. The Board reviewed the succession plan and found it to be lacking in important details, such as identification of the critical posts, definite timelines for filling the vacancies and steps to be taken in case vacancies arise suddenly. The Board noted that since the Fund was taking an inordinate amount of time to fill the vacancies, it should analyse the reasons for the bottlenecks and address them promptly. Long-pending vacancies at the senior level have an adverse impact on the Fund's performance and its investment strategy, leading to the centralization of responsibility, overburdening existing Professional staff and compromising the segregation of duties, leading to inefficiencies.

41. The Board recommends that the Fund prepare a detailed risk budget for all categories of the assets.

42. The Fund partially accepted the recommendation to establish a detailed risk budget for selected assets. It stated that the risk budgets might be established for public asset classes, such as equities and fixed income, but this might not be feasible for other categories of assets owing to the nature of the assets. The Fund will establish detailed risk budgets for public asset classes. More detailed risk limits were adopted early in 2017 for the internally managed fixed income portfolio, and active limits for the global equity portfolio are being developed. The Investment Management Division will review and consider the recommendation as it relates to other asset classes, pending the outcome of further research and analysis.

43. The Board reiterates its earlier recommendation that the Fund fill the vacancies at the Professional and decision-making levels and prepare a comprehensive succession plan to effectively deal with the changes that will occur when senior positions become vacant.

44. The Fund accepted the recommendation.

Return on investment

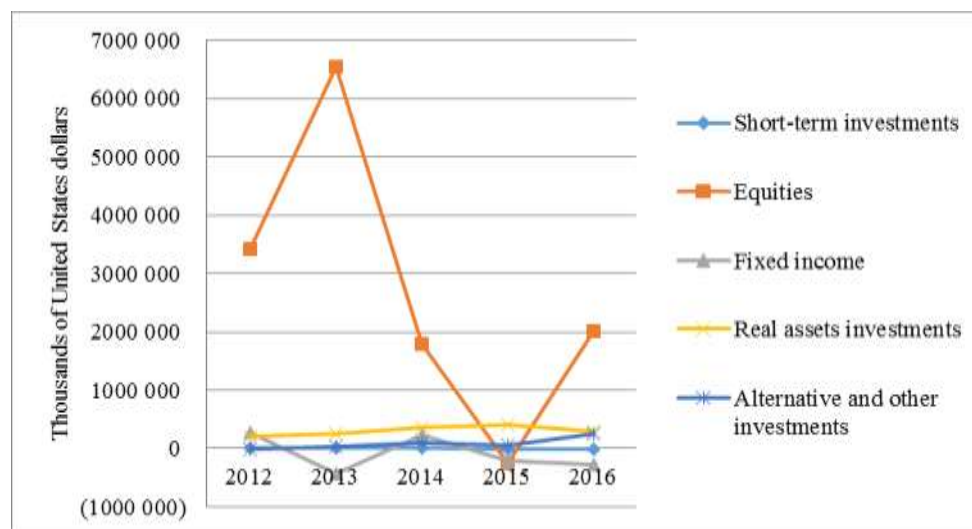
45. In accordance with paragraph 10 of the investment policy statement for 2016, the “Fund’s Investment Goal” is to earn the highest possible investment return consistent with the Fund’s risk appetite so as to deliver an investment return that at least meets over the long-term the Fund’s assumed real rate of return objective. As indicated in the policy statement, the assumed real rate of return for the Fund is currently 3.5 per cent. The aim of an active investment manager is to exceed the policy benchmarks through active portfolio management using tactical allocation and stock and instrument selection.

46. As at 31 December 2016, the Fund had a total investment income of \$2.67 billion (2015: investment loss of \$458.26 million) and total assets under investment of \$54.51 billion (2015: \$52.19 billion). The reported nominal return on investments for 2016 was 5.19 per cent (2015: (-) 1.0 per cent) and the adjusted/real rate of return was 3.1 per cent (2015: (-) 1.7 per cent). The Board noted that the Fund had improved its performance in 2016 compared with 2015, although the nominal return was still less than the policy benchmark of 6.9 per cent by 1.71 per cent; the real rate of return was also below the expected long-term real rate of return of 3.5 per cent by 0.4 per cent.

47. Although the total fair value of financial assets has appreciated by \$2.26 billion, the fair value of fixed income has depreciated by \$284.68 million (2015: depreciation of \$205.02 million) and the fair value of short-term investments has depreciated by \$4.01 million (2015: depreciation of \$7.18 million). In addition, the Fund has suffered foreign currency losses of \$679.88 million (2015: loss of \$1,487.4 million). The change in the fair value of assets (designated at fair value) is depicted in figure II.IV below.

Figure II.IV

Change in fair value of assets (designated at fair value) from 2012 to 2016



Source: United Nations Joint Staff Pension Fund financial statements.

48. The Board observed that the performance of the Fund over periods of one, three and seven years was lower than the benchmark. The Fund replied that the underperformance of the Fund for calendar year 2016 had an impact on the long-term performance numbers. It further stated that it had outperformed the policy benchmark in 12 of the past 22 years. It had also outperformed its 3.5 per cent long-term real rate of return objective in 16 of the past 22 years. The Board noted that the Fund has not been able to achieve the 3.5 per cent long-term real rate of return in the three years since 2014.

49. The Board observed that the Fund needs to review its internal investment and risk processes and procedures so as to outperform the benchmarks for each asset class and achieve a real rate of return that is at least the targeted long-term real rate of return of 3.5 per cent. This would ensure that the Fund would be in a position to meet its long-term liability of payment of the retirement benefit to its participants.

50. The Board recommends that the Fund review its internal investment and risk processes and procedures so as to outperform the benchmarks and achieve at least the targeted long-term real rate of return of 3.5 per cent.

51. The Fund accepted the recommendation and stated that the Investment Management Division is in the process of reviewing its internal investment and risk processes and procedures so as to meet or exceed the benchmarks and the targeted long-term real rate of return of 3.5 per cent.

Fixed income performance

52. As at 31 December 2016, fixed income comprised 22.88 per cent (\$12.31 billion) of the total asset allocation. Fixed income had a negative return of 1.36 per cent during 2016, which is 3.45 per cent below the benchmark of 2.09 per cent. Furthermore, fixed income has contributed the maximum ((-) 0.80 per cent) to the below-benchmark performance of the Fund. The foreign currency loss on fixed income during 2016 was \$210.52 million.

53. The Board observed that 48.44 per cent of the fixed income investment has been in currencies other than United States dollars. Although strategic asset allocation provides for allocation in fixed income as an asset class, further suballocation between regions, countries and currencies was the decision of the Investment Management Division management. The Board also observed that since fixed income has returned 3.45 per cent less than the benchmark, the investment strategy pursued during 2016 has not produced the desired results.

54. The Board further observed that the fair value of the fixed income instruments has depreciated by \$284.68 million (2015: depreciation of \$205.02 million). The Fund informed the Board that the change in market value of the fixed income portfolio was due to an unrealized loss of \$343.81 million and a realized gain of \$59.13 million.

55. The Board recommends that the Fund continuously monitor and review its fixed income strategy so as to ensure that it will meet and perform better than the benchmark.

56. The Fund accepted the recommendation.

Foreign currency losses

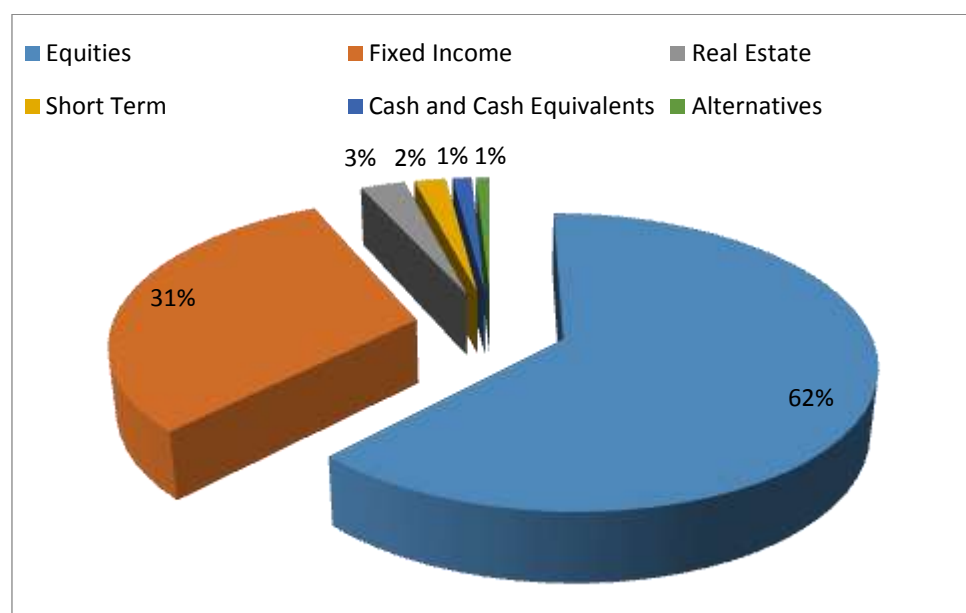
57. Open exposure to foreign exchange volatility brings with it the risk of reduced returns or even capital erosion. This is evident from the investment returns for 2015 and 2016.

58. The Fund suffered foreign currency losses of \$679.9 million in 2016 (2015: \$1,487.4 million). Out of the foreign currency losses of \$679.9 million, the Investment Management Division has suffered a loss of \$683.35 million (2015: \$1,489.15 million), comprising a realized loss of \$783.97 million and an unrealized gain of \$100.62 million. The Fund secretariat experienced a foreign currency gain of \$3.47 million, comprising a realized gain of \$7.55 million and an unrealized loss of \$4.08 million. Although the total foreign currency losses have reduced in 2016 compared with 2015, the realized foreign currency losses have increased, from \$751.4 million in 2015 to \$776.4 million in 2016.

59. The Board observed that the Fund has been experiencing foreign currency losses since 2013. Since 2013, the Fund has suffered a total foreign currency loss of \$4.68 billion.³ The Board also noted that the foreign currency losses were in all asset classes during 2016. Equity, which comprises 63.20 per cent of the total portfolio, contributed \$425.87 million (62.32 per cent); fixed income, which comprises 22.88 per cent, contributed \$210.52 million (30.81 per cent); real assets, which comprise 7.11 per cent, contributed \$19.21 million (2.81 per cent); alternative investments, which comprise 2.94 per cent, contributed \$5.96 million (0.87 per cent); and cash and short-term, which comprise 3.87 per cent, contributed \$21.84 million (3.19 per cent) to the foreign currency losses. Figure II.V represents the share of each investment class in the foreign currency losses for the year 2016.

Figure II.V

Share of each investment class in the foreign currency losses for the year 2016



Source: Information from the United Nations Joint Staff Pension Fund.

60. In its previous audits, the Board raised concern over the foreign currency losses affecting Fund's performance. In the annex, the Fund intimated that procurement was under way to hire an expert to conduct a formal currency study, which would include a review of foreign currency exposure and related tools. The Fund started the process of procurement in May 2017.

³ 2013: \$558.92 million; 2014: \$1,955.14 million; 2015: -\$1,487.4 million; 2016: \$679.9 million.

61. **The Board recommends that the Fund expedite the currency study so as to further strengthen foreign currency management and control and reduce risks by employing suitable strategies.**

62. The Fund accepted the recommendation.

Management of external fund managers

63. The Fund has contracted the services of four external fund managers for investing in small cap equity of \$2.55 billion in different geographical regions, that is, North America, Europe and Asia. The Fund has paid \$10.1 million as a management fee to the external fund managers.

64. The United Nations entered into agreements on behalf of the Fund with external fund managers for managing the small cap investment from 2008 to 2010. In accordance with the original terms, the contracts were valid for a period of three years from the effective date and were subject to two further extensions of one year each.

65. In 2011, the Fund decided to treat the selection of external managers as an investment decision rather than a procurement exercise. In its previous report, the Board recommended that the Fund finalize and publish its selection and evaluation criteria for external funds and discretionary investment managers. The Board noted that the Representative of the Secretary-General approved the policy for external fund managers in February 2017.

66. The Board observed that the above-mentioned policy did not prescribe any format or criteria for conducting an evaluation of the external fund managers. As a result, managers were filling in the performance evaluation report at their discretion. The Board further noted that the policy is silent on the duration of the contract, which should be an essential requirement for soliciting the bids.

67. **The Board recommends that the Fund incorporate provisions for the duration of the contract in the policy and formalize the evaluation method before awarding or renewing the contract of the fund managers.**

68. The Fund accepted the recommendation and stated that the new policy on external managers would be reviewed and updated in order to address the Board's recommendation.

Business continuity and disaster recovery planning in the Investment Management Division

69. Business continuity and disaster recovery planning are critical components of emergency management in an organization. A business continuity and disaster recovery plan is a documented, structured approach with instructions for responding to unplanned incidents.

70. The Board noticed that a business continuity and disaster recovery plan for the Investment Management Division was formulated in September 2011, revised in October 2014 and updated again in March 2016. The Division is currently in the process of updating the plan for 2017.

71. The Board observed that the disaster recovery protocols were enabled only for services related to portfolio management, trade execution, financial analytical systems, accounting, trade matching and settlement, and risk and compliance. The protocol for services related to information technology/operations was not enabled.

72. The Board also noticed that Investment Management Division had not carried out a business impact analysis⁴ study. The Board further observed that the business continuity and disaster recovery plan does not define the recovery time objectives⁵ for all critical applications. The business continuity and disaster recovery policy of the Division states that within the Division, the recovery time objectives are in the process of being defined, which will determine the disaster recovery technologies best suited to the situation. Currently, it is set on a “best efforts” basis.

73. The Board enquired whether the Investment Management Division keeps a backup of the trade and related data, since the Division is the owner of the data. The Division informed the Board that it will procure a data warehouse solution in 2018 for that purpose.

74. The Board noticed that the Investment Management Division has not entered into a service level agreement with the provider of the Asset and Investment Manager system (security trading software). In its previous report, the Board recommended that the Fund enter into a service level agreement defining the respective roles and responsibilities and service level benchmarks and that it develop a mechanism to secure compliance with the agreement. The Division replied that it plans to have a service level agreement by the third quarter of 2017.

75. The Board recommends that the Fund update the business continuity and disaster recovery plan in the Investment Management Division by including all the critical applications, determine recovery time objectives for all critical applications and carry out a business impact analysis study in view of the criticality of its operations.

76. The Fund accepted the recommendations.

Information technology security and risk management in the Investment Management Division

77. The information technology system plays a critical role in the functioning of the Investment Management Division. Hence, it is very critical for the Division to have an appropriate information technology security and risk management policy. The Board noticed that the information technology security policies in the Division are spread across various documents (information system security policies, the Division’s mobile device policy, the password policy and the vulnerability management policy). For effective control over the implementation of the policy, it is critical to have a single integrated policy for information technology security and risk management. Furthermore, the policy should clearly separate “governance” (oversight and strategic decisions relating to information security) from “management and operations” (routine decisions for daily security works).

78. The Board also noticed that the Investment Management Division does not have a policy on the following critical areas of information technology operation:

- (a) Data classification levels for confidentiality;
- (b) Email and Internet usage policy;
- (c) Social media usage policy;

⁴ Any organization needs to conduct a risk-based analysis to identify and document critical business processes and functions. The business impact analysis helps to determine and evaluate the potential effects of an interruption to critical business operations as a result of a disaster, accident or emergency.

⁵ The recovery time objective is the maximum tolerable length of time that a computer, system, network or application can be down after a failure or disaster occurs.

(d) Risk management process (risk identification, assessment, prioritization, mitigation and control).

79. The Board recommends that the Fund prepare a comprehensive security policy for the Investment Management Division that should be circulated widely among the management and the staff, and establish a mechanism to ensure compliance.

80. The Fund accepted the recommendation.

5. Benefits payment management

Benefits processing

81. The Fund provides retirement, death, disability and related benefits to the participating staff members of the United Nations and the other member organizations.

82. United Nations system organizations are required to send two mandatory documents, the separation personnel action and the separation notification, to the Fund to process the entitlement claims in case of separation or death in service of the participants. Other specialized agencies are required to send only one separation document to the Fund, the separation notification. The payment instructions are submitted by the participants. The Fund informed the Board that for United Nations system organizations, it retrieves the separation personnel action from the human resources interface, so it only requires the submission of the original separation notification from the member organization.

Implementation of the Integrated Pension Administration System

83. The Integrated Pension Administration System was developed and implemented in 2015 as an integrated enterprise pension administration system to process various categories of benefits due to the participants separating from service and their dependants. It was to function as a single unified system to replace all the legacy systems deployed by the Fund. The Board examined the functioning of the System. Issues noted during the examination are discussed in the paragraphs below.

84. *Automation of processing of the benefits.* As reported in the high-level business case for the Integrated Pension Administration System, the objective of developing a new target operating model was to re-engineer the existing day-to-day processes so that they are more consistent and standardized wherever possible, are better supported by technology and increase the ability of work to pass through the operation with little, if any, manual intervention.

85. The Fund demonstrated the processing of a case through the Integrated Pension Administration System. During the process, the Board found that the System requires human intervention at every stage, starting with the Records Management and Distribution Unit, which scans the documents received from the participants and/or member organizations and opens the workflow in the system. All the workflows are queued with the supervisors of the Pension Entitlements Section, who have to allocate them to the calculators. The workflow is then queued with the assigned calculator. Before this stage, the category of the case is not reflected in the workflow. The calculator then starts the processing of the case by entering the details of the participant available in the separation notification received from the employing organization and from the payment instructions received from the separating participant. Once the calculator has completed the calculation part, the workflow is assigned to the auditor, who checks the data entered or updated by the calculator. From the auditor, the workflow moves to the releaser, to the approver and to the

cashier unit in sequential order. All of these steps require regular human intervention. Regular manual interventions make the exercise time consuming, error-prone and slow.

86. *Input controls.* As informed by the Fund, the system has a mechanism to categorize different types of benefits. The category in which a case falls, that is, a death or disability case, an early retirement case or a deferred benefit case is entered in the system at the stage of calculation. In addition, there is a “comments” field to record the reason for delay in the processing of a case. However, this input field is not standardized, which makes it difficult to ascertain the reasons for pending cases.

87. *Employer self-service.* In the high-level business case, it was stated that the Integrated Pension Administration project presented an excellent fit with the Fund’s strategies, since the project entailed a systematic optimization of the existing processes; an easy and efficient online connection to member organizations’ information systems; a more open pension information system operating as a fully integrated component of a vast global web-based network; and a more modern information technology platform.

88. The Board observed that the human resources and financial interfaces existing before Integrated Pension Administration System have only been reconfigured to connect member organizations with the System. Three member organizations⁶ have yet to be migrated to the common human resources interface. At the time of audit, the member organizations can upload the after-service health insurance⁷ data files to the employer self-service module for submission to the Fund and view the information regarding employees. However, for any change or amendment to the information posted in the employer self-service module, the organization has to write to the Fund separately. Moreover, the separation notification, which is a crucial document for benefits processing, cannot be submitted through the employer self-service module. The Fund awaits the hard copies of the separation notification from the member organization on the separation of the participants. Only after the receipt of the hard copy of the separation notification does the calculator manually update the demographic details and other information pertaining to the participants. This process, apart from being time-consuming, is prone to data entry errors. The Fund stated that it currently operates under the existing rules, requiring a signed hard-copy “separation notification” document. Under normal circumstances, most of the data included on the separation notification have already been captured electronically through the human resources interface and contributions interface, leaving the very latest to be entered manually. The Fund would explore the possibility of receiving all of the separation data electronically.

89. *Member self-service.* The high-level business case for the Integrated Pension Administration System envisaged an enhanced experience to participants, retirees and beneficiaries through improved service standards. The system was to be accessed by the participants, pensioners and beneficiaries to check their account with the Fund and perform more processes themselves. However, at present, the member self-service functionality allows pensioners, participants and beneficiaries to only view and print certain documents and forms. The forms cannot be submitted through the member self-service module, which therefore limits its utility to the beneficiaries. The Fund

⁶ The United Nations Development Programme, the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees and the World Intellectual Property Organization.

⁷ The member organizations are required to send after-service health insurance data to the Fund in respect of retirees so that the Fund can deduct the amount due from pensioners from their pension and remit that amount to the member organization.

stated that additional functionalities are expected to be implemented in the near future.

90. *Migration of legacy data.* In its previous report, the Board reported that the Fund could not achieve the complete migration of data from the legacy system to the Integrated Pension Administration System. In response to a query by the Board on having a policy of archiving data in the System, the Fund informed the Board that it retains records for the complete employment history of its participants and beneficiaries because historical data is often required for processing benefits. In the light of these operational needs and the long-term horizon of pension benefits, the Fund's policy is to keep all records available. Thus, the importance of legacy data is clearly established. The Board therefore views the migration of complete data to the Integrated Pension Administration System as critical.

91. *Management information system reports.* As indicated in the target operating model presented in the high-level business case, the Integrated Pension Administration System was expected to enhance the availability and completeness of the existing management information to facilitate better decision-making and strategic planning. It was noticed that although the System has different views that can be explored and printed to track the status of open workflows, it does not have the facility of generating any management information system report containing the status of different categories of cases at a glance for being monitored or tracked by senior management. The Board noted that the Fund has developed a business intelligence module, which was officially deployed on 12 June 2017.

92. The Board recommends that the Fund: (a) explore the possibility of further automating various steps in benefits processing; (b) build input controls to ensure standardized information in the Integrated Pension Administration System; (c) enhance the functionalities of the member self-service and employer self-service modules; and (d) resolve data issues resulting from the migration to the Integrated Pension Administration System.

93. The Fund accepted the recommendation.

Time taken to process the benefits in the Integrated Pension Administration System

94. The Board analysed the data on benefits processing provided by the Fund secretariat. It was found that during 2016, 10,291 cases were processed for benefits payment. Table II.1 shows the time taken to process the cases after the receipt of documents. In accordance with the United Nations Joint Staff Pension Fund strategic framework for the period 2016-2017, the benchmark⁸ set by the Fund for the processing of benefits is 15 business days.

Table II.1
Time taken for the processing of benefits

<i>Time taken for processing benefits</i>	<i>Number of cases processed</i>	<i>Percentage of total cases processed</i>
Less than 15 business days	2 780	27.01
15 business days-1 month	614	5.96
1-2 months	2 121	20.61
2-3 months	1 670	16.23

⁸ See United Nations Joint Staff Pension Fund strategic framework for the period 2016-2017, sect. IV.A, component 2, indicator of achievement 1.1: "Increased percentage of withdrawal settlements, retirement benefits and other benefits processed within 15 business days".

<i>Time taken for processing benefits</i>	<i>Number of cases processed</i>	<i>Percentage of total cases processed</i>
3-6 months	2 160	20.99
6 months-1 year	613	5.96
More than 1 year	333	3.24
Total	10 291	100

Source: Data furnished by the Fund.

95. However, as seen from the information available on the Fund's business intelligence dashboard, the median time for processing an initial separation during 2016 was 37.8 days against a benchmark of 15 days set by the Fund secretariat. Furthermore, the Fund informed the Board that in 2016, the median time to process a benefit was reduced from 56 days in January 2016 to 15 days in December 2016. The Board found that the methodology adopted by the Fund for the calculation of the median time covered only initial separation cases and excluded cases with extreme delays, child benefits, death after service, recalculation and cases with issues. Thus, the processing time depicted by the Fund is not completely representative of the actual time taken by the Fund in processing all types of cases.

96. The Fund stated that over the past year, it had achieved significant progress in the processing of benefit entitlements, both in terms of monthly processing levels and timeliness. In 2016, the number of benefits processed increased by 53.32 per cent, from 8,037 benefits awarded in 2015 to 12,322 benefits awarded in 2016. The Fund attributed the delay in processing 333 cases that took more than one year to process to the data issues during system migration and not to delays in benefits processing.

97. The Board's calculation of time taken for benefits processing was based on all cases processed in 2016, without any exclusion. It is evident from table II.1 that 27 per cent of cases could be processed within the benchmark of 15 business days.

Cases outstanding for processing

98. The Board noted that the number of cases outstanding for processing as at 13 April 2017 stood at 5,383, of which 3,148 cases were outstanding as at 31 December 2016. Furthermore, of the 3,148 outstanding cases, all of the documents were received in 1,819 cases as at 31 December 2016. The ageing analysis of the cases outstanding as at 31 December 2016 with respect to the date of separation and to the date of receipt of all documents is shown in table II.2.

Table II.2

Ageing analysis of outstanding cases with respect to the date of separation and date of receipt of all documents

<i>Period outstanding</i>	<i>Total outstanding separations from date of separation</i>		<i>Outstanding cases from date of receipt of all separation documents</i>	
	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total outstanding</i>	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total outstanding</i>
Less than 1 year	1 301	41.33	1 164	63.99
1-2 years	900	28.59	534	29.36
2-3 years	417	13.24	81	4.45
3-4 years	242	7.69	33	1.81

<i>Period outstanding</i>	<i>Total outstanding separations from date of separation</i>		<i>Outstanding cases from date of receipt of all separation documents</i>	
	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total outstanding</i>	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total outstanding</i>
4-5 years	135	4.29	5	0.28
More than 5 years	153	4.86	2	0.11
Total	3 148	100	1 819	100

Source: Analysis of data furnished by the Fund.

99. In the above analysis, there were 153 separations outstanding for more than five years. The Fund informed the Board that most of these cases had issues and could not be processed or they were old cases with data issues. Furthermore, in respect of 655 cases in which the separation had taken place more than one year ago, the processing of the claims had not been completed despite the receipt of all of the documents.

100. The Board, however, could not capture the details about the category of cases (death, separation or deferred benefit) in table II.2 as the same information was neither available in the data provided to the Board nor was it readily available in the Integrate Pension Administration System. After a requisition by the Board of the details of categories of such cases, the Fund provided the details on 1 June 2017, the penultimate day of the field audit,⁹ and the Fund followed it up with further information on 21 June and 7 July 2017. It was observed by the Board that in the information provided, the Fund split the cases into actionable and non-actionable in accordance with the categorization based on articles. In the category-wise information provided, the Fund reported on 7 July 2017 that the total of 1,819 outstanding cases shown in table II.2 included 1,551 non-actionable cases and 268 actionable cases for processing. Owing to the late submission of the information on categories, the Board could not verify the factual correctness of the details provided.

101. The Board recommends that the Fund: (a) set a definite timeline to process all outstanding cases in which all documents have been received; and (b) prescribe a time frame for processing each type of entitlement or benefit.

102. The Fund accepted the recommendation.

Delay in the submission of separation documents by member organizations

103. The Board noted that out of 10,291 cases processed during 2016 and 5,383 outstanding separations as at 13 April 2017, data was incomplete in 538 processed cases and 2,104 outstanding cases, respectively. Therefore, those cases were excluded from the Board's analysis. From an analysis of the remaining 13,032 cases, it was noticed that there were delays in the receipt of the separation notification from the employing organizations, which delayed the processing of benefits to the separating members. An analysis of the time taken by the employing organizations to send the required documents after separation or the death of the participants is shown in table II.3.

⁹ The field audit was conducted from 24 April to 2 June 2017.

Table II.3
**Time lag between date of separation and receipt of separation notification
in cases processed during 2016 and outstanding as at 13 April 2017**

<i>Time lag between date of separation and receipt of separation notification</i>	<i>Cases processed during 2016</i>		<i>Cases outstanding as at 13 April 2017</i>	
	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total</i>	<i>Number of cases</i>	<i>Percentage of total</i>
Less than 1 month	1 731	17.75	448	13.66
1-2 months	1 626	16.67	631	19.24
2-6 months	3 664	37.57	1 249	38.09
6 months-1 year	1 733	17.77	480	14.64
1-5 years	943	9.67	420	12.81
More than 5 years	56	0.57	51	1.56
Subtotal	9 753	100	3 279	100
Data incomplete	538		2 104	
Total	10 291		5 383	

Source: Analysis of data furnished by the Fund.

104. From table II.3, it emerged that in 82.25 per cent of processed cases and 86.34 per cent of cases outstanding, the separation notification was received with a delay of more than one month. In more than 10 per cent of the cases processed and 14 per cent of the cases outstanding, the separation notification was received from the member organizations more than one year after the date of separation.

105. The Board recommends that the member organizations create pension focal points to facilitate the expeditious processing of the retirement benefit cases.

106. The Board recommends that the member organizations identify all cases due for separation in the next six months before the date of separation, send updated demographic details to the Fund and reconcile all differences in contributions.

Client grievance redressal system

107. Benefits processing starts after receipt of the separation notification from the employing organization and payment instructions from the participant. Since the two forms (payment instruction and separation notification) come from two different sources, a delay in the receipt of any one form would result in a delay in processing the case. Moreover, there are many cases in which the periodic benefits are suspended for non-receipt of the signed certificates of entitlement. As the clientele of the Fund includes the active participants as well as the separated staff members, their families and dependants of deceased members, the Fund receives many queries and follow-up from the participants and beneficiaries on a range of issues concerning their entitlements.

108. Given the large base of clients serviced by the Fund as well as the criticality of the role of the Fund in the livelihoods of beneficiaries, the Fund requires a well-defined and active grievance redressal mechanism. The Board noted that, in recognition of the need for active client management, the Fund had carried out the following initiatives during 2016:

- (a) A call centre began operations from October 2016;

- (b) The Fund's liaison presence in East Africa was established;
- (c) A member self-service section was provided on the website;
- (d) A new website was deployed to provide better services.

109. The Fund received a total of 115,596 queries at its New York and Geneva offices during 2016. A breakdown of those queries is given in table II.4.

Table II.4
Types of queries received in 2016

<i>Mode of receipt</i>	<i>New York office</i>	<i>Geneva office</i>
Telephone call	22 479 ^a	14 061
Walk-in	5 097	2 498
Email	42 838	28 623
Total	70 414	45 182

Source: Data from the Fund.

^a New York telephone calls include 21,300 calls received from January to October 2016 (prior to the pilot call centre) and 1,179 calls received by the pilot call centre, which began operation in November 2016.

110. After an enquiry by the Board regarding the redressal of these queries, the Fund stated that it opens a workflow in the Integrated Pension Administration System upon receipt of an actionable query. As indicated in the data provided by the Fund, during the year 2016, 18,629 workflows were opened, of which 12,944 were closed, leaving 5,685 workflows open at the end of 2016. In addition, the Fund responded to 3,487 emails received directly in the Fund inbox without opening any workflow. The Fund did not have details of all the queries it received or specific action taken on them.

111. The Board noticed that there is no centralized system to register a query by giving it a unique serially controlled tracking number. It is therefore not possible to monitor the action taken or the resolution of the issue raised in the query. Also, the stage at which the query is pending remains unclear to the client and to management at any given point in time. Furthermore, there is no system of providing periodic updates to the clients about the status of the queries raised by them. The Board also noted that in the absence of a documented client grievance redressal mechanism, there is no guidance on segregation, prioritization or a timeline for the disposal of queries. A general benchmark for processing enquiries has been fixed at 15 days. There are separate reports, but there is no centralized reporting system in place with respect to monitoring the status of queries. There is no system of obtaining the feedback from the clients who had registered their queries, which is a very basic requirement of any organization providing client service.

112. The Board recommends that the Fund document a client grievance redressal mechanism and include procedures for indexing, segregating, prioritizing and monitoring the queries.

113. The Board also recommends that the Fund devise and implement a structured feedback mechanism to receive feedback from clients.

114. The Fund accepted the recommendations.

Certificate of entitlement

115. A certificate of entitlement is a form used by the Fund to verify the continuing eligibility of retirees and beneficiaries for the benefits they are receiving. However, the procedure followed is cumbersome, both for the Fund and for the beneficiary, considering the fact that beneficiaries are located all around the world.

116. As a part of the annual certificate of entitlement exercise, the Fund sends a barcoded (so it could be tracked when returned) certificate of entitlement form to each beneficiary at the address available in its records. Benefits get suspended as a result of the non-receipt of an ink-signed certificate of entitlement form, which may occur owing to a change in address of the beneficiary or a failure of the postal service. Non-matching signatures can also be a reason for suspension of the benefits.

117. The Board noted that as of May 2017, a total of 2,534 benefits were suspended for non-receipt of the certificate of entitlement. Of those, 789 benefits were under suspension for a period of more than one year. The suspension of benefits may cause distress to the beneficiaries, as for most of them the benefits received may be the sole source of income. Moreover, as indicated by the Fund, more than two thirds of the benefits suspended are later reinstated, which shows that in many cases the benefits are suspended for reasons other than loss of entitlement. Therefore, the process for obtaining the certificate of entitlement needs to be reviewed.

118. The Board recommends that the Fund review: (a) the process of obtaining the certificate of entitlement; and (b) the suspended cases that are on hold for a longer period.

119. The Fund accepted the recommendation.

Participant reconciliation exceptions

120. The contributions from the participants to the Fund, along with employers' contributions are received on a monthly basis as a lump sum amount for all the participants working in a member organization. The detailed schedules containing details of the deductions made from the salary of each participant and the employer's contributions are received by the first quarter of the following year.

121. Upon receipt of the detailed schedules, the reconciliation exercise is undertaken to reconcile the differences between the estimates of the expected contributions and the contributions actually received. After reconciliation, the difference between the "estimation of expected contributions" and the "actual receipts" is recorded as receivable or payable from/to the member organization.

122. The Board observed that no participant reconciliation exception reports had been prepared for the years 2015 or 2016. The Fund informed the Board that the development of the participant reconciliation exceptions programme in the Integrated Pension Administration System has been scheduled to take place in the year 2017. The Fund is expected to provide the participant reconciliation exceptions reports to the member organizations by the end of June 2017 for the contributions reported to 2016. In the absence of any exercise of reconciliation of the exceptions during the years 2015 and 2016, it is anticipated that the number and amounts involved in the participant reconciliation exceptions for two years will get added to the earlier unreconciled figure of \$13.83 million for the year 2014. The unresolved participant reconciliation exceptions may delay the processing of the benefits for separating members.

123. The Fund stated that, in accordance with the Regulations of the Fund and the terms of reference of the staff pension committees and their secretaries, "member organizations own their payroll processes as well as the data relating to human

resources and finance”. Therefore, it is the responsibility of the member organizations to provide accurate, complete and timely reporting of the participation contributions and separation of the staff members. It is also the responsibility of member organizations to resolve the discrepancies identified in the participant reconciliation exceptions in a timely manner. Furthermore, the Fund has planned for the implementation of the monthly contributions process, gradually starting with a pilot with a smaller organization in 2017, followed by a larger one the following year.

124. The Board recommends that the Fund establish a system for receiving the schedules of contributions on a monthly basis along with a list of participants from the member organizations to eliminate the generation of participant reconciliation exceptions.

125. The Fund accepted the recommendation.

Non-reconciliation of the contributions receivable balance with member organizations

126. At the end of every year, member organizations send their pension contributions data to the Fund in a format called the “year-end schedule”, containing details of the pensionable remuneration rates, leave without pay periods and contributions of employees. The financial statements of the Fund are finalized by using the data in the year-end schedules after making suitable adjustments to the data on the basis of the calculations made by the Fund in accordance with the Regulations of the Fund. The reconciliation of data sent by the member organizations with the Fund balance is carried out later, and annual contribution reconciliation letters are sent to the member organizations stating the discrepancies to be corrected in the next year’s contributions. As observed in the case of the United Nations, there was an overpayment of \$17 million to the Fund, as indicated in the annual reconciliation letter furnished by the Fund for the year 2015; however, the United Nations did not consider the reconciled figure mentioned by the Fund while furnishing the details for 2016. The details for 2016 submitted by the United Nations showed an overpayment of \$1.02 million to the Fund, while the Fund accounted an overpayment of \$18.28 million in its financial statements. Similar discrepancies were noticed in the cases of other member organizations.

127. In reply, the Fund stated that the United Nations pays pension contributions on behalf of many sub-entities. The reconciliation of pension contributions paid by the United Nations is therefore time-consuming. In the case of differences in the balances of other member organizations, the Fund replied that it would perform a reconciliation of organization-level contributions for all pension reporting entities, which would take a few months to complete. The Board noted that the reconciliation is very important to ensure that the balances in the financial statements relating to the contribution by the member organizations reflects the correct position.

128. The Board recommends that the Fund carry out the reconciliation of the contribution by the member organizations at regular intervals.

129. The Fund accepted the recommendation.

C. Disclosures by management

1. Write-off of losses of cash, receivables and property

130. The Fund informed the Board that during the year 2016, there was a write-off of overpayment receivables of \$148,266.61.

131. The Board noted that the overpayments were mainly on account of the death of the beneficiaries that came to the notice of the Fund subsequently.

2. Ex gratia payments

132. The Fund reported that there were no ex gratia payments by the Fund during the year 2016.

3. Cases of fraud and presumptive fraud

133. In accordance with the International Standards on Auditing (ISA 240), the Board plans its audits of the financial statements so that it has a reasonable expectation of identifying material misstatements and irregularity (including those resulting from fraud). Our audit, however, should not be relied upon to identify all misstatements or irregularities. The primary responsibility for preventing and detecting fraud rests with management.

134. During the audit, the Board made enquiries regarding the oversight responsibility of management for assessing the risks of material fraud and the processes in place for identifying and responding to the risks of fraud, including any specific risks that management had identified or that had been brought to its attention. In addition, the Board enquired whether the Fund had any knowledge of any actual, suspected or alleged fraud; it also made enquiries of the Office of Internal Oversight Services in that regard. The additional terms of reference governing external audit include cases of fraud and presumptive fraud in the list of matters that should be referred to in its report.

135. The Fund reported that there were no cases of fraud or presumptive fraud that related to the staff of the Fund during the year ended 31 December 2016.

D. Acknowledgement

136. The Board wishes to express its appreciation for the cooperation and assistance extended to its staff by the Chief Executive Officer of the Fund, the Representative of the Secretary-General for the investment of the assets of the Fund and the members of their staff.

(Signed) Shashi Kant **Sharma**
Comptroller and Auditor General of India
Chair of the Board of Auditors
(Lead Auditor)

(Signed) Mussa Juma **Assad**
Controller and Auditor General of the
United Republic of Tanzania

(Signed) Kay Scheller
President of the German Federal Court of Auditors

30 June 2017

Appendix

Status of implementation of recommendations up to the year ended 31 December 2015

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
1	2013 (A/69/9, annex X)	19	The Board recommends that the Fund closely collaborate with member organizations to ensure that those organizations submit contribution data in a timely manner, and keep in close communication with the actuarial service provider to ensure that the actuarial report could be produced and included in the formal financial statements in a timely manner.	To expedite the completion of the financial statements, a roll-forward of the previous actuarial valuation results will be reflected in the interim years between biennial actuarial valuations, as was the case for the financial statements for the year ended 31 December 2015. The 2015 actuarial valuation of the Fund will be reflected in the financial statements of the Fund for the year ended 31 December 2016. Complementarily, the Fund will continue to follow up with member organizations and take advantage of new technologies and systems to ensure that the organizations submit contribution data in a timely manner.	This recommendation was under implementation.		X		
2	2013 (A/69/9, annex X)	47	The secretariat of the Fund agreed with the Board's reiterated recommendation to: (a) continue to improve controls and efficiency of the participant reconciliation exception process to ensure the discrepancies are identified and reconciled with member organizations in a timely manner; and (b) prepare monthly and year-end contribution reconciliations to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in pension system and financial statements.	The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Discrepancies identified in the contribution data require action and resolution by member organizations of the Fund. The Fund will complete the implementation of the project for the monthly reconciliation of contributions, which was approved in the Fund's budget for the biennium 2016-2017, for one member organization by the fourth quarter of 2017.	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
3	2013 (A/69/9, annex X)	51	The secretariat of the Fund agreed with the Board's recommendation to: (a) utilize and promote the online self-service as an additional tool in the certificate of entitlement process along with the smooth implementation of IPAS; and (b) consider establishing a practical plan to develop an automatic signature verification system or thumbprint/live image verification system to facilitate the certificate of entitlement process.	The Fund has implemented a number of actions to enhance the certificate of entitlement process, including the review of the annual cycle to ensure that all activities, from the date of the mailing to the related follow-up actions, are completed within one year. The new member self-service (certificate of entitlement tracker), released on 31 August 2016, allows beneficiaries to download the certificate of entitlement form and monitor when the signed certificate of entitlement was received by the Fund. The Fund also explored the possibility of engaging corresponding banks in the certificate of entitlement process; however, this was not feasible, given the use of multiple correspondent banks to distribute payments to 190 countries and a diverse set of local regulations that impede banks' involvement in the process. The Fund will continue exploring opportunities to enhance the certificate of entitlement process.	This recommendation was under implementation.		X		
4	2014 (A/70/325, annex VI, chap. II)	30	Expedite the introduction of the counterparty settlement system in a time-bound manner.	The first phase of the implementation of the Bloomberg Asset and Investment Manager trade order management system was completed on 18 January 2016, and the new trade order management system includes a counterparty settlement system.	This recommendation was under implementation and has been implemented partially.		X		
5	2014 (A/71/5/Add.16, annex VI, chap. II)	35	Explore alternatives to mitigate the foreign exchange losses, including a detailed cost-benefit study for a suitable hedging strategy.	During 2015, the Investment Management Division studied various alternatives to its existing practice during 2015, as mentioned in paragraph 74 of the Board's previous report (A/71/5/Add.16, chap. II). Hedging of currency risk was considered and was not utilized, in recognition of the zero-sum game representation over time. During 2016, the Division agreed to conduct a formal currency study, and procurement of a consultant is under way.	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
6	2014 (A/70/325, annex VI, chap. II)	41	Take steps to achieve the policy benchmarks on each portfolio by improving its internal investment processes and practices and endeavour to achieve the overall minimal real return of 3.5 per cent.	<p>The investment return should be evaluated over the medium-term and long-term horizons. The Investment Management Division, from this perspective, has a successful track record, meeting or exceeding the policy benchmark for the Fund and the benchmarks for most of the underlying portfolios.</p> <p>The Division has been enhancing internal investment research resources over the years and conducting fundamental research on both the macro and micro levels. At the same time, the risk budgets were set and carefully monitored by the Risk and Compliance Section on a regular basis.</p> <p>The new strategic asset allocation was set effective 1 August 2015 after an intensive asset liability management study had been conducted. The purpose of the study was to increase the probability of achieving the 3.5 per cent real rate of return investment objective over the long term without undue risk by reviewing numerous scenarios that incorporate both asset- and liability-side variables for the Fund. The alternative investment category was formally added with a target allocation of 5 per cent of the Fund, and the target allocation for the real asset category was increased from 6 per cent to 9 per cent. The equity, fixed income and cash target allocations were reduced. The strategic asset allocation will be reviewed periodically.</p>	This recommendation was under implementation.		X		
7	2014 (A/70/325, annex VI, chap. II)	48	The Board reiterates that the Fund continue to reconcile and resolve all participant reconciliation exceptions with member organizations in a timely manner. Until such time as a system is implemented to enable monthly	The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Discrepancies identified in the contribution data require action and resolution by member organizations of the	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
			reconciliations, the Fund may consider including a suitable disclosure in the financial statements on the quantum of unresolved participant reconciliation exceptions.	Fund. The Fund will complete the implementation of the project for the monthly reconciliation of contributions, which was approved in the Fund's budget for the biennium 2016-2017, for one member organization by the fourth quarter of 2017. A disclosure in the financial statements was not deemed necessary, since the participant reconciliation exceptions process does not affect the accuracy of the financial statements.					
8	2014 (A/70/325, annex VI, chap. II)	53	Ensure adherence to the stipulated benchmark for the processing of benefits through improvements in efficiencies and use of information technology enabled services, since service to its members is the primary function of the Fund.	The Fund's strategic framework approved by the Pension Board specifies the performance indicator and target for benefits processing. The Fund has implemented various initiatives approved by the Pension Board at its sixty-third session to enhance performance in benefits processing, including the creation of dedicated task forces and in-depth process review to identify opportunities for efficiency. As a result, the Fund has achieved substantial progress in terms of processing benefits within the performance benchmark of 15 business days. Benefits processing times have improved steadily since the beginning of 2016. The ageing and volume of outstanding cases also reflects significant improvement, with over 90 per cent of actionable separation cases processed within the same calendar month. Performance indicators are monitored using periodic enhanced performance reports and a business intelligence dashboard. Death in service, survivor and disability benefits continue to be handled as "priority" cases.	This recommendation was under implementation.		X		
9	2014 (A/70/325, annex VI, chap. II)	65	(a) Formulate a holistic policy for the strategic planning, governance and management of various information technology projects required or under implementation; and (b) take proactive	The Investment Management Division is in the process of developing a comprehensive information and communications technology strategy that will address both infrastructure and applications, in order to ensure secure and continuous operations. Progress has been made, as evidenced by the successful implementation of the Bloomberg Asset and	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
			measures to expedite the procurement of the replacement for the existing trade order management system and restrict additional expenditure on interim measures.	Investment Manager trade order management system as from 18 January 2016. The Division is in the process of procuring a consultant to create a target operating model.					
10	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	28	The Board recommends that the Fund, while filling the vacancies at the senior levels at the earliest opportunity, draw up a succession plan that foresees and addresses the changes that will occur when senior positions become vacant.	The Investment Management Division developed and implemented a succession plan in December 2016.	The current succession plan does not address all the issues related to vacancies in senior positions. The recommendation is reiterated in the present report, and is considered as under implementation.		X		
11	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	37	The Board recommends that the Fund devise a mechanism to assess the value addition to performance owing to active management of the portfolio on a regular basis so as to assess its impact and implement course correction as deemed necessary.	The Investment Management Division developed risk and performance dashboards along with new fixed income limits. The Division also developed long-term performance statistics, including local currency performance for international benchmarking.	The Fund informed the Board that it is working on active risk limits for equity.		X		
12	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	44	The Board recommends that the Fund establish customized reference benchmarks taking into account the Fund's special criteria, which would better measure the Fund's overall performance.	The Investment Management Division developed and implemented a new performance dashboard to measure the impact of restricted stocks (tobacco and arms) relative to benchmarks.	This recommendation was implemented.	X			

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
13	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	49	The Board recommends that the Fund: (a) introduce a mechanism for a more frequent supervisory review of the underperforming securities on the basis of certain predefined parameters; and (b) formalize the system for regularly tracking risk tolerance monitoring and risk management, by the Representative of the Secretary-General through the Director of the Investment Management Division and the Deputy Director for Risk and Compliance.	The Investment Management Division introduced a mechanism to monitor the underperforming securities. For performance monitoring, a report for the top 10 and bottom 10 performing securities is included in: (a) the quarterly Investments Committee Blue Book; and (b) the Division's weekly investment meeting materials. In addition, for risk monitoring, the reports for the top and bottom 10 portfolio weights, tracking risk, tail risks and currency risks for each portfolio, are generated through RiskMetrics. On a quarterly basis, the largest holdings and the largest positive and negative performance contributions have been included in the Blue Book since 227th meeting of the Committee (November 2015).	This recommendation was implemented.	X			
14	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	60	The Board recommends that the Fund review its investment and risk processes, including learning lessons from higher-performing funds, so as to improve its efforts to achieve the targeted 3.5 per cent real rate of return.	An independent assessment and peer comparison of the Fund's investment main practices, investment management and risk management was conducted by Deloitte in 2016.	This recommendation was implemented.	X			
15	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	68	The Board recommends that the Fund carry out a review of the cash requirements of various currencies in order to keep a minimum investment in cash, given that it carries a low return and is subject to foreign exchange fluctuation.	Procurement is under way to conduct a formal currency study, which will include a review of related cash requirements. The Investment Management Division and the custodian (Northern Trust) are reviewing the logistics related to separating investment and operational cash from an accounting and performance perspective. The Division also developed a new cash flow forecast procedure.	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
16	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	75	The Board recommends that the Fund: (a) address the foreign exchange exposure issue and employ suitable procedures and tools to mitigate foreign exchange losses; and (b) develop an internal mechanism to monitor, evaluate and manage losses or gains owing to foreign exchange in addition to regular monitoring of the fair value of the assets.	Procurement is under way to conduct a formal currency study, which will include a review of foreign currency exposure and related tools. The Investment Management Division developed an internal mechanism to monitor, evaluate and manage foreign currency by creating new reports for local currency analysis of Fund assets.	This recommendation was under implementation.		X		
17	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	83	The Board recommends that the Fund review its processes for fixed-income investments to ensure that it meets or exceeds its benchmark.	The Investment Management Division reviewed its processes for fixed income investments, resulting in the adoption of new fixed income limits for duration and currency, which will ensure that the fixed income portfolio is managed in close proximity to the duration and currency parameters of its benchmark, the Barclays Global Aggregate Index.	This recommendation was treated as under implementation in 2016 as returns from the fixed income portfolio are still below the benchmark.		X		
18	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	89	The Board recommends that the Fund prepare a time-bound action plan to finalize and publish its selection and evaluation criteria for external fund and discretionary investment managers.	The Investment Management Division finalized and implemented an external manager policy, which includes policies related to the selection, monitoring and termination of external (discretionary) managers. The Division has also filled the post of External Manager (P-4), the incumbent of which is responsible for the Division's external manager programme.	The policy is finalized; deficiencies in the policy have been noticed during the current audit and a separate recommendation is made thereon. As the Fund has finalized and published the policy on hiring	X			

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
					external fund managers, this recommendation is treated as implemented.				
19	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	94	The Board recommends that the Fund enter into a service-level agreement defining the respective roles and responsibilities and service-level benchmarks and that it develop a mechanism to secure compliance with the agreement.	The Investment Management Division is working with Bloomberg to develop a service level agreement defining the respective roles and responsibilities, service level benchmarks and a mechanism to secure compliance. The Division hopes to have a service level agreement in place by the third quarter of 2017.	This recommendation was under implementation.		X		
20	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	99	The Board recommends that the Fund: (a) resolve the issues of data migration; and (b) frame key performance indicators in accordance with functional requirements for assessing the accuracy and timeliness of IPAS outcomes.	There were minimal data exceptions in the migration to the new Integrated Pension Administration System, which occurred only for historical data not affecting any calculations. Data exceptions have been corrected as part of normal verification in benefits processing since the launch of the System. A business intelligence tool will soon be deployed for monitoring performance indicators and targets. Performance indicators will be available for analysis and monitoring in a management dashboard expected to be completed by the third quarter of 2017.	This recommendation was under implementation.		X		
21	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	105	The Board recommends that the Fund: (a) acknowledge all queries and complaints received from all sources; (b) segregate queries and complaints so to address them appropriately; (c) devise a system of categorization and prioritization of complaints and their	The Pension Fund is implementing a new client service model to ensure that client enquiries are addressed efficiently and effectively. Some elements of the new client service model have already been deployed, with excellent results, including: (a) a dedicated two-tier call centre to answer all telephone calls and member self-service emails was established in October 2016; (b) the member self-service feature was launched in August 2016 to provide real-time information on members' accounts,	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
			resolution; (d) inform the client periodically about the progress achieved in the resolution of the complaint; (e) devise a system for monitoring and reporting the status of grievances to the appropriate levels in the Fund in order to ensure an effective client delivery mechanism; and (f) review the complaints data to help to identify the weaknesses of the system and to improve and streamline the existing processes.	disbursements and the receipt of documents and forms sent to the Fund; and (c) the new website of the Fund includes a feature to categorize and track emails, as well as useful information to address most common queries from participants and beneficiaries. These enhancements complement the in-person service provided at the Fund's offices in New York and Geneva, which is also tracked and monitored.					
22	2015 (A/71/5/Add.16, chap. II)	110	The Board recommends that the Fund prescribe a time frame for servicing the case load. An internal reporting framework for each type of benefit based on its priority should be established.	The Fund's strategic framework, approved by the Pension Board, specifies the performance indicator and target for benefits processing. To enhance performance in benefits processing, the Pension Fund has implemented various initiatives approved by the Pension Board at its sixty-third session. As a result, the Fund has achieved substantial progress in terms of processing benefits within the performance benchmark of 15 business days. Benefits processing times have improved steadily since the beginning of 2016. The ageing and volume of outstanding cases also reflects significant improvement, with over 90 per cent of actionable separation cases processed within the same calendar month. Performance indicators are monitored using periodic enhanced performance reports and a business intelligence dashboard. Death in service, survivor and disability benefits continue to be handled as "priority" cases.	This recommendation was under implementation.		X		
23	2015 (A/71/5/	115	The Board recommends that the Fund simplify the process of obtaining the	The Fund has implemented a number of actions to enhance the certificate of entitlement process, including the review of	This recommendation was under		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
			certificate of entitlement, including exploring the option of engaging the corresponding banks in the process.	the annual cycle to ensure that all activities, from the date of the mailing to the related follow-up actions, are completed within one year. The new member self-service (certificate of entitlement tracker), released on 31 August 2016, allows beneficiaries to download the certificate of entitlement form and monitor when the signed certificate of entitlement was received by the Fund. The Fund also explored the possibility of engaging corresponding banks in the certificate of entitlement process; however, this was not feasible given the use of multiple correspondent banks to distribute payments to 190 countries and a diverse set of local regulations that impede banks' involvement in the process. The Fund will continue exploring opportunities to enhance the certificate of entitlement process.	implementation.				
24	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	123	The Board recommends that the Fund: (a) impress upon the participating organizations the need to ensure that they identify and submit to the Fund sufficiently in advance cases that are due for separation in the normal course of business; and (b) check the status of documentation and jointly devise a mechanism to resolve the issues relating to incomplete or missing documentation from member organizations.	The roles and responsibilities of the staff pension committees of member organizations are set out in the Regulations and Rules of the Fund. The terms of reference of the staff pension committees and their secretaries consolidate all the roles and responsibilities and recognize that member organizations are responsible for the accurate, complete and timely submission of separation information and documents to the Fund. The Fund continues to work closely with member organizations to identify mechanisms to expedite the submission of separation documents to the Fund and resolve issues related to incomplete and missing documentation from member organizations. The Fund is conducting, with the support of an external consultant and in coordination with the member organizations, an end-to-end review of separation-to-entitlement process to identify opportunities to achieve greater efficiency and effectiveness and improve coordination. The results of the end-to-end	This recommendation was under implementation.		X		

No.	Audit report year	Paragraph reference	Recommendations of the Board	Response of the United Nations Joint Staff Pension Fund	Board's assessment	Status after verification			
						Implemented	Under implementation	Not implemented	Overtaken by events
				review will be presented to the Pension Board at its sixty-fourth session, in July 2017. Complementarily, the member self-service feature, launched in August 2016, provides real-time information on members' accounts, disbursements and the receipt of documents and forms sent to the Fund.					
25	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	129	The Board recommends that participant reconciliation exceptions need to be resolved in a time-bound manner in order to avoid any dispute with the participating organizations and to ensure that up-to-date and accurate financial statements can be prepared for the Fund and the participating organizations.	The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Discrepancies identified in the contribution data require action and resolution by member organizations of the Fund. The Fund will complete the implementation of the project for the monthly reconciliation of contributions, which was approved in the Fund's budget for the biennium 2016-2017, for one member organization by the fourth quarter of 2017.	This recommendation was under implementation.		X		
26	2015 (A/71/5/ Add.16, chap. II)	132	The Board recommends that the Fund: (a) finalize the anti-fraud policy at the earliest opportunity; and (b) widely circulate the policy and make staff aware of its provisions and implications.	The Investment Management Division developed and implemented an anti-fraud and anti-corruption policy in November 2016. This is a living document, which may be further updated periodically. The Division also must comply with the Anti-Fraud and Anti-Corruption Framework, which was adopted by the United Nations Secretariat in 2016.	This recommendation was implemented.	X			
Total						26	5	21	0
Percentage						100	19	81	

Annex VII

Implementation of the recommendations of the Board of Auditors contained in its report for the year ended 31 December 2016 on the United Nations Joint Staff Pension Fund

Report by the Secretary of the United Nations Joint Staff Pension Board

Summary

The present report is submitted in accordance with General Assembly resolution [48/216](#) B, in which the Assembly requested the executive heads of the United Nations entities to report to the Assembly, at the same time as the recommendations of the Board of Auditors were submitted to the Assembly, on measures taken or to be taken to implement those recommendations.

The report provides information further to the comments already submitted to the Board of Auditors, which were included in the Board's final report on the United Nations Joint Staff Pension Fund.

Therefore, in an effort to reduce redundancy and streamline documentation, the present report provides additional comments of the Fund only where required, as well as information on the status of implementation, the department responsible, the estimated completion date and the priority of each recommendation contained in the reports of the Board. In addition, the report provides an update on the status of implementation of the Board's recommendations relating to prior periods that the Board considered not to have been fully implemented.

Introduction

1. The present report is submitted in accordance with the provisions of paragraph 7 of General Assembly resolution 48/216 B, in which the Assembly requested the executive heads of the United Nations entities, at the same time as the recommendations of the Board of Auditors were submitted to the Assembly, through the Advisory Committee on Administrative and Budgetary Questions, to provide the Assembly with their responses and to indicate the measures that would be taken to implement those recommendations, with appropriate timetables.

2. In preparing the present report, account was taken of the provisions of General Assembly resolution 70/238 A, in which the Assembly, in paragraph 14, stressed that the report of the Board of Auditors on the United Nations Joint Staff Pension Fund should be submitted separately to the General Assembly, as is the case with other United Nations entities, and decided that a copy should continue to be annexed to the report of the United Nations Joint Staff Pension Board. In paragraph 5 of its resolution 71/261 A, the Assembly decided to consider further the report of the Board of Auditors on the United Nations Joint Staff Pension Fund under the agenda item relating to the report of the United Nations Joint Staff Pension Fund.

A. Implementation of the recommendations contained in the report of the Board of Auditors on the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016¹⁰

3. The status of implementation of the main recommendations as at August 2017 is summarized in table 1.

Table 1
Status of implementation of main recommendations

<i>Department responsible</i>	<i>Number of recommendations</i>	<i>Implemented</i>	<i>In progress</i>	<i>Target date set</i>	<i>No target date</i>
Investment Management Division	3	—	3	3	—
Fund secretariat	4	—	4	4	—
Total	7	—	7	7	—
Percentage	100	—	100		

4. The status of implementation of all recommendations as at August 2017 is summarized in table 2.

¹⁰ A/72/5/Add.16.

Table 2
Status of implementation of all recommendations*

<i>Department responsible</i>	<i>Number of recommendations</i>	<i>Implemented</i>	<i>In progress</i>	<i>Target date set</i>	<i>No target date</i>
Investment Management Division	10	–	10	10	–
Fund secretariat	8	–	8	8	–
Total	18	–	18	18	–
Percentage	100	–	100		

* In addition, the report of the Board contains, in paragraphs 105 and 106, two audit recommendations addressed to United Nations Joint Staff Pension Fund member organizations.

5. **In paragraph 19, the Board recommended that the Fund strengthen its internal control procedure to ensure the accuracy of data before sending them for the actuarial valuation and carry out a fresh actuarial valuation as at 31 December 2017.**

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Third quarter of 2018

6. The Fund will review and improve the processes for the submission of census data for the next actuarial valuation as of 31 December 2017. This valuation will be noted in the financial statements for the year ending 31 December 2017.

7. **In paragraph 30, the Board recommended that the Fund make an appropriate disclosure of the accounting treatment of the tax withholding in the notes to financial statements.**

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

8. The Fund will review its policy and the disclosure of the accounting treatment of the tax withholding in the notes to the financial statements.

9. **In paragraph 32, the Board recommended that the Fund prepare and follow a consistent accounting policy for creating provisions for the receivables for the tax withholdings.**

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

10. The Fund will review its policy with respect to the measurement of receivables for tax withholdings. It should be noted that the Fund applies individual judgment to estimate the recoverability of each tax receivable for each jurisdiction as required by International Public Sector Accounting Standard (IPSAS) 29, paragraphs 67 and 68. The Fund is of the view that setting up provisions for recoverability of tax receivables solely based on ageing is not consistent with IPSAS.

11. In paragraph 41, the Board recommended that the Fund prepare a detailed risk budget for all categories of the assets.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: High

Target date: Second quarter of 2019

12. The Investment Management Division adopted more detailed risk limits in early 2017 for the internally managed fixed income portfolio, including currency and duration limits. The Division is also in the process of developing active limits for the global equity portfolio, which are expected to be implemented by or before the fourth quarter of 2018. In this regard, the Division is taking action regarding the recommendation to prepare a detailed risk budget for public asset classes such as equities and fixed income. This may not be feasible for categories such as real assets, alternative investments and cash and cash equivalents. The Investment Management Division will review and consider the recommendation as it relates to these asset classes, pending the outcome of further research and analysis.

13. In paragraph 43, the Board reiterated its earlier recommendation that the Fund fill the vacancies at the Professional and decision-making levels and prepare a comprehensive succession plan to effectively deal with the changes that would occur when senior positions became vacant.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

14. The Investment Management Division developed and implemented a succession plan in December 2016. The Division has filled all of its senior-level vacancies and on-boarding is expected to be completed by the end of 2017. Good progress is being made towards filling the remaining vacancies, with the expectation that the vacancy rate will be less than 10 per cent on an ongoing basis by or before the second quarter of 2018.

15. In paragraph 50, the Board recommended that the Fund review its internal investment and risk processes and procedures so as to outperform the benchmarks and achieve at least the targeted long-term real rate of return of 3.5 per cent.

Department responsible: Investment Management Division
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: Second quarter of 2018

16. The Investment Management Division reviews its internal investment and risk processes, practices and procedures on an ongoing basis with the intent of meeting or exceeding the benchmarks and the targeted real rate of return of 3.5 per cent over the long term. In 2015, the Fund's strategic asset allocation was updated following the completion of an asset liability management study. The strategic asset allocation target weightings for each asset class are intended to optimize the likelihood that the Fund will achieve its 3.5 per cent real rate of return target over the long term. In 2016 and 2017, the Division developed several new reports for this purpose and work in this area will continue on an ongoing basis.

17. In paragraph 55, the Board recommended that the Fund continuously monitor and review its fixed income strategy so as to ensure that it would meet and perform better than the benchmark.

Department responsible: Investment Management Division
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: Second quarter of 2018

18. The Investment Management Division is continuously monitoring and reviewing its fixed income strategy with the intent of meeting or exceeding the benchmark. The Division recently adopted new limits for currency and duration positions in the fixed income portfolio in order to enhance risk management limits for the portfolio, which has resulted in performance that more closely tracks the performance of the fixed income benchmark, the Bloomberg Barclays Global Aggregate Index.

19. In paragraph 61, the Board recommended that the Fund expedite the currency study so as to further strengthen foreign exchange management and control and reduce risks by employing suitable strategies.

Department responsible: Investment Management Division
Status: In progress
Priority: High
Target date: Fourth quarter of 2017

20. The Investment Management Division studied various alternatives to its existing practice during 2015, as mentioned in paragraph 74 of document [A/71/5/Add.16](#). Hedging of currency risk was considered and was not utilized, recognizing the zero sum-game representation over time. In 2017, the Division engaged one of its non-discretionary advisers to conduct a formal currency study. The study is under way and is expected to be completed in 2017.

21. In paragraph 67, the Board recommended that the Fund incorporate provisions for the duration of the contract in the policy and formalize the

evaluation method before awarding or renewing the contract of the fund managers.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

22. The Investment Management Division introduced a new external manager policy in 2017, which will be reviewed and updated in order to address the Board's recommendation.

23. In paragraph 75, the Board recommended that the Fund update the business continuity and disaster recovery plan in the Investment Management Division by including all the critical applications, determine recovery time objectives for all critical applications and carry out a business impact analysis study in view of the criticality of its operations.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: High

Target date: Fourth quarter of 2018

24. The Investment Management Division is in the final stages of completing a request for proposals to conduct an information and communications technology (ICT) study to assess its ICT security and business continuity practices, and the outcome is expected to assist the staff of the Division in addressing the Board's recommendation.

25. In paragraph 79, the Board recommended that the Fund prepare a comprehensive security policy for the Investment Management Division that should be widely circulated among the management and the staff and establish a mechanism to ensure its compliance.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

26. The Investment Management Division will prepare a comprehensive security policy, and the outcome of the ICT security study is expected to assist the staff of the Division in addressing the Board's recommendation.

27. In paragraph 92, the Board recommended that the Fund: (a) explore the possibility of further automating various steps in benefits processing; (b) build input controls to ensure standardized information in the Integrated Pension Administration System; (c) enhance the functionalities of member self-service and employer self-service modules; and (d) resolve data issues from the migration to the Integrated Pension Administration System.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Fourth quarter of 2019

28. The Pension Fund will explore possibilities to further automate benefits processing in the Integrated Pension Administration System and will continue to enhance the functionalities of the member self-service and employer self-service. The Fund will study the possibility of receiving separation data electronically, and automate, to the extent possible, the categorization of cases by benefit type. Data issues will continue to be addressed both in a manual and an automated fashion.

29. In paragraph 101, the Board recommended that the Fund: (a) set a definite timeline to process all outstanding cases where all documents have been received; and (b) prescribe a time frame for processing each type of entitlement/benefit.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Third quarter of 2018

30. The Fund has a performance indicator defined for the processing of initial separations for which all documents have been received; therefore, the first part of the recommendation is already implemented. The Fund is operating with an inventory of outstanding actionable cases (involving initial separations) requiring only approximately one week of processing at the end of every month. The Fund will continue to implement actions to expedite the processing of other types of benefits and define or update, as needed, indicators for the time taken to process various types of benefits.

31. In paragraph 105, the Board recommended that the member organizations create pension focal points to facilitate the expeditious processing of the retirement benefit cases.

Department responsible: Member organizations

Status: Not applicable

Priority: Medium

Target date: Not applicable

32. The Fund management submitted for the consideration of the Pension Board at its sixty-fourth session, in July 2017, the report of the Board of Auditors, including the above audit recommendation. The Board also considered the report of the end-to-end review of the separation-to-benefit process, which included recommendations associated with the need to establish focal points within the member organizations.

33. In paragraph 106, the Board recommended that member organizations identify all cases due for separation in the next six months before the date of

separation, send updated demographic details to the Fund and reconcile all differences in contributions.

Department responsible: Member organizations

Status: Not applicable

Priority: Medium

Target date: Not applicable

34. The Fund management submitted for the consideration of the Pension Board at its sixty-fourth session, in July 2017, the report of the Board of Auditors, including the above audit recommendation. The Board also considered the report of the end-to-end review of the separation-to-benefit process, which included recommendations to expedite the separation process and enhance the quality of the information received by the Fund.

35. In paragraph 112, the Board recommended that the Fund document a client grievance redressal mechanism and include procedures for indexing, segregating, prioritizing and monitoring the queries.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Fourth quarter of 2019

36. In the budget proposal for 2018-2019, the Fund requested resources for the implementation of a client relationship management system to further improve the management of client queries. This would include better tracking of response times, integration of email, phone and walk-in registration with the new Integrated Pension Administration System platform and improved monitoring of benchmarks and performance reporting.

37. In paragraph 113, the Board recommended that the Fund devise and implement a structured feedback mechanism to receive feedback from clients.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2019

38. In the budget proposal for 2018-2019, the Fund requested resources for the implementation of a client relationship management system to further improve the management of client queries. The system will include mechanisms to receive feedback from clients.

39. In paragraph 118, the Board recommended that the Fund review: (a) the process of obtaining the certificate of entitlement; and (b) the suspended cases that are on hold for a longer period.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2018

40. The Fund will review and continue to explore opportunities to enhance the certificate of entitlement process. The member self-service (certificate of entitlement tracker) released on 31 August 2016 allows beneficiaries to monitor when the signed certificate of entitlement was received by the Fund. In addition, the Fund released a functionality that allows beneficiaries to print the certificate of entitlement remotely and email it back to the Fund.

41. In paragraph 124, the Board recommended that the Fund establish a system for receiving the schedules of contributions on a monthly basis along with a list of participants from the member organizations to eliminate the generation of participant reconciliation exceptions.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2019

42. The implementation of the Integrated Pension Administration System and the common data interface project established the prerequisites for the introduction of a monthly reconciliation process for contributions. The Fund will complete the first pilot for monthly reconciliations in 2017. It should be noted that unresolved participant reconciliation exceptions do not establish receivables or liabilities in the financial statements of the Fund.

43. In paragraph 128, the Board recommended that the Fund carry out the reconciliation of the contribution by the member organization at regular intervals.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2019

44. The implementation of the Integrated Pension Administration System and the common data interface project established the prerequisites for the introduction of a monthly reconciliation process for contributions. The Fund will complete the first pilot for monthly reconciliation in 2017. However, it should be noted that the monthly reconciliation process will likely not resolve the discrepancies between payables and receivables between the Fund and the member organizations recorded in their respective financial statements. Given that the financial statements are established at a different time and based on a different reconciliation status, differences will likely continue to occur. It should be emphasized that the responsibility for resolving contribution discrepancies lies with the member organizations.

B. Implementation of the recommendations contained in the reports of the Board of Auditors on the United Nations Joint Staff Pension Fund for prior financial periods

45. In the annex to its report for the year ended 31 December 2016 ([A/72/5/Add.16](#), chap. II), the Board provided a summary of the status of implementation of recommendations from previous financial periods.

46. The overall situation as at August 2017 regarding the 21 recommendations assessed as not fully implemented by the Board is summarized in table 3.

Table 3

Status of implementation of extant recommendations from prior periods considered not fully implemented in the annex to the report of the Board of Auditors

<i>Department responsible</i>	<i>Number of recommendations</i>	<i>Implemented</i>	<i>In progress</i>	<i>Target date set</i>	<i>No target date</i>
Investment Management Division	10	–	10	10	–
Fund secretariat	11	–	11	11	–
Total	21	–	21	21	–
Percentage	100	–	100		

Report of the Board of Auditors for the year ended 31 December 2013¹¹

47. In paragraph 19, the Board recommended that the Fund closely collaborate with member organizations to ensure that those organizations submit contribution data in a timely manner and keep close communication with the actuarial service provider to ensure that the actuarial report could be produced and included in the formal financial statements in a timely manner.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Third quarter of 2018

48. To expedite the completion of the financial statements, a roll-forward of the previous actuarial valuation results will be reflected in the interim years between biennial actuarial valuations, as was the case for the financial statements for the year ended 31 December 2015. Complementarily, the Fund will continue to follow up with member organizations and take advantage of new technologies and systems to ensure that the organizations submit contribution data in a timely manner.

49. In paragraph 47, the Fund secretariat agreed with the Board's reiterated recommendation to: (a) continue to improve controls and efficiency of the participant reconciliation exceptions process to ensure the discrepancies are identified and reconciled with member organizations in a timely manner; and (b) prepare monthly and year-end contribution reconciliations to ensure the

¹¹ [A/69/9](#), annex X.

accuracy of the contributions and receivables recorded in pension system and financial statements.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	Medium
<i>Target date:</i>	Fourth quarter of 2018

50. The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Contribution data discrepancies identified require action and resolution by Pension Fund member organizations. The Fund will complete the implementation of the project for monthly reconciliation of contributions, which was approved in the Fund's budget for the biennium 2016-2017, for one member organization by the fourth quarter of 2017.

51. In paragraph 51, the Fund secretariat agreed with the Board's recommendation to: (a) utilize and promote the online self-service as an additional tool in the certificate of entitlement process along with the smooth implementation of the Integrated Pension Administration System; and (b) consider establishing a practical plan to develop an automatic signature verification system or thumbprint/live image verification system to facilitate the certificate of entitlement process.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	Medium
<i>Target date:</i>	Fourth quarter of 2018

52. The Fund has implemented a number of actions to enhance the certificate of entitlement process, including the review of the annual cycle to ensure that all activities from the date of the mailing of the certificate to the related follow-up actions are completed within a calendar year. The member self-service (certificate of entitlement tracker) released on 31 August 2016 allows beneficiaries to monitor when the signed certificate of entitlement was received by the Fund. The Fund also explored the possibility of engaging corresponding banks in the certificate of entitlement process; however, this was not feasible given the use of multiple correspondent banks to distribute payments to 190 countries and a diverse set of local regulations that impede banks' involvement in the process. The Fund will continue exploring opportunities to enhance the certificate of entitlement process.

Report of the Board of Auditors for the year ended 31 December 2014¹²

53. In paragraph 30, the Board recommended that the Fund expedite introduction of the counterparty settlement system in a time-bound manner.

¹² [A/70/325](#), annex VI.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2018

54. The Investment Management Division completed phase 1 of the implementation of the Bloomberg AIM trade order management system on 18 January 2016, and the new trade order management system includes a counterparty settlement system.

55. In paragraph 35, the Board recommended that the Fund explore alternatives to mitigate the foreign exchange losses, including a detailed cost-benefit study for a suitable hedging strategy.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2017

56. The Investment Management Division studied various alternatives to its existing practice during 2015, as mentioned in paragraph 74 of document [A/71/5/Add.16](#). Hedging of currency risk was considered and was not utilized, recognizing the zero sum-game representation over time. In 2016, the Division agreed to conduct a formal currency study. The study is under way and is expected to be completed in 2017.

57. In paragraph 41, the Board recommended that the Fund take steps to achieve the policy benchmarks on each portfolio by improving its internal investment processes and practices and endeavour to achieve the overall minimal real return of 3.5 per cent.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

58. The Investment Management Division reviews its internal investment and risk processes, practices and procedures on an ongoing basis with the intent of meeting or exceeding the benchmarks and the targeted real rate of return of 3.5 per cent over the long term. In 2015, the Fund's strategic asset allocation was updated following the completion of an asset liability management study. The strategic asset allocation target weightings for each asset class are intended to optimize the likelihood that the Fund will achieve its 3.5 per cent real rate of return target over the long term. In 2016 and 2017, the Investment Management Division developed several new reports for this purpose, and work in this area will continue on an ongoing basis.

59. In paragraph 48, the Board reiterated its recommendation that the Fund continue its efforts to reconcile and resolve all participant reconciliation exceptions with member organizations in a timely manner. The Board adds that until such time as a system is implemented to enable monthly reconciliations, the

Fund may consider including a suitable disclosure in the financial statements on the quantum of unresolved participant reconciliation exceptions.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2018

60. The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Contribution data discrepancies identified require action and resolution by Pension Fund member organizations. The Fund will complete the implementation of the project for monthly reconciliation of contributions, which was approved in the Fund's budget for the biennium 2016-2017, for one member organization by the fourth quarter of 2017. A disclosure in the financial statements was not deemed necessary given that the participant reconciliation exceptions process does not affect the accuracy of the financial statements.

61. In paragraph 53, the Board recommended that the Fund ensure adherence to the stipulated benchmark for processing of benefits through improvements in efficiencies and use of information technology enabled services, since service to its members is the primary function of the Fund.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Third quarter of 2018

62. The strategic framework approved by the Pension Board specifies the performance indicator and target for the processing of benefits. The Fund has implemented various initiatives approved by the Pension Board at its sixty-third session to enhance performance in benefits processing. These initiatives include the creation of dedicated task forces and in-depth process review to identify opportunities for efficiency. As a result, the Fund has achieved substantial progress in terms of processing benefits within the performance indicator of 15 business days. Benefit processing times have improved steadily since the beginning of 2016. The ageing and volume of outstanding cases also reflect significant improvement, with more than 90 per cent of actionable separation cases processed within the same calendar month. Performance indicators are monitored using periodic enhanced performance reports and a business intelligence dashboard. Death in service, survivor and disability benefits continue to be handled as "priority" cases.

63. In paragraph 65, the Board recommended that the Fund: (a) formulate a holistic policy for the strategic planning, governance and management of various information technology projects required or under implementation; and (b) take proactive measures to expedite the procurement of the replacement for the existing trade order management system and restrict additional expenditure on interim measures.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: High

Target date: Second quarter of 2018

64. The Investment Management Division is in the process of developing a comprehensive ICT strategy that will address both infrastructure and applications in order to ensure secure and continuous operations. Progress has been made, as evidenced by the successful implementation of the Bloomberg AIM trade order management system on 18 January 2016. The Division engaged a consultant to conduct an ICT study and to assist with the creation of a target operating model, and the ICT study is under way.

Report of the Board of Auditors for the year ended 31 December 2015¹³

65. In paragraph 28, the Board recommended that while filling up the vacancies at senior levels at the earliest, the Fund draw up a succession plan that can foresee and address the changes that will occur when senior positions become vacant.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: High

Target date: Second quarter of 2018

66. The Investment Management Department developed and implemented a succession plan in December 2016. The Division has filled all of its senior-level vacancies, and on-boarding is expected to be completed by the end of 2017. Good progress is being made towards filling the remaining vacancies, with the expectation that the vacancy rate will be less than 10 per cent on an ongoing basis by or before the second quarter of 2018.

67. In paragraph 37, the Board recommended that the Fund devise a mechanism to assess the value addition to performance owing to active management of the portfolio on a regular basis so as to assess its impact and implement course correction as deemed necessary.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

68. The Investment Management Division developed new risk and performance dashboards for performance attribution purposes during 2016 and 2017. These reports, along with new currency and duration fixed income limits, assist the Division in ex post and ex ante analysis of the contribution of active management so that the Division can assess its impact and implement course correction as deemed necessary.

¹³ [A/71/5/Add.16](#), chap. II.

Additionally, in 2016, the Division began to compare the results of its actively managed stock and bond portfolios with the results produced by the eVestment universe. The Division is supplementing the good progress to date by working on developing active risk limits for its equity portfolios.

69. In paragraph 68, the Board recommended that the Fund carry out a review of the cash requirements of various currencies in order to keep a minimum investment in cash, as it carries a low return and is subject to foreign exchange fluctuation.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2017

70. The Investment Management Division engaged one of its non-discretionary advisers to conduct a formal currency study. The currency study is under way and is expected to be completed in 2017. It will include a review of related cash requirements. The Division and its custodian, Northern Trust, are also reviewing the logistics related to separating investment and operational cash from an accounting and performance perspective. The Division also developed a new cash flow forecast procedure.

71. In paragraph 75, the Board recommended that the Fund: (a) address the foreign exchange exposure issue and employ suitable procedures and tools to mitigate foreign exchange losses; and (b) develop an internal mechanism to monitor, evaluate and manage losses or gains owing to foreign exchange in addition to regular monitoring of the fair value of the assets.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2017

72. The Investment Management Division engaged one of its non-discretionary advisers to conduct a formal currency study. The currency study is under way and is expected to be completed in 2017. The currency study will include a review of foreign exchange exposure and related tools. The Division also developed an internal mechanism to monitor, evaluate and manage foreign exchange by creating new attribution reports to monitor and evaluate the gains or losses owing to foreign exchange in addition to regular monitoring of the fair value of the assets.

73. In paragraph 83, the Board recommended that the Fund review its processes for the fixed income investments to ensure that it meets or exceeds its benchmark.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Second quarter of 2018

74. The Investment Management Division is continuously monitoring and reviewing its fixed income strategy with the intent of meeting or exceeding the benchmark. The Division recently adopted new limits for currency and duration positions in the fixed income portfolio in order to enhance risk management limits for the portfolio, which has resulted in performance that more closely tracks the performance of the fixed income benchmark, the Bloomberg Barclays Global Aggregate Index.

75. In paragraph 94, the Board recommended that the Fund enter into a service-level agreement defining the respective roles and responsibilities and the service-level benchmarks and that it develop a mechanism to secure its compliance.

Department responsible: Investment Management Division

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2018

76. The Investment Management Division is working with Bloomberg to develop a service-level agreement defining the respective roles and responsibilities and the service-level benchmarks and develop a mechanism to secure its compliance. The Division hopes to have a service-level agreement in place by the fourth quarter of 2018.

77. In paragraph 99, the Board recommended that the Fund: (a) resolve the issues of data migration; and (b) frame key performance indicators as per functional requirements for assessing the accuracy and timeliness of outcomes of the Integrated Pension Administration System.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Third quarter of 2018

78. There were minimal data exceptions in the migration to the new Integrated Pension Administration System, which occurred only for historical data not affecting any calculations. Data exceptions have been corrected as part of normal verification in benefits processing since the Integrated Pension Administration System go-live. A business intelligence tool has been deployed for monitoring performance indicators and targets. Performance indicators are available for analysis and monitoring in a management dashboard, which will continue to be enhanced.

79. In paragraph 105, the Board recommended that the Fund: (a) acknowledge all queries and complaints received from all sources; (b) segregate queries from complaints so to address them appropriately; (c) devise a system of categorization and prioritization of complaints and their resolution; (d) inform clients periodically about the progress achieved in the resolution of the complaint; (e) devise a system for monitoring and reporting the status of grievances to the appropriate levels in the Fund to ensure an effective client delivery mechanism; and (f) review the complaints data to help to identify the weaknesses of the system and to improve and streamline the existing processes.

Department responsible: Pension Fund secretariat
Status: In progress
Priority: High
Target date: Fourth quarter of 2018

80. The Fund has implemented new client servicing mechanisms to ensure that client enquiries are addressed efficiently and effectively. Some elements have already been deployed with excellent results, including: (a) a dedicated two-tier call centre to answer all telephone calls and member self-service emails was established in October 2016; (b) the member self-service feature was launched in August 2016 to provide real-time information on members' accounts, disbursements and the receipt of documents and forms sent to the Fund; and (c) the new Pension Fund website includes a feature to categorize and track emails as well as useful information to address the most common queries from participants and beneficiaries. These enhancements complement the in-person service provided at the Fund's offices in New York and Geneva, which is also tracked and monitored.

81. In paragraph 110, the Board recommended that the Fund prescribe a time frame for servicing the caseload. An internal reporting framework for each type of benefit based on its priority should be established.

Department responsible: Pension Fund secretariat
Status: In progress
Priority: High
Target date: Third quarter of 2018

82. The strategic framework approved by the Pension Board specifies the performance indicator and target for the processing of benefits. To enhance performance in benefits processing, the Pension Fund has implemented various initiatives approved by the Pension Board at its sixty-third session. As a result, the Fund has achieved substantial progress in terms of processing of benefits within the performance indicator of 15 business days. Benefits processing times have improved steadily since the beginning of 2016. The ageing and volume of outstanding cases also reflect significant improvement, with more than 90 per cent of actionable separation cases processed within the same calendar month. Performance indicators are monitored using periodic enhanced performance reports and a business intelligence dashboard. Death in service, survivor and disability benefits continue to be handled as "priority" cases.

83. In paragraph 115, the Board recommended that the Fund simplify the process of obtaining the certificate of entitlement, including exploring the option of engaging the corresponding banks in the process.

Department responsible: Pension Fund secretariat
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: Fourth quarter of 2018

84. The Fund has implemented a number of actions to enhance the certificate of entitlement process, including the review of the annual cycle to ensure that all activities from the date of the mailing of the certificate to the related follow-up actions are completed within a calendar year. The member self-service (certificate of entitlement tracker) allows beneficiaries to monitor when the signed certificate of entitlement was received by the Fund. The Fund also explored the possibility of engaging corresponding banks in the certificate of entitlement process; however, this was not feasible given the use of multiple correspondent banks to distribute payments to 190 countries and a diverse set of local regulations that impede the involvement of the banks in the process. The Fund will continue exploring opportunities to enhance the certificate of entitlement process.

85. In paragraph 123, the Board recommended that the Fund: (a) impress upon the participating organizations the need to ensure that they identify and submit to the Fund sufficiently in advance cases that are due for separation in the normal course of business; and (b) check the status of documentation and jointly devise a mechanism to resolve the issues related to incomplete or missing documentation from member organizations.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: High

Target date: Fourth quarter of 2018

86. The roles and responsibilities of the staff pension committees of member organizations are set out in the Regulations and Rules of the Pension Fund. The terms of reference for the staff pension committees and their secretaries consolidate all the roles and responsibilities and recognize that member organizations are responsible for the accurate, complete and timely submission of separation information and documents to the Fund. The Fund continues to work closely with member organizations to identify mechanisms to expedite the submission of separation documents to the Fund and resolve issues related to incomplete and missing documentation from member organizations. The Fund conducted, with the support of an external consultant and in coordination with the member organizations, an end-to-end review of the separation-to-entitlement process. The results of the end-to-end review were presented to the Pension Board at its sixty-fourth session, in July 2017. Complementarily, the member self-service launched in August 2016 provides real-time information on members' accounts, disbursements and the receipt of documents and forms sent to the Fund.

87. In paragraph 129, the Board recommended that participant reconciliation exceptions needed to be resolved in a time-bound manner in order to avoid any dispute with the participating organizations and to ensure that up-to-date and accurate financial statements can be prepared for the Fund and the participating organizations.

Department responsible: Pension Fund secretariat

Status: In progress

Priority: Medium

Target date: Fourth quarter of 2018

88. The participant reconciliation exceptions process is a quality improvement exercise that does not affect the accuracy of the financial statements. The year-end reconciliation is conducted to ensure the accuracy of the contributions and receivables recorded in the financial statements. Contribution data discrepancies identified require action and resolution by member organizations. The Fund will complete the implementation of the project for monthly reconciliation of contributions for one member organization by the fourth quarter of 2017.

Annex VIII

Report on the end-to-end review of the separation to benefit process: executive summary

1. The Pension Board at its sixty-third session in July 2016 approved that an end-to-end review be conducted (in cooperation between the Fund and its Member Organizations) to identify opportunities to improve and streamline the overall separation to payment process and in order to reduce the overall time taken from separation to payment. This annex is submitted in response to the General Assembly resolution [71/265](#), whereby the General Assembly requested the Pension Board to ensure that the Fund completes the review, as a matter of priority, and to report on measures taken to address identified bottlenecks in the context of the next report of the Board. Furthermore, the ACABQ, in its report [A/71/621](#) looked forward to receiving information on the result of the end-to-end review (para. 8).
2. This is the first time in the Fund's 68-year history that the much needed joint and comprehensive review of its kind was undertaken.
3. In addition to the UNJSPF, the following five entities volunteered to take part in the review: World Health Organization (WHO); UN — Department of Field Support (DFS); United Nations Children's Fund (UNICEF); UN — Headquarters (UNHQ); and the Food and Agriculture Organization/World Food Programme (FAO/WFP). The Fund, UN (DM, DFS), UNICEF, WHO, and FAO/WFP jointly launched the project in October 2016. The project was undertaken with the support of a specialized consultancy.
4. The project was overseen by a Joint Project Team, which was made up of experienced staff from the appointed consultancy and representatives from the Fund and from the Staff Pension Committees of Member Organizations and HR and Payroll representatives from reporting entities. The Joint Project Team held regular meetings to review reports and oversee the adequate development of the study.
5. The participating entities offered a good representation of the diverse range of characteristics found within the Fund's Member Organizations and Employing Entities (EE). It is important to note that the Fund has regular interactions not only with the 22 Staff Pension Committees of Member Organizations, but also with the HR and Payroll teams of more than 80 Employing and Reporting Entities. The project team (of the consulting firm) visited all the different entities as well as the Fund and spoke with over 110 staff during the six months of field work. The Fund appreciates the availability, openness, professionalism and support received from all the entities and the staff who participated in the review.
6. A summary report was produced for the consideration of the Pension Board. The summary report brings together all the key, shared themes and findings along with some recommendations. The main recommendations of the review include:
 - **Redesign and standardize HR and payroll processes so activities relating to the Participant's pension entitlements are dealt with independently of other separation activity and in a consistent manner (decoupling of the separation and pension processes);**
 - **Remove the need for original documents/"wet signatures" — allow submission of "Forms" electronically and allow authorized HR/SPC representatives to submit marriage, birth and death certificates by "photograph" and send them electronically to the Fund resulting in immediate receipt in the corresponding Fund's electronic dossiers;**

- Simplify the existing separation forms so the Participant can better understand them and thus reduce the number of rejected forms. The Fund should also look to implement SMART forms on the Member Self-Service portal;
- MO/EE accelerate the deployment in their organizations of the electronic interface for HR and Payroll data to enable electronic submission of separation information from the MO/EE and facilitate a monthly reconciliation of Participant contributions;
- Continue to exploit and leverage the technology that has recently been deployed by re-engineering existing processes — on both the ERPs of the MO, such as Umoja and IPAS;
- Agree SLAs/KPIs for all pension-related functions from and to MO/EE and the Fund;
- Allocate more resources to the SPC/Fund (Client Service) teams to allow them to spend more time guiding Participants through their separation journey;
- In respect of the SPC community, grant SPC read-only access to the Participant record and associated documents held by the Fund. Adopt a single document management solution by making Kofax the single and central repository for all pension related documents. Where paper files exist undertake a project to back scan these;
- Remove dependency on legacy systems in some MO/EE where ERP implementations have not migrated all the historic data during the original implementation;
- MO/EE perform a data reconciliation exercise covering historic HR, Payroll and Pensions data (e.g. over 2 years old and not likely to be impacted by future retro-activity) and then agree to not revisit historic data held on legacy systems unless a Participant provides evidence of incorrect data being held; All parties agree approach for processing separation benefits for cases impacted by any outstanding retroactivity to minimize any delay to the Participant receiving their benefits on separation (e.g. pay benefits on known information and adjust later following any retroactivity adjustment). Financial thresholds should be maintained and periodically reviewed within which discrepancies are not investigated, where no underlying change to historical data has taken place;
- HR and Payroll communities within some Organizations have already established forums where issues on cases or process re-engineering opportunities can be discussed and improvements identified. These should be extended to all MO/EE's. Representatives from the Fund/SPC should be invited to participate so there is much closer cooperation and collaboration.

7. Five separate detailed reports were also drafted; one for each participating MO/EE with specific recommendations to improve their own HR and payroll separation process; and each MO/EE had the opportunity to review and refine the document. It is the responsibility of each organization to implement their recommendations and it would be beneficial if they decide to share their experiences and lessons in addressing the streamlining opportunities, with the rest of the employing organizations. The Fund and some other entities have started implementing many of the findings and recommendations of the detailed reviews.

8. The Fund is currently processing over 80 per cent of the separation cases within the same month as received. Over the past year, the Fund has already taken a number of measures towards further efficiencies in the separation to benefit process, such as:

- (1) Development, testing and implementation of a dash-board that allows the separating staff to access via the Member Self-Service Module of IPAS the status of their case and where it is, so that he/she may follow-up with either the employing organization's HR or Payroll units or with the Fund;
- (2) Implementation of a monthly report that measures the delays of employing organizations in sending information to the Fund. For example, for the separation cases received in July 2017, for 31 per cent of the cases the required separation documents were sent to the Fund with a delay of over 120 days;
- (3) Preparation and sharing of lists of all cases of pending separation documentation which are sent periodically to employing organizations;
- (4) Establishment of focal points and periodic meetings with focal points of major employing organizations to streamline processes;
- (5) Data quality management activities (including using a Task Force before the year-end process to clean up database, etc.);
- (6) Capacity-building of HR and Payroll to better understand the process and interaction with the Fund (especially through new regional presence in Nairobi and extended outreach activities).

9. At its 64th session in July 2017, the Pension Board took note with appreciation of the report and recommended that lessons learned from the study applicable to all member organizations and the Fund versus best practices and possible budget implications for the Fund be presented at the next Board meeting. The major next step would be for the Board to adopt the integrated Target Operating Model and a pilot initiative which could serve as the basis for lessons learned for the other organizations.

Annex IX

Amendments to the Rules of Procedure of the United Nations Joint Staff Pension Fund

Amendments to the Rules of Procedure of the United Nations Joint Staff Pension Fund ¹		
Existing text	Proposed text	Comments
STAFF PENSION COMMITTEES		
C.1 The composition of the staff pension committee of each member organization shall be in accordance with the provisions of article 6 of the Regulations. Each committee shall hold at least one regular meeting each year. Special meetings shall be held either at the decision of the chairman, at the request of the competent authority or at the request in writing of three members.	C.1 The composition of the staff pension committee of each member organization shall be in accordance with the provisions of article 6 of the Regulations. <u>Staff members of the secretariat of the Fund and of the Investments Management Division of the Fund, and staff members of the secretariat of each Staff Pension Committee shall not be eligible to be elected or appointed to represent any constituent group in the Staff Pension Committee of any member organization of the Fund, and consequently to serve on the Pension Board. Consistent with Rule A.9 (e), two UNJSPF retiree representatives shall be entitled to attend meetings of the SPC, but shall not have the right to vote.</u> Each committee shall hold at least one regular meeting each year. Special meetings shall be held either at the decision of the chairman, at the request of the competent authority or at the request in writing of three members.	Reflects the Pension Board's approval of a provision to confirm that staff members of the secretariat of the Fund, of the Investment Management Division of the Fund, and those serving in the secretariat of each Staff Pension Committee are not eligible to be elected or appointed to represent any constituent group in the Staff Pension Committee of any member organization. The provision has also been amended to include the retiree representatives on Staff Pension Committees.
Amendment to Terms of Reference for Staff Pension Committee and their Secretaries Appendix 7 to the Regulations		
III. Staff Pension Committees	III. Staff Pension Committees	
12. In accordance with Article 6 (c), following the Pension Board's tri-partite nature, each SPC is composed of an equal number of members representing (a) the governing body; (b) the chief administrative officer; and (c) the participants in service of the member organization.	12. In accordance with Article 6 (c), following the Pension Board's tri-partite nature, each SPC is composed of an equal number of members representing (a) the governing body; (b) the chief administrative officer; and (c) the participants in service of the member organization. <u>In accordance with rule C.1 of the Rules of Procedure, two UNJSPF retiree representatives shall be entitled to attend meetings of the SPC, but shall not have the right to vote.</u>	Reflects the change to Section C.1 of the Rules of Procedure for retirees to be represented on Staff Pension Committees.

¹ Approved additions appear in boldface type.