



Asamblea General

Distr. general
8 de septiembre de 2017
Español
Original: inglés

Septuagésimo segundo período de sesiones
Temas 136 y 137 del programa provisional*

**Presupuesto por programas para el bienio
2016-2017**

**Proyecto de presupuesto por programas
para el bienio 2018-2019**

Gastos de administración de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

Informe del Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas

* A/72/150.



Índice

	<i>Página</i>
I. Sinopsis	4
II. Estimaciones presupuestarias para el bienio 2016-2017: informe sobre la ejecución del presupuesto	5
A. Gastos de administración	8
B. Gastos de inversión	11
C. Gastos de auditoría	14
D. Gastos del Comité Mixto	14
E. Gastos extrapresupuestarios	14
III. Estimaciones presupuestarias para el bienio 2018-2019: marcos de presupuestación basada en los resultados y análisis de los recursos necesarios	14
A. Introducción	14
B. Gastos de administración	32
C. Gastos de inversión	69
D. Gastos de auditoría	93
E. Gastos del Comité Mixto	93
IV. Fondo de emergencia	94
V. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General	94
VI. Resumen de las medidas de seguimiento adoptadas para cumplir las solicitudes y recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto	95
Anexos	
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** ..	98
II. Approved organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2016-2017**	110
III. Proposed organization chart for the United Nations Joint Staff Pension Fund for the biennium 2018-2019**	111
IV. Number of participants in the United Nations Joint Staff Pension Fund by member organization as at 31 December 2016**	112
V. Financial statements of the United Nations Joint Staff Pension Fund for the year ended 31 December 2016	114
VI. Report of the Board of Auditors on the financial statements: audit opinion	185
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 . . .	224
VIII. Report on the end-to-end review of the separation to benefit process: executive summary**	243
IX. Amendments to the Rules of Procedure of the United Nations Joint Staff Pension Fund**.	246

** El anexo se distribuye únicamente en el idioma en que fue presentado y sin revisión editorial.

Resumen

El presente informe contiene el presupuesto revisado de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas para el bienio 2016-2017, en el que se indica una reducción de 5.091.100 dólares en las consignaciones. Esa reducción comprende sumas en las partidas de gastos de inversión (10.178.300 dólares) y gastos de auditoría (78.000 dólares), compensadas parcialmente con un aumento de 5.165.200 dólares para gastos de administración. Por tanto, las consignaciones revisadas para el bienio 2016-2017 ascenderían a 174.964.300 dólares, desglosados en gastos de administración (96.543.600 dólares), gastos de inversión (74.630.400 dólares), gastos de auditoría (2.824.700 dólares) y gastos del Comité Mixto (965.600 dólares). De esa suma, 20.373.300 dólares son imputables a las Naciones Unidas conforme al arreglo de participación en la financiación de los gastos. Según la estimación revisada, los gastos extrapresupuestarios en 2016-2017 ascienden a 201.400 dólares.

El informe contiene asimismo estimaciones presupuestarias para el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2019, que ascienden a 194.664.800 dólares (antes del ajuste) para sufragar gastos de administración (105.018.900 dólares), gastos de inversión (85.586.400 dólares), gastos de auditoría (2.929.200 dólares), gastos del Comité Mixto de Pensiones (965.600 dólares) y gastos extrapresupuestarios (164.700 dólares). En el informe se prevén el mantenimiento de un total de 269 puestos de plantilla, nueve nuevos puestos de plantilla, la reclasificación de dos puestos y un puesto extrapresupuestario.

Recursos necesarios

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Categoría	Recursos		Puestos	
	Consignaciones 2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Gastos de administración	91 378,4	105 018,9	186	195
Gastos de inversión	84 808,7	85 586,4	85	85
Gastos de auditoría	2 902,7	2 929,2		
Gastos del Comité Mixto	965,6	965,6		
Recursos extrapresupuestarios ^a	164,7	164,7	1	1
Total	180 220,1	194 664,8	272	281

^a Un puesto de Servicios Generales (otras categorías) sufragado con cargo a los recursos extrapresupuestarios será financiado por las organizaciones afiliadas.

I. Sinopsis

1. La Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas fue establecida en 1949 por la Asamblea General para proporcionar prestaciones de jubilación, fallecimiento y discapacidad y otras prestaciones conexas al personal de las Naciones Unidas y de las demás organizaciones que pudieran ser admitidas como afiliadas. La Caja es un plan de prestaciones definidas financiado por múltiples entidades empleadores que al 31 de diciembre de 2016 prestaba servicios a 23 organizaciones afiliadas con un total de 203.050 afiliados en activo y beneficiarios que se desglosaban en 74.788 jubilados y beneficiarios que recibían pensiones mensuales y 128.262 afiliados en activo que estaban acumulando derechos de pensión y seguían recibiendo servicios de la Caja. El valor de los activos netos de la Caja ascendía a 54.500 millones de dólares a fines de 2016.

2. De conformidad con los estatutos aprobados por la Asamblea General, la Caja está administrada por el Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, un comité de pensiones del personal de cada una de las demás organizaciones afiliadas y las secretarías del Comité Mixto y de cada uno de los comités de dichas organizaciones. Un tercio de los miembros del Comité Mixto son elegidos por la Asamblea General y los órganos rectores correspondientes de las demás organizaciones afiliadas; otro tercio, por los jefes ejecutivos de esas organizaciones; y el tercio restante, por los afiliados a la Caja. El Comité Mixto de Pensiones informa a la Asamblea General de las operaciones de la Caja y la inversión de sus activos. Además, el Secretario General informa directamente a la Asamblea General de las inversiones de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas y de las medidas adoptadas para aumentar su diversificación. Las inversiones son gestionadas por el Representante del Secretario General, en nombre de este, previa consulta con el Comité de Inversiones y teniendo en cuenta las observaciones y sugerencias que formule oportunamente el Comité Mixto de Pensiones sobre la política de inversión. Cuando es necesario, el Comité Mixto recomienda que se modifiquen los estatutos que rigen, entre otras cosas, las tasas de aportación de los afiliados (en la actualidad el 7,9% de la remuneración pensionable) y de las organizaciones (en la actualidad el 15,8%), las condiciones que han de cumplirse para poder optar a la afiliación y las prestaciones a que pueden tener derecho los afiliados y sus familiares a cargo.

3. Las operaciones cotidianas de la secretaría de la Caja, que cuenta actualmente con 187 puestos, son supervisadas por el Director General. El Representante del Secretario General gestiona la División de Gestión de las Inversiones de la Caja y sus 85 puestos. En el presente presupuesto y su información complementaria se describen pormenorizadamente la Caja y sus operaciones y actividades.

4. Los gastos de la Caja Común de Pensiones se sufragan con cargo a la Caja de Pensiones, y los gastos de las organizaciones afiliadas son sufragados por las organizaciones. Todas las organizaciones afiliadas de la Caja Común de Pensiones deben proporcionar sus propios comités de pensiones del personal; sin embargo, la Caja presta servicios de comité de pensiones del personal de las Naciones Unidas (incluidos sus fondos y programas) en nombre de las Naciones Unidas. Para reembolsar a la Caja de Pensiones por los gastos en que incurra en la prestación de esos servicios en nombre de las Naciones Unidas, la Caja de Pensiones y las Naciones Unidas han concertado un acuerdo de participación en la financiación de los gastos. En consecuencia, las estimaciones presupuestarias separan el total de recursos necesarios entre la Caja y las Naciones Unidas.

5. El documento principal se centra en la descripción general del objetivo de la administración, el nuevo enfoque y los planes para transformar la Caja en una organización receptiva, ágil y orientada a la prestación de servicios que pueda

responder a una demanda creciente y en evolución. El documento complementario incluye una descripción detallada y la justificación de los recursos que se solicitan.

II. Estimaciones presupuestarias para el bienio 2016-2017: informe sobre la ejecución del presupuesto

6. En el cuadro 1 se resumen los gastos totales estimados para el bienio 2016-2017. Para que el informe sobre la ejecución sea más preciso, los gastos del bienio se desglosan en dos categorías diferenciadas: a) gastos reales del período de 16 meses comprendidos entre el 1 de enero de 2016 y el 30 de abril de 2017; y b) gastos estimados para el período de 8 meses comprendido entre el 1 de mayo de 2017 y el 31 de diciembre de 2017.

7. En sus resoluciones 70/248 y 71/265, la Asamblea General aprobó consignaciones para el bienio 2016-2017 por un total de 180.055.400 dólares para sufragar gastos de administración (91.378.400 dólares), gastos de inversión (84.808.700 dólares), gastos de auditoría (2.902.700 dólares) y gastos del Comité Mixto (965.600 dólares). De esa cantidad, 158.190.100 dólares son imputables directamente a la Caja y 21.865.300 dólares son la parte de los gastos que corresponde sufragar a las Naciones Unidas. Además, se autorizaron recursos por valor de 164.700 dólares para financiar gastos extrapresupuestarios que serían financiados por varias organizaciones afiliadas.

Cuadro 1

Estimaciones revisadas para el bienio 2016-2017 por objeto de gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Consignación aprobada			Gastos del 1 de enero de 2016 al 30 de abril de 2017			Gastos estimados del 1 de mayo al 31 de diciembre de 2017			Aumento (disminución) para 2016-2017			Consignación final propuesta para 2016-2017		
	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total
	(a)			(b)			(c)			(d)=(b)+(c)-(a)			(e)=(a)+(d)		
Gastos de administración															
Puestos	31 944,5	14 309,2	46 253,7	19 244,1	8 430,9	27 675,0	10 731,9	4 912,0	15 643,9	(1 968,5)	(966,3)	(2 934,8)	29 976,0	13 342,9	43 318,9
Otros gastos de personal	8 361,5	283,2	8 644,7	6 286,3	308,1	6 594,4	5 251,2	214,7	5 465,9	3 176,0	239,6	3 415,6	11 537,5	522,8	12 060,3
Atenciones sociales	6,2	—	6,2	—	—	—	6,2	—	6,2	—	—	—	6,2	—	6,2
Consultores	631,6	—	631,6	192,6	—	192,6	139,2	—	139,2	(299,8)	—	(299,8)	331,8	—	331,8
Viajes	1 025,2	—	1 025,2	492,1	—	492,1	432,8	—	432,8	(100,3)	—	(100,3)	924,9	—	924,9
Servicios por contrata	13 154,2	2 394,3	15 548,5	11 616,1	2 425,5	14 041,6	10 095,0	(31,2)	10 063,8	8 556,9	—	8 556,9	21 711,1	2 394,3	24 105,4
Gastos generales de funcionamiento	13 416,9	3 712,8	17 129,7	7 953,7	3 205,1	11 158,8	3 638,2	203,5	3 841,7	(1 825,0)	(304,2)	(2 129,2)	11 591,9	3 408,6	15 000,5
Suministros y materiales	127,1	63,6	190,7	25,9	7,5	33,4	39,2	24,7	63,9	(62,0)	(31,4)	(93,4)	65,1	32,2	97,3
Mobiliario y equipo	1 329,7	618,4	1 948,1	181,9	38,8	220,7	314,7	162,9	477,6	(833,1)	(416,7)	(1 249,8)	496,6	201,7	698,3
Subtotal	69 996,9	21 381,5	91 378,4	45 992,7	14 416,0	60 408,7	30 648,4	5 486,5	36 134,9	6 644,2	(1 479,0)	5 165,2	76 641,1	19 902,5	96 543,6
Gastos de inversión															
Puestos	25 818,6	—	25 818,6	13 759,6	—	13 759,6	8 733,0	—	8 733,0	(3 326,0)	—	(3 326,0)	22 492,6	—	22 492,6
Otros gastos de personal	3 501,4	—	3 501,4	450,1	—	450,1	1 389,0	—	1 389,0	(1 662,3)	—	(1 662,3)	1 839,1	—	1 839,1
Atenciones sociales	27,5	—	27,5	0,7	—	0,7	26,8	—	26,8	—	—	—	27,5	—	27,5
Consultores	1 114,0	—	1 114,0	149,2	—	149,2	814,8	—	814,8	(150,0)	—	(150,0)	964,0	—	964,0
Viajes	2 143,1	—	2 143,1	501,1	—	501,1	843,5	—	843,5	(798,5)	—	(798,5)	1 344,6	—	1 344,6
Servicios por contrata	43 639,4	—	43 639,4	19 429,0	—	19 429,0	19 775,6	—	19 775,6	(4 434,8)	—	(4 434,8)	39 204,6	—	39 204,6
Gastos generales de funcionamiento	7 350,6	—	7 350,6	8 207,7	—	8 207,7	(612,1)	—	(612,1)	245,0	—	245,0	7 595,6	—	7 595,6
Suministros y materiales	253,4	—	253,4	39,6	—	39,6	162,1	—	162,1	(51,7)	—	(51,7)	201,7	—	201,7

	Consignación aprobada			Gastos del 1 de enero de 2016 al 30 de abril de 2017			Gastos estimados del 1 de mayo al 31 de diciembre de 2017			Aumento (disminución) para 2016-2017			Consignación final propuesta para 2016-2017		
	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total	Caja de Pensiones	Naciones Unidas	Total
	(a)			(b)			(c)			(d)=(b)+(c)-(a)			(e)=(a)+(d)		
Mobiliario y equipo	960,7	–	960,7	157,0	–	157,0	803,7	–	803,7	–	–	–	960,7	–	960,7
Subtotal	84 808,7	–	84 808,7	42 694,0	–	42 694,0	31 936,4	–	31 936,4	(10 178,3)	–	(10 178,3)	74 630,4	–	74 630,4
Gastos de auditoría															
Auditoría externa	655,4	131,1	786,5	327,6	65,5	393,2	327,8	65,6	393,3	–	–	–	655,4	131,1	786,5
Auditoría interna	1 763,5	352,7	2 116,2	995,7	199,1	1 194,8	702,8	140,6	843,4	(65,0)	(13,0)	(78,0)	1 698,5	339,7	2 038,2
Subtotal	2 418,9	483,8	2 902,7	1 323,3	264,7	1 587,9	1 030,6	206,2	1 236,8	(65,0)	(13,0)	(78,0)	2 353,9	470,8	2 824,7
Gastos del Comité Mixto															
Mixto	965,6	–	965,6	587,9	–	587,9	377,7	–	377,7	–	–	–	965,6	–	965,6
Recursos totales	158 190,1	21 865,3	180 055,4	90 597,9	14 680,6	105 278,6	63 993,0	5 692,7	69 685,7	(3 599,1)	(1 492,0)	(5 091,1)	154 591,0	20 373,3	174 964,3
Gastos extrapresupuestarios (seguro médico después de la separación del servicio)															
Actividades operacionales	164,7	–	164,7	132,7	–	132,7	68,7	–	68,7	36,7	–	36,7	201,4	–	201,4

8. El total de gastos para el bienio 2016-2017 se calcula en unos 174.964.300 dólares, que abarcan gastos de administración (96.543.600 dólares), gastos de inversión (74.630.400 dólares), gastos de auditoría (2.824.7000 dólares) y gastos del Comité Mixto (965.600 dólares), lo que arroja un gasto 5.091.100 dólares inferior al previsto (el 2,8% de la consignación total). La suma prevista de 201.400 dólares para gastos extrapresupuestarios dará como resultado un exceso de gastos de 36.700 dólares respecto del importe previsto (el 22,3% de la consignación extrapresupuestaria).

A. Gastos de administración

9. La suma de 96.543.600 dólares en gastos de administración estimados para el bienio 2016-2017 se traducirá en un gasto de 5.165.200 dólares superior al previsto (5,7%). Las principales diferencias que contribuyen a que los gastos sean superiores a lo previsto obedecen al aumento de otros gastos de personal y servicios por contrata. A continuación figuran las diferencias más importantes.

Puestos: gastos 2.934.800 dólares inferiores a los previstos

10. Los gastos fueron 2.934.800 dólares (6,3%) inferiores a los previstos debido al tiempo necesario para contratar personal a fin de llenar los puestos nuevos aprobados en el bienio 2016-2017, así como al “efecto dominó” ocasionado por la selección para esos puestos de candidatos internos (que tienen la experiencia y los conocimientos especializados necesarios en administración de pensiones y en el diseño del plan de la Caja de Pensiones, enormemente complejo y específico), lo que deja vacante otra serie de puestos.

Otros gastos de personal: gastos 3.415.600 dólares superiores a los previstos

11. Los gastos fueron 3.415.600 dólares (39,5%) superiores a los previstos a raíz del aumento de las necesidades para personal temporario general y horas extraordinarias principalmente con el fin de prestar apoyo a la capacidad adicional para la tramitación de las prestaciones, el examen integral y los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones.

Consultores: gastos 299.800 dólares inferiores a los previstos

12. El gasto fue 299.800 dólares (47,5%) inferior al previsto principalmente debido a que se redistribuyeron en servicios por contrata recursos relacionados con el asesoramiento contable y el estudio de evaluación de riesgos, en consonancia con el registro de los gastos en Umoja.

Viajes: gastos 100.300 dólares inferiores a los previstos

13. Los gastos fueron 100.300 dólares (9,8%) inferiores a los previstos debido a los esfuerzos realizados para reducir los gastos de viaje mediante el uso de videoconferencias y teleconferencias y viajes relacionados con la capacitación.

Servicios por contrata: gastos 8.556.900 dólares superiores a los previstos

14. Los gastos fueron 8.556.900 dólares (55,0%) superiores a los previstos a raíz de las necesidades adicionales para el examen integral, el centro de llamadas, el proyecto piloto de inteligencia institucional y la implementación de la producción, el proyecto de interfaz y los servicios de consultoría sobre el Sistema Integrado de Administración de Pensiones (SIAP). El aumento también refleja la redistribución entrante de recursos relacionados con la capacitación procedentes de la partida otros gastos de personal, de recursos destinados al asesoramiento contable y el estudio de

evaluación de riesgos procedentes de la partida de consultores y de recursos asignados a derechos de licencia para el acceso a los datos del Número de Cuenta Bancaria Internacional (IBAN) procedentes de la partida de gastos generales de funcionamiento, en consonancia con el registro de los gastos en Umoja.

Gastos generales de funcionamiento: gastos 2.129.200 dólares inferiores a los previstos

15. El gasto fue 2.129.200 dólares (12,4%) inferior al previsto debido al ahorro en el mantenimiento de locales principalmente en relación con el agua refrigerada y la electricidad, las pequeñas reparaciones y la renovación de las oficinas, y a los ahorros en concepto de comisiones bancarias y gastos de comunicaciones. Las menores sumas también se deben a la redistribución saliente de recursos relacionados con los derechos de licencia para el acceso a los datos del IBAN en servicios por contrata, en consonancia con el registro de los gastos en Umoja.

Suministros: gastos 93.400 dólares inferiores a los previstos

16. El gasto 93.400 dólares (49,0%) inferior al previsto obedece a necesidades menores a las previstas para suministros y materiales.

Mobiliario y equipo: gastos 1.249.800 dólares inferiores a los previstos

17. Los gastos fueron 1.249.800 dólares (64,2%) inferiores a los previstos principalmente a consecuencia de los ahorros logrados respecto de los programas informáticos y el equipo de tecnología de la información en el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información.

18. A fin de equilibrar los gastos superiores a los previstos correspondientes a servicios por contrata fue necesario optimizar los gastos en concepto de mobiliario y equipo. Para ello se adoptaron varias medidas, entre las que cabe destacar las siguientes:

- a) Se ha seguido escalonado y reduciendo y se ha planificado parcialmente la reposición de monitores y computadoras de escritorio y la sustitución de tecnología obsoleta en el siguiente ciclo presupuestario;
- b) Se ha reducido la tecnología y la infraestructura de almacenamiento necesarias para prestar apoyo a la red existente de zonas de almacenamiento;
- c) Se ha optimizado la adquisición de paquetes de programas informáticos para aplicaciones de servidores a fin de lograr la productividad de escritorio y el desarrollo de aplicaciones necesarios;
- d) Se han reducido los créditos para la compra de varios programas informáticos, en el entendimiento de que en el próximo bienio se actualizarán algunas de las licencias de programas informáticos.

Proyectos emprendidos durante el bienio 2016-2017

1. Proyectos de interfaces de pensiones

19. El ámbito del proyecto abarcó dos interfaces principales: la interfaz común de recursos humanos y la interfaz financiera común (aportaciones).

20. La Caja comenzó a implementar la interfaz común de recursos humanos en 2013. En la actualidad, a excepción de tres organizaciones, todas las organizaciones afiliadas se han migrado a la interfaz común de recursos humanos. Naturalmente, la Caja ayuda a implantar las interfaces, pero el ritmo, los plazos y los recursos necesarios para la implantación dependen de la disponibilidad de las organizaciones. Según lo previsto, las

tres organizaciones afiliadas cuya migración ha quedado pendiente se migrarán durante el tercer trimestre de 2017.

21. La Caja comenzó a implementar la interfaz financiera común en 2014, y la progresión prevista se basaba en el requisito previo de adopción por parte de las organizaciones afiliadas de la interfaz común de recursos humanos. En 2016, un mayor número de organizaciones afiliadas comenzó a adoptar la interfaz financiera común para tramitar sus datos de aportaciones. Uno de los beneficios derivados de la implantación de la interfaz financiera común ha sido la capacidad de las organizaciones afiliadas de transferir los datos de las aportaciones financieras sobre la base de su frecuencia definida (por ejemplo, mensual). De hecho, en 2016, cinco organizaciones afiliadas comenzaron a proporcionar los datos de las aportaciones financieras mensualmente y varias organizaciones más se han manifestado dispuestas a adoptar la misma frecuencia antes del final del ejercicio 2017. Una vez que todas las organizaciones afiliadas y entidades declarantes transmitan los datos de aportaciones financieras en forma mensual, la Caja podrá tramitar los datos de aportaciones en su propio sistema SIAP con la misma frecuencia mensual, lo que dará lugar a considerables beneficios traducidos en un menor número de discrepancias en la conciliación de las pensiones.

22. En general, la implantación de las dos interfaces comunes ya ha reportado beneficios tangibles porque, además de la adopción de las transferencias mensuales de datos, también ha permitido la transferencia eficaz y el mejoramiento de la calidad de los datos recibidos de las misiones de mantenimiento de la paz a medida que se consolidaban en Umoja, el sistema de planificación de los recursos institucionales.

2. Proyecto de inteligencia institucional

23. Tras la fase de prueba de concepto del proyecto de inteligencia institucional realizada en 2015/16, se desarrolló con éxito una nueva aplicación de inteligencia institucional en 2016/17. La nueva aplicación de inteligencia institucional proporciona a la administración y los usuarios institucionales de la Caja proyectos de tableros, análisis de datos y funciones de planificación institucional que se están ensayando actualmente.

24. Las principales actividades realizadas y los resultados obtenidos con el proyecto de inteligencia institucional son los siguientes:

- a) Definición inicial de los informes y los indicadores clave del desempeño;
- b) Establecimiento de la infraestructura, los entornos de software, las plataformas y las bases de datos de almacenes de datos;
- c) Puesta en marcha de la sincronización automatizada de datos entre el SIAP y el sistema de inteligencia institucional, que incluye la importación automatizada de sinopsis históricas mensuales;
- d) Diseño inicial, desarrollo e implantación de informes y tableros de inteligencia institucional, incluidos informes de casos de prestaciones pendientes, informes de referencia de casos de prestaciones, informes de prestaciones habilitadas, informes de prestaciones periódicas e informes de los afiliados;
- e) Examen inicial, ensayos y reformulación de tableros e informes por parte de la administración de la Caja y los usuarios institucionales.

3. Sistema de gestión de la seguridad de la información

25. La Caja elaboró y puso en marcha un programa de Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (ISMS) de conformidad con su marco de gestión de

riesgos y de las mejores prácticas recomendadas por la norma ISO/IEC 27001 de la Organización Internacional de Normalización (ISO) y la International Electrotechnical Commission (IEC) (relativa a la tecnología de la información y las técnicas de seguridad).

26. Los objetivos del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información eran proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de los datos de la Caja Común de Pensiones, con especial hincapié en el Sistema Integrado de Administración de Pensiones. El alcance del Sistema abarcaba la detección de recursos de información críticos, los riesgos a que estaban expuestos y los correspondientes controles de mitigación que debía aplicar la Caja.

27. El Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información de la Caja fue certificado en forma independiente y oficial por un proveedor de servicios externo en marzo de 2016, y su validez fue confirmada posteriormente durante la auditoría de vigilancia anual que se llevó a cabo en marzo de 2017.

4. Gestión del servicio de tecnología de la información y las comunicaciones

28. La Caja inició el desarrollo y la aplicación de las mejores prácticas profesionales para la gestión de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones de conformidad con la norma internacional ISO/IEC 20000. La norma ayuda a las organizaciones a conseguir parámetros de base empírica para mejorar constantemente su prestación de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones.

29. Los principales objetivos del proyecto de cumplimiento de la norma ISO/IEC 20000 de la Caja eran definir y aplicar un sistema amplio de gestión de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones y lograr la certificación ISO/IEC 20000 para los servicios prestados por el equipo de infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones.

30. En 2016/17, la Caja realizó una evaluación de las deficiencias y comenzó a aplicar los controles correspondientes teniendo en cuenta el proceso de certificación oficial que llevó a cabo una entidad externa independiente y que culminó en la obtención de un certificado emitido el 25 de julio de 2017.

B. Gastos de inversión

31. El total de gastos para el bienio 2016-2017 se estima en 74.630.400 dólares, lo que representa un monto 10.178.300 dólares (12,0%) inferior al previsto. A continuación figuran las principales diferencias que contribuyen a que los gastos netos sean menores a los previstos.

Puestos: gastos 3.326.000 dólares inferiores a los previstos

32. La suma 3.326.000 dólares (12,9%) inferior a la prevista obedece principalmente a la demora en la contratación o la incorporación de personal, así como al tiempo de tramitación de la reclasificación de puestos.

Otros gastos de personal: gastos 1.662.300 dólares inferiores a los previstos

33. Los gastos son 1.662.300 dólares (47,5%) inferiores a los previstos por una disminución de las necesidades de recursos en concepto de personal temporario general respecto de los montos presupuestados, lo cual es consecuencia de la dificultad para contratar candidatos idóneos y recabar el consentimiento para dar carta de libertad a los candidatos seleccionados, así como de la redistribución de

recursos de capacitación a servicios por contrata, en consonancia con el registro de los gastos en Umoja.

Consultores: gastos 150.000 dólares inferiores a los previstos

34. El gasto inferior al previsto de 150.000 dólares (13,5%) se debe principalmente a la redistribución saliente a servicios por contrata de recursos relacionados con el asesoramiento contable y el estudio de evaluación de riesgos, en consonancia con el registro de los gastos en Umoja.

Viajes: gastos 798.500 dólares inferiores a los previstos

35. El gasto 798.500 dólares (37,3%) inferior al previsto obedece a la disminución de los viajes de representantes debido a la no asistencia de los miembros del Comité de Inversiones a las reuniones; y a una disminución de los viajes del personal debido en gran medida a que, además de asegurar la continuidad de las operaciones y las prioridades de trabajo, la División de Gestión de las Inversiones sigue procurando conseguir una plena dotación de personal, y a la sustitución de los viajes por videoconferencias.

Servicios por contrata: gastos 4.434.800 dólares inferiores a los previstos

36. El gasto es 4.434.800 dólares (10,2%) inferior al previsto en los servicios de asesoramiento y de custodia debido a la reestructuración y reducción de los servicios no discrecionales de asesoramiento, y a una disminución de los costos de los servicios de custodia. Los gastos inferiores a los previstos en concepto de servicios de procesamiento electrónico de datos se deben principalmente a que se ha aplazado la compra de varias aplicaciones empresariales hasta que se ultime el estudio sobre el modelo operacional específico. Los gastos inferiores a los previstos en concepto de capacitación obedecen principalmente al hecho de que la División de Gestión de las Inversiones aún no ha finalizado el proceso de contratar personal para cubrir toda la plantilla, por lo que los miembros de su personal deben asumir temporalmente más funciones.

Gastos generales de funcionamiento: gastos 245.000 dólares superiores a los previstos

37. Los gastos son 245.000 dólares (3,3%) superiores a los previstos principalmente debido a los gastos asociados con la renovación de los nuevos locales de oficinas de la División de Gestión de las Inversiones y a gastos mayores a los previstos en concepto de gastos de funcionamiento del edificio, parcialmente compensados con gastos inferiores a los previstos en la partida de comunicaciones.

Suministros y materiales: gastos 51.700 dólares inferiores a los previstos

38. La disminución de 51.700 dólares (20,4%) respecto de los gastos previstos se debe a la reducción de las necesidades en concepto de suministros de oficina en comparación con los montos presupuestados.

Proyectos emprendidos durante el bienio 2016-2017

39. Durante el bienio 2016-2017 se llevaron a cabo los siguientes proyectos:

a) Sistema AIM de Bloomberg: En julio de 2015, la División de Gestión de las Inversiones adquirió el sistema AIM de Bloomberg de gestión de las inversiones de activos que proporciona soluciones mundiales de múltiples activos y de varias monedas para la gestión de carteras, el comercio electrónico, la supervisión del cumplimiento, la administración del efectivo y los pronósticos, las operaciones de

servicios de apoyo, el análisis de riesgos, la atribución del rendimiento, la conciliación de las posiciones y las transacciones, así como el análisis de los costos de transacción del corretaje de valores. La División finalizó el proceso de implementación del sistema en enero de 2016. En enero de 2017 se integraron otras dos plataformas de comercio de Bloomberg para las transacciones electrónicas en títulos de renta fija y moneda extranjera, y el análisis de los costos de transacción de corretaje concluyó en febrero de 2017. Bloomberg proporciona servicios de asistencia a los usuarios las 24 horas del día, 7 días a la semana, con un control de acceso de última generación basado en datos biométricos y una infraestructura incorporada de recuperación en casos de desastre. Como resultado de la implantación de la plataforma, todos los procesos de apoyo al ciclo de inversión de la División se han simplificado e integrado;

b) iNeed: En marzo de 2016, la División implantó el instrumento de gestión de relaciones con los clientes de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, iNeed, con la finalidad de prestar apoyo al servicio de asistencia a los usuarios en tecnología de la información y las comunicaciones de la División. El servicio de asistencia permite mejorar la tramitación de solicitudes de servicios de los usuarios y resolver las cuestiones técnicas con eficiencia;

c) La División está finalizando el proceso de separación de su infraestructura de redes del de la secretaría de la Caja, en colaboración con el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. La red de la División está situada en tres centros de datos: uno en Nueva York, un centro de datos primario en Nueva Jersey y un centro de datos para la recuperación en casos de desastre en Ginebra. Ahora, la red es más resiliente y brinda un mejor apoyo al plan de continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastre de la División.

40. En 2017 se están llevando a cabo los siguientes proyectos:

a) Actualización del sitio web de la División: El sitio web de la División de Gestión de las Inversiones se renovará a fin de contar con un sitio web multilingüe con datos estáticos para complementar el sitio web existente de la División, que suministra datos dinámicos. El nuevo sitio web multilingüe se desarrollará con ayuda de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (para el diseño y hospedaje del sitio) y el Departamento de Información Pública (para servicios de traducción). Se podrá acceder a la versión multilingüe del sitio web mediante un enlace en el sitio web de las Naciones Unidas, y viceversa. Además de ser más fácil de usar, el sitio web de la División de Gestión de las Inversiones tendrá una sección para el público en general y una sección reservada que solo estará disponible para los usuarios con un nivel de acceso privilegiado;

b) Servicios mundiales de custodia: En octubre de 2016 se emitió una solicitud de propuestas para servicios mundiales de custodia con el fin de encontrar a un proveedor que prestara servicios mundiales amplios de custodia y de contabilidad y presentación de informes para las inversiones de la Caja, a fin de consolidar los servicios de los dos custodios mundiales (actualmente Northern Trust para los mercados desarrollados y Citibank en mercados emergentes y fronterizos) y del encargado del registro principal (actualmente Northern Trust) en un custodio mundial;

c) En 2017 se contratarán y se empezarán a utilizar los servicios de Bloomberg Vault para la gestión de la información, el análisis de datos y la reconstrucción del comercio. Este servicio también incluye el archivo de las comunicaciones de Bloomberg por chat o correo electrónico; ofrece controles de acceso mediante datos biométricos y un registro de auditoría completo; tiene

capacidad de cifrado TLS (transport layer security), que garantiza la seguridad del tránsito completo entre el Fondo y la pasarela;

d) En 2017 se va a presentar una solicitud de ofertas para los servicios de asesoramiento fiscal mundiales, ya que el contrato actual expirará en enero de 2018;

e) En 2017 se llevará a cabo una evaluación de la seguridad de la información y la continuidad de las operaciones a cargo de una empresa consultora que se seleccionará mediante un llamado a presentación de propuestas. La evaluación exhaustiva se traducirá en un plan detallado encaminado a hacer frente a las cuestiones de seguridad que se detecten y a presentar y aplicar recomendaciones sobre: i) la seguridad de la tecnología de la información y las comunicaciones; ii) la gestión del riesgo en materia de tecnología de la información y las comunicaciones; iii) el análisis del impacto en las operaciones; y iv) los planes de recuperación y continuidad de las operaciones en casos de desastre.

C. Gastos de auditoría

41. El total de gastos para el bienio 2016-2017 se estima en 2.824.700 dólares, una suma 78.000 dólares inferior a la prevista, lo que obedece principalmente a la reducción de las necesidades en concepto de otros gastos de personal, que se compensa en parte con el aumento de las necesidades para gastos generales de funcionamiento.

D. Gastos del Comité Mixto

42. El total de gastos para el bienio 2016-2017 se estima en 965.600 dólares, por lo que no se registró ninguna diferencia con el presupuesto aprobado.

E. Gastos extrapresupuestarios

43. El total de gastos para el bienio 2016-2017 se estima en 201.400 dólares, 36.700 dólares (22,3%) más que la suma prevista. Esto se debe sobre todo a que los gastos reales en concepto de sueldos del personal fueron mayores a los gastos estándar de los sueldos presupuestados para un puesto de Servicios Generales (otras categorías).

III. Estimaciones presupuestarias para el bienio 2018-2019: marcos de presupuestación basada en los resultados y análisis de los recursos necesarios

A. Introducción

44. La propuesta presupuestaria actual aborda los objetivos a largo plazo y las prioridades reflejadas en el marco estratégico para 2018-2019, se basa en el compromiso de la Caja de continuar con su enfoque de transición y gestión del cambio iniciado en el bienio 2010-2011, y se formula en respuesta al reciente aumento del número de casos de separación del servicio, tras la aplicación de la nueva plataforma operativa de la Caja. La propuesta está orientada a proporcionar los recursos financieros necesarios para lograr una Caja ágil, orientada al servicio y capaz de atender las necesidades cada vez mayores de su clientela mundial.

45. La propuesta correspondiente al bienio 2018-2019 para la secretaría de la Caja no debe ser un ejercicio comparativo entre una base de referencia específica como, por ejemplo, el anterior presupuesto aprobado para el bienio 2016-2017, sino que debe considerarse un proceso acumulativo necesario de reajuste y fortalecimiento para reflejar el crecimiento anterior que viene ocurriendo cada ejercicio desde la creación de la Caja y el crecimiento previsto que sin duda alguna continuará durante mucho tiempo. El crecimiento continuo a largo plazo queda claramente demostrado en la información incluida en los cuadros y gráficos presentados en la información complementaria y, en particular, en las figuras I a III que aparecen a continuación. En una primera instancia, la Caja está tratando de reforzar su estructura permanente general con una cantidad mínima de nuevos puestos de plantilla para atender de forma más adecuada los continuos volúmenes de trabajo asociados a su crecimiento pasado, incluido el hecho de que su clientela, cada vez más numerosa, ha venido envejeciendo y se ha ido volviendo cada vez más dispersa año a año. Aunque no hay duda de que estas tendencias bien establecidas se mantendrán, los niveles de dotación del personal de la Caja no han seguido el mismo ritmo. Cabe recordar que entre 2010 y 2015 la Caja propuso la creación de 46 puestos; sin embargo, en ese período solo se aprobaron ocho puestos, debido a las estrictas limitaciones presupuestarias de las organizaciones y la reticencia general a aprobar puestos de la secretaría de la Caja mientras esta estaba aplicando el Sistema Integrado de Administración de Pensiones (SIAP).

46. En su evaluación del estado actual de las actividades de servicios a los clientes de la Caja, realizada como parte del examen general de la Caja en 2016, un consultor independiente concluyó que era evidente que los ámbitos de servicios al cliente de la Caja no tenían suficiente personal. Como se indicó también en el marco estratégico de la Caja (2018-2019), presentado a la Junta y aprobado por esta en 2016, si bien el objetivo es lograr la modernización constante y una cultura basada en la eficacia consistente en “hacer más con menos”, hallar sinergias con las organizaciones empleadoras y encontrar soluciones innovadoras y aprovechar la tecnología, será necesario reforzar los niveles de dotación de personal, especialmente en los ámbitos de las operaciones y los servicios al cliente. Para eso es necesario reforzar ligeramente la estructura permanente y crear una fuerza de trabajo temporal flexible y ágil para hacer frente a los aumentos del volumen y los puntos máximos cíclicos de las operaciones o los hechos imprevistos, como la necesidad de complementar la limpieza de datos a consecuencia de las actividades de las organizaciones afiliadas para establecer o modernizar sus sistemas de planificación de los recursos institucionales (como en el caso de Umoja). Además, en 2014 la secretaría de la Caja también había llevado a cabo su propio examen, que culminó en su informe sobre posibles opciones para fortalecer la capacidad de prestación de servicios a los clientes de la Caja. Sobre la base de la evaluación realizada por terceros (JSPB/63/R.19 y Add.1), las conclusiones presentadas en el marco estratégico (JSPB/63/R.25/Rev.1) y el examen interno de la Caja (JSPB/61/R.48), las propuestas de puestos de plantilla para el bienio 2018-2019 tienen por objeto abordar las tendencias ya establecidas:

Tendencias

- Continuo aumento de las cifras totales de personas que reciben servicios
- Dispersión geográfica cada vez mayor de estas personas
- Mejoras continuas en la longevidad y envejecimiento consiguiente de los jubilados y otros beneficiarios

47. Los desafíos logísticos de administrar la Caja, que comprende a un elevado y creciente número de clientes (tanto funcionarios en activo como jubilados) cada vez más dispersos en unos 190 países, entre los que figuran las disposiciones especiales del doble cálculo utilizado por la Caja en su sistema de ajuste, así como todos los controles posteriores necesarios que requiere este sistema, conllevan problemas particulares para la prestación de servicios a los clientes que no se dan en ninguna otra caja de pensiones. El objetivo principal de la Caja es prestar servicios de manera proactiva y oportuna a sus afiliados, a los jubilados y a otros beneficiarios de conformidad con sus Estatutos y su Sistema de Ajuste de las Pensiones, desde la fecha de afiliación a la Caja hasta el fallecimiento del afiliado y cualquiera de los familiares supervivientes que tengan derecho a las prestaciones. Normalmente se espera que una Caja que ha existido casi 70 años y está madurando tenga un número de clientes estable o incluso en ligero descenso. Sin embargo, debido a las circunstancias particulares de la Caja, que está integrada por 23 organizaciones distintas con necesidades y políticas de recursos humanos diversas, la entidad ha registrado un ritmo de aumento atípicamente alto en el número de afiliados en activo (un crecimiento del 86% en los dos últimos decenios). El número de jubilados y otros beneficiarios también ha crecido considerablemente (un 67% en el mismo período). El volumen de trabajo de la Caja depende del número de afiliados en activo, jubilados y otros beneficiarios.

48. La figura I refleja el crecimiento global de la Caja en cuanto a afiliados en activo, jubilados y otros beneficiarios desde el bienio 1998-1999. A medida que los numerosos afiliados en activo comienzan a acercarse a su edad de jubilación, y dado que los jubilados y otros beneficiarios ahora viven más tiempo y las organizaciones afiliadas han aumentado de tamaño con el tiempo y se han venido afiliando a la Caja nuevas organizaciones, el aumento del número total de clientes (afiliados en activo, jubilados y otros beneficiarios) ha sido significativo y constante desde que se creó la Caja. Más importante es el hecho de que se prevé que en los próximos decenios continúen el crecimiento y la dispersión geográfica del número total de personas que reciben servicios de la Caja. Al 31 de diciembre de 2016, el número total de personas cubiertas por la Caja había aumentado a 203.050, lo que representa casi 13.000 personas más que reciben servicios en solo tres años. Las cifras totales al 31 de diciembre de 2017 son estimaciones.

Figura I
Aumento del número de afiliados, jubilados y beneficiarios al final de cada bienio, desde 1998-1999

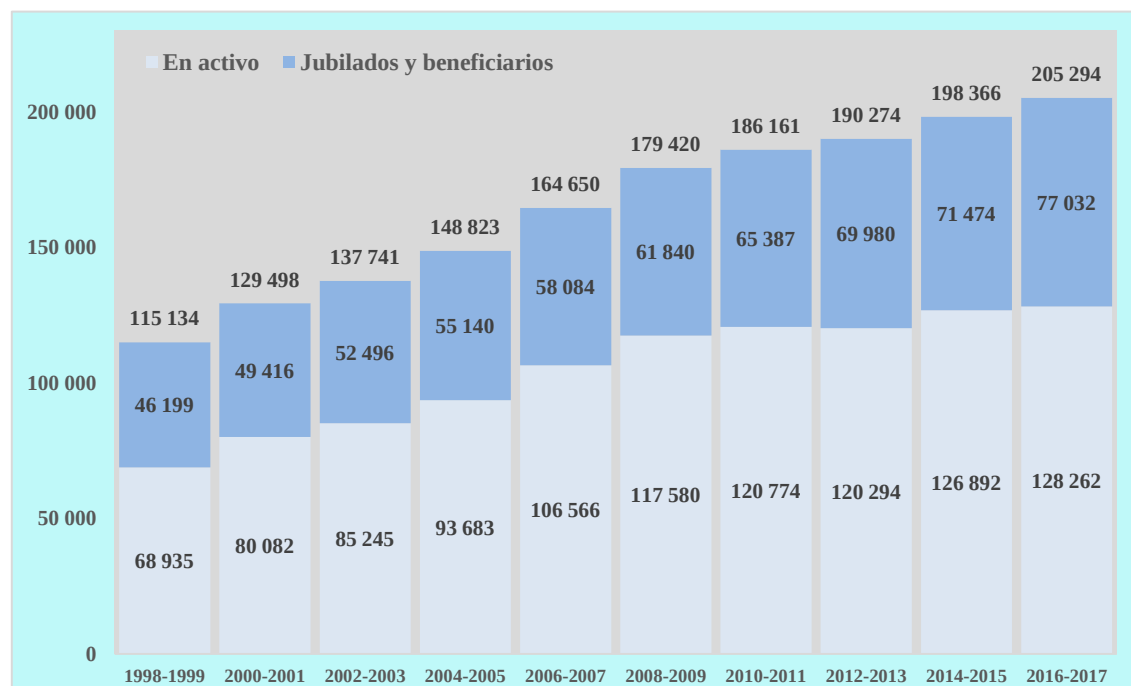
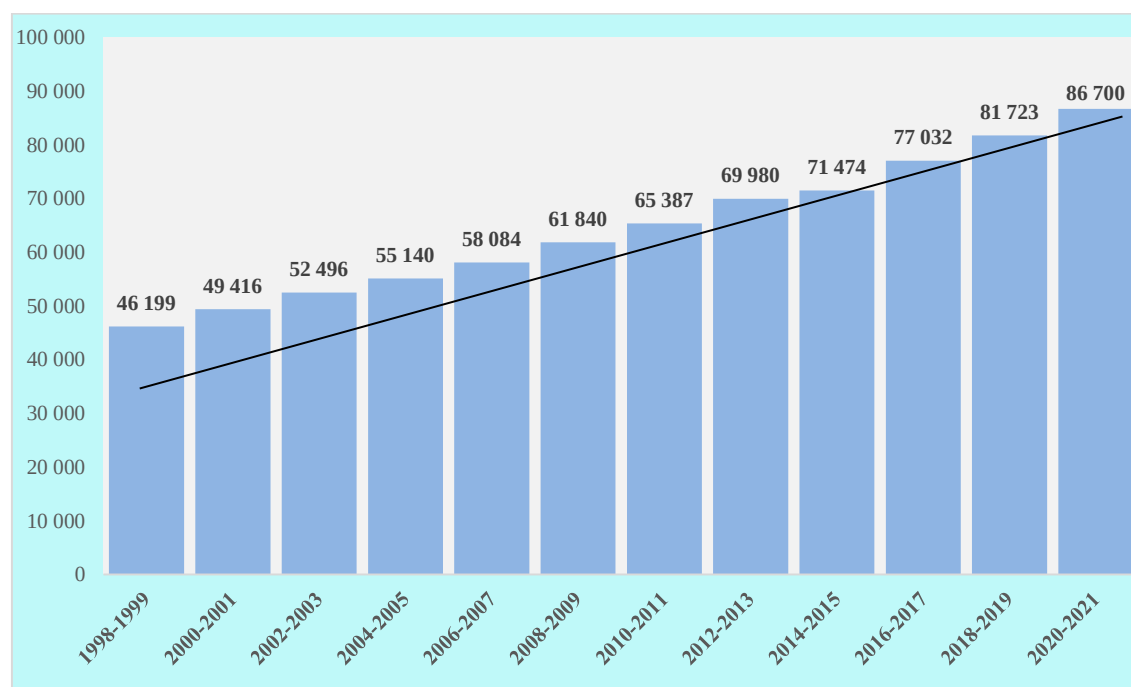


Figura II
Número de prestaciones periódicas en curso de pago (2017-2021, previsiones)



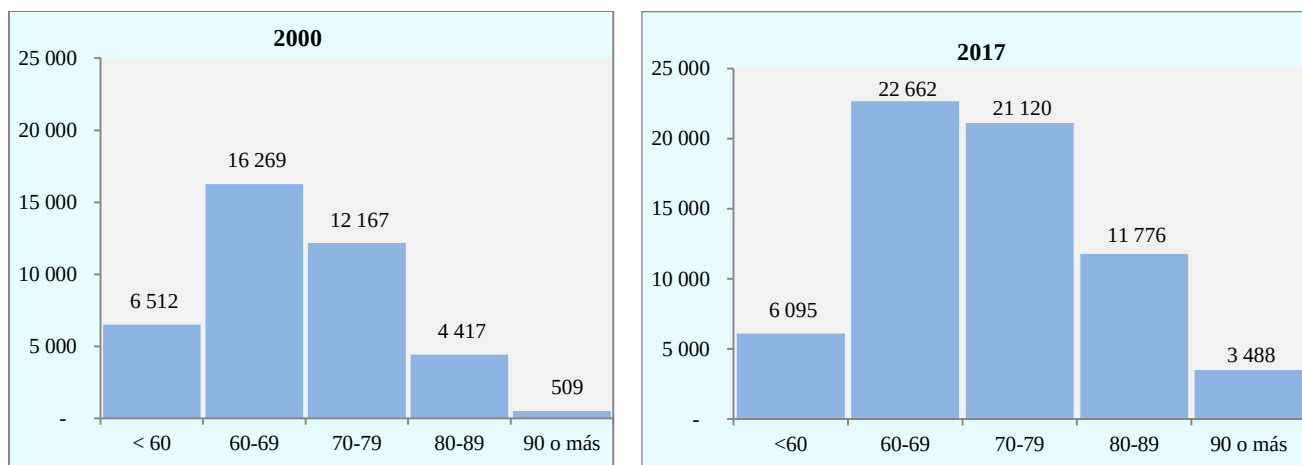
49. La figura II refleja el número real de prestaciones periódicas en curso de pago al final de cada bienio desde el de 1998-1999 e indica el número de prestaciones periódicas que se prevé que estén en situación de pago al final de cada bienio desde

el de 2016-2017. La Caja gestiona la nómina de sueldos más grande y compleja del sistema de las Naciones Unidas.

50. Cabe destacar que aunque no hubiera ningún aumento del número de casos cuantificables (lo cual es estrictamente hipotético, ya que el número de casos sin duda seguirá aumentando en el futuro, dado el crecimiento sobradamente previsto del número total de personas que reciben servicios), la cantidad de trabajo, tiempo y esfuerzo que implica tramitar un número determinado (o fijo) de casos también seguirá aumentando. Esto es consecuencia directa del envejecimiento general de los jubilados y otros beneficiarios de la Caja, debido a la longevidad y la dispersión geográfica cada vez mayores de todos los clientes que reciben servicios. El envejecimiento de los jubilados y otros beneficiarios de la Caja se observa claramente en la figura III. Como se observará en el gráfico, el número de jubilados y otros beneficiarios de 90 años de edad o más prácticamente se ha septuplicado desde 2000. A medida que siga mejorando la longevidad de los jubilados y otros beneficiarios de la Caja, la experiencia ha demostrado que la Caja se enfrentará a un número cada vez mayor de tutelas oficiales y otras relaciones con terceros, todas las cuales requieren más tiempo que tratar directamente con un jubilado u otro beneficiario, lo que aumenta aún más las necesidades generales de recursos.

Figura III

Envejecimiento de los jubilados y otros beneficiarios de la Caja



51. Además, a raíz de la dispersión geográfica cada vez mayor, la Caja también se está enfrentando a un número creciente de clientes que residen fuera de las zonas de Nueva York y Ginebra (las dos oficinas de la Caja), y al aumento consiguiente del número de casos de doble cálculo, por lo que necesita aumentar las estimaciones y las consultas detalladas sobre asuntos muy complejos que tienen repercusiones financieras importantes para los jubilados y otros beneficiarios interesados. Todo esto conlleva más necesidades de tiempo, esfuerzo y, por tanto, recursos para la Caja. Por ejemplo, en 2010 había 555 jubilados y otros beneficiarios que residían en Kenya, pero en 2017 los clientes de la Caja que residían en Kenya eran 1.010. Lo que es aún más importante, sin embargo, es que este cambio también está haciendo que cada vez más jubilados y beneficiarios se interesen por la opción de doble cálculo en el sistema de ajuste de las pensiones de la Caja en muchos países donde hasta hace poco esta no tenía jubilados en el sistema de doble cálculo. Más concretamente, en 2000 no había ningún jubilado ni otros beneficiarios en el sistema de doble cálculo de la Caja en Colombia, pero al 31 de diciembre de 2016 había en ese país 75 personas que recibían pagos según el sistema de doble cálculo.

52. Además de reforzar la estructura en que se basa la Caja con un número limitado de puestos de plantilla existentes y adicionales a fin de mantener una estructura orgánica estable y fuerte, que sea capaz de ocuparse de las funciones recurrentes, la Caja procura hacerse más flexible y ágil, lo que se subrayó como un importante objetivo a largo plazo en su marco estratégico para 2018-2019, que la Junta aprobó en 2016. Por tanto, la mayoría de las solicitudes de recursos adicionales para el bienio 2018-2019 son para crear una fuerza de trabajo temporal flexible a fin de añadir capacidad cuando sea necesario sin aumentar la base de puestos fija.

53. El enfoque ágil dará a la Caja una mayor capacidad para funcionar más eficaz y eficientemente, un objetivo que ha sido posible en gran medida gracias a la aplicación con éxito del SIAP y los equipos de tareas creados para hacer frente a las prioridades, los riesgos y los desafíos.

54. Durante el bienio 2018-2019 se prevén aumentos y mejoras adicionales del SIAP, además de un nuevo sitio web que se integrará cada vez más con la plataforma del SIAP. Estos dos cambios darán a la Caja el impulso necesario para poder gestionar una clientela cada vez más numerosa y dispersa en el futuro.

55. En consecuencia, se propone la creación de equipos de tareas flexibles, según sea necesario, mientras la Caja sigue perfeccionando sus nuevos sistemas para mejorar su eficiencia y hacer frente al aumento de su volumen de trabajo, que se debe a que el ritmo de las separaciones del servicio es mayor de lo normal a consecuencia de los recientes procesos de reducción de personal, principalmente en las operaciones de mantenimiento de la paz. Más concretamente, y como se explica ampliamente en el presente documento y en la información complementaria, a raíz del reciente aumento del número de separaciones del servicio, que sigue afrontándose, y de otros aumentos frecuentes pero inesperados de los casos laborales, es necesario adoptar un nuevo criterio de gestión de la Caja que solo un enfoque ágil y una fuerza de trabajo flexible pueden aportar, sin incurrir en los enormes costos fijos que entrañaría aumentar su fuerza de trabajo permanente con la capacidad adicional necesaria. Por ello, durante el bienio 2016-2017 la Caja ha estado poniendo a prueba varias iniciativas teniendo esto en cuenta y, dado el éxito demostrado, espera mantener este enfoque ágil y flexible en 2018-2019. Las justificaciones concretas del escaso número de puestos de plantilla existentes y adicionales y otros recursos para los equipos de tareas flexibles se incluyen para cada unidad de trabajo en la sección respectiva de la información complementaria.

Principales retos

56. La Caja se enfrenta a varios desafíos que requieren un enfoque de gestión flexible, lo que le permitirá abordar y responder a su futuro trabajo de forma más oportuna, eficaz y eficiente teniendo debidamente en cuenta la gestión de los riesgos. Los desafíos a corto y mediano plazo que afronta la Caja son:

Principales retos

- Las demandas cada vez mayores de servicios debido al número elevado de afiliados en activo; el continuo crecimiento del número de jubilados y otros beneficiarios (incluidos familiares supervivientes).
- La fluctuación de los aumentos del número de casos que se deben tramitar.
- La dispersión geográfica cada vez mayor de sus clientes y la creciente demanda de un alcance mundial más amplio.

- La longevidad cada vez mayor de los clientes de la Caja y las demandas crecientes de un servicio más personal.
- El número cada vez mayor de tutores externos que no conocen los procesos y la terminología de las Naciones Unidas ni los idiomas de trabajo del sistema de las Naciones Unidas.
- El aumento general de las expectativas sobre los servicios al cliente, en especial entre los clientes que están adquiriendo más conocimientos sobre el uso de las herramientas de comunicación modernas y la evolución de los medios sociales, lo que resulta en una mayor expectativa de información en tiempo real, acceso de primera mano a los datos y un enfoque “a solicitud” de los servicios al cliente.
- Los requisitos cada vez mayores de un grupo diverso de partes interesadas.
- La compleja estructura de gobernanza y un marco administrativo, de recursos humanos y de adquisiciones inflexible que se elaboró sin tener en cuenta la naturaleza y las necesidades de la Caja.
- El carácter realmente mundial de la Caja, que es particular e introduce muchas complejidades, incluidas las relativas a los husos horarios, la divisa, el idioma, la cultura, las costumbres y las normas; el número cada vez mayor de jubilados y otros beneficiarios que usan o eligen el plan de cálculo doble del sistema de ajuste de las pensiones, que añade complejidad a la tramitación de operaciones y prestaciones (en particular la necesidad de hacer un seguimiento de los tipos de cambio y el costo de la vida en más de 190 países, con continuas comparaciones trimestrales en los dos casos, todo lo cual se realiza para más de 20.000 jubilados y otros beneficiarios).

Estrategia presupuestaria

Estrategia presupuestaria

- En resumen, la actual propuesta presupuestaria se basa en la estrategia de separar los servicios básicos y estándar de la Caja de otras necesidades y demandas especiales, como los aumentos imprevistos del volumen de prestación de servicios, los puntos máximos de volumen de casos y otras situaciones urgentes creando equipos de tareas flexibles que añadan capacidad temporal sin crear costos fijos a largo plazo.
- La Caja concentrará sus esfuerzos y recursos en mejorar la prestación de servicios a sus clientes, fortalecer sus funciones básicas y mejorar las comunicaciones. La Caja está reestructurando su sección de servicios al cliente para que esta pueda contribuir de manera fundamental no solo a dar a la organización una mayor capacidad de respuesta sino también a ayudarla a aprovechar el pleno potencial de la nueva tecnología instalada.
- Por tanto, el bienio 2018-2019 debería considerarse como la primera fase de la próxima iniciativa de modernización a mediano plazo.

57. Aunque es indudable que la tendencia de crecimiento del número de clientes y casos y de la complejidad de estos se mantendrá, la Caja está ahora en mejores condiciones de responder a la demanda creciente y gestionarla, debido a la nueva plataforma del SIAP y las oportunidades que brinda su aplicación con éxito.

58. La propuesta presupuestaria para el bienio 2018-2019 se basa en la convicción de que la Caja se convertirá en una organización más flexible, proactiva, eficiente y eficaz, con mayor capacidad de responder a numerosos problemas, riesgos y demandas y de afrontarlos y prestar mejores servicios a su base de clientes diversa y creciente.

59. Por tanto, en el bienio 2018-2019 la Caja concentrará sus esfuerzos en los siguientes temas: la mejora de los servicios a los clientes y sus actividades de divulgación; la mejora de la gestión y la presentación de informes sobre el desempeño; el fortalecimiento y la ampliación de la infraestructura de tecnología de la información; la simplificación de los procesos de transacción; la mejora del enlace con las organizaciones afiliadas; y la elaboración de una estrategia de comunicaciones más proactiva e interactiva.

60. La propuesta presupuestaria para 2018-2019 se ha preparado con miras a facilitar a la Caja recursos financieros suficientes, adecuadamente asignados y flexibles para que esta pueda seguir fortaleciéndose y modernizándose a fin de convertirse en una organización orientada a los servicios, ágil y con más capacidad de respuesta, incluida la plena aplicación de los proyectos piloto que se pusieron a prueba y se ejecutaron en el bienio 2016-2017, entre ellos los siguientes:

Iniciativas piloto

- Uso de la financiación para equipos de tareas flexibles temporales orientados a afrontar, entre otras circunstancias cambiantes, las cargas máximas de trabajo, responder a los aumentos de la demanda, realizar actividades de limpieza de datos, afrontar cargas máximas de trabajo durante las actividades cíclicas.
- Equipos de tareas para atender demandas especiales.
- Un centro de llamadas (en funcionamiento 12 horas al día) que responde a más del 80% de las llamadas y proporciona servicios de nivel 1 y reorienta las llamadas prioritarias (como las relativas a las prestaciones de familiares supérstites a especialistas de nivel 2).
- Mejoras y ampliación de las oportunidades y los nuevos servicios que permite ofrecer el SIAP, incluido el aprovechamiento sustancial de recursos que se logrará al continuar desarrollando el nuevo sitio web de la Caja y seguir integrándolo con la nueva plataforma del SIAP.
- Estrategias de comunicaciones y divulgación proactivas, previsoras y prácticas.
- Aprovechamiento de las nuevas oportunidades que brindan Internet y los medios sociales.
- Actividades de formación más intensas, como talleres sobre pensiones, cursos en Internet, herramientas de información y autoaprendizaje y reuniones generales.
- Actividades de desarrollo de la capacidad para el personal de los departamentos de recursos humanos y de nómina de sueldos de las organizaciones empleadoras (especialmente sobre el terreno y en los centros de servicios).
- Desarrollo de demos piloto para formularios inteligentes que permitirían la comunicación sin papel con la Caja.
- Establecimiento de un tablero de instrumentos para supervisar la situación de los casos de los funcionarios que se separan del servicio.

- Proyecto experimental de impresión a distancia de certificados de titularidad (para jubilados y beneficiarios con prestaciones calculadas en dólares de los Estados Unidos).
- Proyecto de tablero de gestión utilizando el instrumento de inteligencia empresarial.
- Métodos de comunicación innovadores, incluida una serie de vídeos en pizarra blanca.
- Establecimiento de oficinas de enlace regionales.

61. Esto permitirá a la Caja responder rápida y proactivamente de un modo más innovador, moderno y creativo para hacer frente a los cambios en el entorno operacional y los cambios periódicos de las demandas de servicios. Durante el bienio 2018-2019, la Caja finalizará sus mejoras de la plataforma del SIAP. Con ello se crearán las condiciones para que la Caja sea más proactiva en su relación con las organizaciones afiliadas, sea más capaz de llegar a sus clientes, residan donde residan, y esté mejor equipada con sistemas seguros de gestión y procesamiento de datos. La Caja también tomará medidas para mejorar su presentación de informes sobre la gestión y el desempeño y seguirá innovando en su uso de la tecnología de la información y las comunicaciones y, más concretamente, tratará de adoptar enfoques innovadores y creativos de prestación de servicios aprovechando la tecnología para lograr hacer más con menos. Esto se logrará introduciendo nuevos enfoques para la prestación de servicios a través del nuevo sitio web de la Caja, más completo, y aprovechando y ampliando las iniciativas piloto que han comenzado y se han puesto a prueba a menor escala durante el bienio 2016-2017.

Objetivos a largo plazo y prioridades para el bienio 2018-2019

62. En el marco estratégico para 2018-2019 se introdujeron los siguientes objetivos a largo plazo: a) reforzar la gobernanza; b) asegurar que la Caja sea una organización ágil; c) fortalecer su carácter como organización orientada a la prestación de servicios de la organización; d) utilizar la tecnología de la información como un agente de cambio; e) lograr el objetivo de inversión a largo plazo.

63. Además, se determinaron las siguientes prioridades para 2018-2019: a) consolidar el modelo operacional específico para el SIAP; b) lograr un modelo moderno de prestación de servicios a los clientes; c) mejorar las comunicaciones; y d) gestión de datos.

Reforzar la gobernanza y lograr que la Caja sea una organización ágil

64. De acuerdo con los objetivos a largo plazo de la Caja y con las nuevas capacidades que brinda la aplicación del SIAP, la Caja está adoptando un enfoque de gestión más ágil. La solicitud presupuestaria actual se basa en este nuevo enfoque, ya que propone el uso de la financiación para sufragar recursos temporales flexibles a fin de establecer equipos de tareas, en función de las necesidades, para iniciar y llevar adelante varios proyectos piloto. La aplicación con éxito de este enfoque de gestión ágil y flexible requiere que la administración sea capaz de redistribuir recursos de forma rápida y flexible a fin de responder a las fluctuaciones de la demanda y seguir poniendo a prueba nuevos modelos de prestación de servicios cuando sea necesario, y también permite a la Caja explorar nuevas oportunidades de conseguir más con menos. Lo que es más importante, este enfoque permite asignar recursos de forma flexible, en función de las necesidades, a los ámbitos en que se necesitan más urgentemente. Esto incluiría, por ejemplo, dar más

capacidad a la Caja para responder a los aumentos del número de separaciones del servicio, limpiar y controlar la calidad de los datos recibidos de las entidades empleadoras, prestar servicios adicionales a las misiones que están reduciendo su personal y contribuir a los ejercicios de contabilidad de final de ejercicio y a la preparación de los estados financieros posteriores y otras actividades periódicas de la Caja.

65. La administración también es consciente de que para aumentar la flexibilidad es necesario mejorar la rendición de cuentas. Por tanto, durante el bienio se prestará más atención a la gestión de los riesgos institucionales para lograr que la Caja tenga una gobernanza sólida y cuente con las herramientas adecuadas para gestionar y hacer frente de forma adecuada a los riesgos operacionales, financieros y de inversión. Se desarrollarán controles suficientes para garantizar un procesamiento seguro de los datos y unos datos estadísticos y financieros fiables. Los controles también se centrarán en la productividad y la medición del rendimiento para mejorar el análisis comparado del rendimiento, en particular la presentación de informes sobre las actividades operacionales, así como para mejorar la supervisión de los gastos y la presentación de informes al respecto. Las medidas de la ejecución mejoradas se orientarán a acontecimientos clave que abarcarán la puntualidad y la calidad de los servicios a los clientes, así como la satisfacción de los clientes y las organizaciones afiliadas. Ya existen sistemas de medición del desempeño para todas las secciones de la secretaría de la Caja, pero el desarrollo ulterior de estas mediciones y su aplicación serán una parte integral de la fase de estabilización y ampliación de la nueva plataforma del SIAP de la Caja. Una información más sistemática y significativa sobre la gestión, con mejoras en los sistemas de medición del desempeño y la presentación de informes, permitirá al Director General de la Caja y su equipo directivo superior, los órganos legislativos y sus grupos de usuarios tomar decisiones comerciales más fundamentadas mejorando la comprensión y el análisis de las actividades operacionales de la Caja.

66. Concretamente, las principales medidas de reestructuración que se prevé llevar a cabo durante el bienio para reforzar la gobernanza y el funcionamiento de la secretaría de la Caja suponen la transformación de la función de la oficina de la Caja en Ginebra para fortalecer la gobernanza unificada de las actividades y los servicios de la Caja simplificando las funciones de esa oficina en el marco de cada función de ejecución en la sede de Nueva York. Esto asegurará la adopción del mismo enfoque de calidad en la prestación de servicios y una aplicación uniforme de las disposiciones de los Estatutos, Reglamentos y Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja, al mejorar la coherencia en las prácticas de trabajo de ambas oficinas; fomentará además un mayor intercambio de conocimientos y experiencia adquirida entre las oficinas fortaleciendo el desarrollo de especialistas técnicos globales para toda la institución; separará claramente las actividades de servicio al cliente de las actividades de tramitación de los derechos de pensión estableciendo un modelo dedicado específicamente a los servicios al cliente; y reajustará la prestación de servicios de apoyo administrativo para responder más adecuadamente a las necesidades particulares de la Caja siguiendo, si procede, los principios de la reestructuración que las Naciones Unidas están estudiando llevar a cabo para estos servicios tras la aplicación de Umoja. En la información complementaria figuran descripciones más detalladas de todas estas actividades.

Mejorar la prestación de servicios de la organización

67. Durante el bienio 2018-2019, la secretaría de la Caja también hará un esfuerzo más concertado para fortalecer y ampliar su modelo de servicios al cliente, por una parte como respuesta a las demandas cada vez mayores de un diálogo más eficaz y con mejor capacidad de respuesta con los afiliados, jubilados y otros beneficiarios,

pero también a consecuencia de la aplicación del SIAP, que dio a la Caja más capacidad para aplicar un nuevo modelo de servicios al cliente que tuviera en cuenta las características peculiares y el complejo diseño del plan de la Caja, las peculiaridades de la nómina de pensiones y la gobernanza y la dispersión cada vez mayor de sus clientes. La Caja presta servicios a clientes de más de 190 países. Por ello, se necesitan urgentemente más actividades de divulgación para garantizar que se presten servicios de la misma calidad a todos los clientes, no solo a los que viven cerca de la sede de la Caja y los demás lugares de destino principales.

68. Como se describe en el examen general de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas de 2016 (JSPB/63/R.19), la Caja cuenta con un grupo amplio y diverso de participantes: consta de 23 organizaciones afiliadas que abarcan 80 entidades declarantes. El estudio de 2016 también reafirmó las conclusiones del examen general de la Caja de 2008 (JSPB/57/R.21) según las cuales la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, en comparación con otros planes públicos de pensiones con prestaciones definidas, es único, complejo, amplio e importante para sus organizaciones afiliadas como mecanismo de atracción y retención de personal. Estas características no solo son válidas hoy en día, sino que, en algunos casos, se prevé que sean aún más importantes en el futuro, y por tanto presentan cada vez más problemas operacionales para la Caja. Pese a estos desafíos cada vez mayores, la Caja debe asegurarse de seguir cumpliendo su mandato, fijando objetivos institucionales apropiados, manteniendo un plan de pensiones sostenible, mitigando los riesgos y prestando un servicio eficaz en función de los costos, atendiendo al mismo tiempo las demandas cada vez mayores de una clientela que va en aumento.

69. En el examen general de la Caja Común de Pensiones de 2016 y el informe conexo sobre el nuevo modelo de servicios al cliente (JSPB/63/R.19/Add.1) se recomendó que las actividades de determinación de los derechos de pensión y de servicios al cliente se separaran en dos dependencias orgánicas independientes. De acuerdo con esta recomendación, la administración de la Caja propone establecer una dependencia orgánica separada para los servicios al cliente que fortalezca la gobernanza, la gestión, la planificación y la realización de actividades de servicio al cliente. El nuevo modelo de servicios al cliente mejorará el carácter de entidad orientada a los servicios de la Caja dando mayor prioridad a la asunción de responsabilidades respecto de la participación de los clientes y racionalizándola, permitirá un uso flexible de los recursos y un enfoque más coordinado y sistemático de las actividades de divulgación. Separar los dos servicios en dos dependencias orgánicas distintas también aportará una separación más clara entre las actividades de servicios al cliente y las funciones auxiliares de tramitación, y facilitará una distinción más clara entre los equipos dedicados a prestar servicios a los clientes y los que se encargan principalmente de tramitar y calcular los derechos a una prestación.

70. Una parte importante e integral del nuevo modelo de prestación de servicios al cliente es la necesidad de aumentar las comunicaciones, no solo con los clientes sino también con las organizaciones afiliadas, los órganos rectores y otros grupos de partes interesadas. Dada la diversidad del grupo de partes interesadas y el alcance mundial de la Caja, las comunicaciones son un aspecto importante y, de hecho, integral de las actividades de la Caja. Restablecer y fomentar la confianza mediante unas comunicaciones transparentes y reforzadas será una de las prioridades de la Caja durante el ciclo presupuestario 2018-2019. La Caja tratará de llevar la iniciativa en los debates relacionados con las pensiones mediante comunicaciones abiertas y transparentes y el intercambio de casos de éxito, y facilitando la celebración de debates transparentes sobre cuestiones y problemas que puedan requerir atención y medidas adecuadas. La estrategia de comunicación de la Caja

abordará las expectativas cada vez mayores de sus clientes en materia de comunicación e intercambio de información en la medida de lo posible, respetando y garantizando al mismo tiempo la confidencialidad de sus datos y la privacidad de sus clientes.

Utilizar la tecnología como agente de cambio

71. Con la implantación del sistema del SIAP, la Caja ha establecido procesos institucionales más simplificados, una infraestructura más sólida y una poderosa aplicación de pensiones basada en una tecnología moderna, como se contempla en el modelo operacional específico del SIAP. Sin embargo, como ocurre con la puesta en marcha de cualquier sistema importante de planificación de los recursos institucionales, la implementación del SIAP irá seguida de un período de estabilización, mejoras y ajustes continuos.

72. El principal objetivo del proyecto SIAP era sustituir la antigua plataforma, fragmentada y cada vez más vulnerable y expuesta a riesgos, por una nueva plataforma que mejorara y aumentara la capacidad de la Caja para tramitar casos a fin de que siguiera siendo viable mucho más tiempo. La nueva plataforma permite ahora prestar mejores servicios a los clientes y proporciona una viabilidad operacional segura a más largo plazo para la gestión de datos y la presentación de informes. Es un sistema operativo moderno integrado y basado en Internet que proporciona una nueva plataforma para que la Caja desarrolle interfaces en tiempo real con las organizaciones afiliadas, los afiliados, los jubilados y otros beneficiarios y permite, al mismo tiempo, la redistribución rápida de los recursos cuando sea necesario y adoptar medidas más proactivas para abordar los atrasos y los aumentos del volumen de trabajo.

73. Además, el nuevo sistema ha logrado nuevas mejoras de la eficiencia en ámbitos como la tramitación de prestaciones y nóminas de sueldos, la gestión de las aportaciones y la respuesta a las preguntas de los clientes. Durante el bienio 2018-2019, la atención dejará de estar centrada en el diseño, el desarrollo y la aplicación inicial del nuevo sistema y pasará al mantenimiento, la estabilización ulterior y el perfeccionamiento de la nueva plataforma. La Caja también ampliará la gama de servicios de sus módulos de supervisión y presentación de informes.

Lograr el objetivo de inversión a largo plazo

74. La propuesta presupuestaria correspondiente a 2018-2019 para la División de Gestión de las Inversiones está orientada a ayudar a esta División a cumplir el objetivo de inversión de la Caja, lograr un 3,5% de rendimiento real a largo plazo. La mayor parte de la propuesta presupuestaria para 2018-2019 consta de costos relativos a puestos y servicios por contrata para apoyar esta operación, lo que refleja el hecho de que la División de Gestión de las Inversiones gestiona internamente cerca del 85% de los activos de la Caja. La propuesta presupuestaria para 2018-2019 es aproximadamente 3,2 millones de dólares mayor que la de 2016-2017. Aunque eso representa un aumento del nivel de costo absoluto del presupuesto, no representa un aumento del costo en términos relativos, ya que el tamaño de la Caja ha aumentado de 52.100 millones de dólares al 31 de diciembre de 2015 a 58.700 millones al 31 de mayo de 2017. A fin de seguir logrando beneficios que se ajusten al objetivo de inversión a largo plazo de la Caja, en el bienio 2018-2019 la División de Gestión de las Inversiones se centrará en mejorar la gestión de riesgos, aplicar un modelo de gestión de metas mejorado y realizar un estudio de gestión del activo y el pasivo. El costo combinado de estas iniciativas explica la mayor parte del aumento de 3,2 millones de dólares en la propuesta presupuestaria para 2018-2019. También cabe indicar que se prevé que los nuevos puestos, que se aprobaron como parte del presupuesto para 2014-2015, se cubran durante el bienio 2018-2019, y parte de la

propuesta presupuestaria para 2018-2019 incluye gastos relacionados con esas funciones. En resumen, la División sigue comprometida a lograr resultados coherentes con su misión de forma rentable.

Presupuestación basada en los resultados, metodología y terminología

75. La actual propuesta presupuestaria sigue el formato de la presupuestación basada en los resultados. Los recursos se han solicitado en función de los programas de la Caja, y toda la justificación y la información aclaratoria figuran en la información financiera complementaria del proyecto de presupuesto.

76. La Caja está integrada por la secretaría de la Caja y la División de Gestión de las Inversiones. Aunque los recursos generales se solicitan como una suma total, el desglose entre necesidades relacionadas con puestos y no relacionadas con puestos se presenta separadamente en las subsecciones para la secretaría de la Caja y la División de Gestión de las Inversiones. Para facilitar la comparación entre las propuestas de 2018-2019 y la base de referencia de la consignación para 2016-2017, esta última se ha ajustado técnicamente con arreglo a la nueva estructura de gastos basada en Umoja (véase el cuadro 4).

77. En el cálculo de los recursos se han tenido en cuenta los siguientes factores:

a) Se han aplicado los factores de demora en la contratación para Nueva York y Ginebra para 2018 y 2019 a los puestos del Cuadro Orgánico que se mantienen (tasa de ocupación del 89,9%), los puestos nuevos del Cuadro Orgánico (50,0%), los puestos de Servicios Generales que se mantienen (92,9%) y los puestos nuevos de Servicios Generales (50,0%). Esos factores se han aplicado a la versión 16 de los baremos de sueldos estándar para 2016-2017;

b) La tasa anual media de inflación aplicada a Ginebra es del 0,5% y la aplicada a Nueva York es del 2,1% tanto para 2016 como para 2017;

c) El tipo de cambio aplicado a Ginebra es de 0,960;

d) En el marco del arreglo de participación en la financiación de los gastos entre las Naciones Unidas y la Caja, se seguirán aplicando los cocientes de un tercio y dos tercios a elementos específicos de la administración, con la excepción del costo de los puestos del Servicio de Sistemas de Gestión de la Información y de la Oficina Ejecutiva. Sobre la base del cociente entre los puestos de plantilla aprobados en 2016-2017 para la secretaría (186) y los de la División de Gestión de las Inversiones (85), más un puesto con cargo a recursos extrapresupuestarios, solo el 66,7% del costo de los puestos del Servicio de Sistemas de Gestión de la Información y la Oficina Ejecutiva estará sujeto al arreglo de participación en la financiación de los gastos.

Total de recursos solicitados

78. A continuación figuran los recursos humanos y financieros solicitados para la Caja en general, junto con los recursos extrapresupuestarios estimados e información detallada sobre los puestos adicionales necesarios.

79. La distribución porcentual estimada de los recursos por componente y las necesidades estimadas de recursos por componente se resumen en los cuadros 2 y 3, respectivamente.

Cuadro 2
Distribución porcentual de los recursos por componente

<i>Componente</i>	<i>Presupuesto ordinario</i>	<i>Recursos extra-presupuestarios</i>
A. Dirección y gestión ejecutivas		
1. Administración	2,3	—
2. Inversión	5,2	—
Subtotal, A	7,5	—
B. Programa de trabajo		
1. Administración	30,6	100,0
2. Inversión	34,8	—
Subtotal, B	65,4	100,0
C. Apoyo ^a		
1. Administración	21,1	—
2. Inversión	4,0	—
Subtotal, C	25,1	—
D. Auditoría	1,5	—
E. Comité Mixto	0,5	—
Total	100,0	100,0

^a La secretaría de la Caja ha clasificado la tecnología de la información como una función de apoyo, aunque dicha tecnología está integrada en los procesos sustantivos, y sin la tecnología de la información, la Caja no podría llegar a sus más de 203.000 afiliados, jubilados y beneficiarios que residen en más de 190 países. La tecnología de la información en la División de Gestión de las Inversiones se refleja en el programa de trabajo.

Cuadro 3
Recursos necesarios por componente

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Componente	Consignación 2016-2017	Aumento de los recursos		Total antes del ajuste	Ajuste	Fondos asignados		Estimación para 2018-2019
		Monto	Porcentaje			Naciones Unidas	Caja de Pensiones	
Presupuesto ordinario								
A. Dirección y gestión ejecutivas								
Administración	5 562,7	(1 055,9)	(19,0)	4 506,8	57,2	627,7	3 936,3	4 564,0
Inversión	9 189,9	826,0	9,0	10 015,9	147,9	–	10 163,8	10 163,8
Subtotal, A	14 752,6	(229,9)	(1,6)	14 522,7	205,1	627,7	14 100,1	14 727,8
B. Programa de trabajo								
Administración	46 076,6	13 489,3	29,3	59 565,9	(1 809,8)	13 062,5	44 693,6	57 756,1
Inversión	68 619,9	(860,8)	(1,3)	67 759,1	1 459,8	–	69 218,9	69 218,9
Subtotal, B	114 696,5	12 628,5	11,0	127 325,0	(350,0)	13 062,5	113 912,5	126 975,0

Componente	Consignación 2016-2017	Aumento de los recursos		Total antes del ajuste	Ajuste	Fondos asignados		Estimación para 2018-2019
		Monto	Porcentaje			Naciones Unidas	Caja de Pensiones	
C. Apoyo								
Administración	39 739,1	1 207,1	3,0	40 946,2	782,2	8 707,3	33 021,1	41 728,4
Inversión	6 998,9	812,5	11,6	7 811,4	75,7	—	7 887,1	7 887,1
Subtotal, C	46 738,0	2 019,6	4,3	48 757,6	857,9	8 707,3	40 908,2	49 615,5
D. Auditoría	2 902,7	26,5	0,9	2 929,2	(23,2)	484,4	2 421,6	2 906,0
E. Comité Mixto	965,6	—	—	965,6	40,9	—	1 006,5	1 006,5
Total	180 055,4	14 444,7	8,0	194 500,1	730,7	22 881,9	172 348,9	195 230,8
Recursos extra-presupuestarios	164,7	—	—	164,7	(2,3)	—	162,4	162,4

80. Como se indica en el cuadro 4, el aumento general de los recursos solicitados asciende a 14.444.700 dólares antes del ajuste, es decir, un 8%, lo que refleja aumentos en los gastos de administración (13.640.500 dólares), los gastos de inversión (777.700 dólares) y los gastos de auditoría (26.500 dólares).

81. El aumento de los recursos por valor de 13.640.500 dólares en gastos de administración incluye el efecto neto del aumento propuesto de los puestos de plantilla (3.451.800 dólares), de los cuales 244.300 dólares se deben al efecto retardado de tres puestos nuevos aprobados en el bienio 2016-2017 y a los recursos no relacionados con puestos (10.188.700 dólares). El aumento de los gastos no relacionados con puestos se debe principalmente al aumento de otros gastos de personal (4.880.600 dólares), servicios por contrata (4.310.900 dólares), gastos generales de funcionamiento (722.900 dólares), mobiliario y equipo (267.000 dólares), viajes del personal (91.700 dólares) y suministros y materiales (18.400 dólares), que se compensan en parte con la reducción en los gastos de consultores (22.800 dólares).

82. El aumento de los recursos por valor de 777.700 dólares en gastos de inversión incluye el aumento de los gastos no relacionados con puestos debido principalmente a los aumentos en otros gastos de personal (550.800 dólares), gastos generales de funcionamiento (663.500 dólares), mobiliario y equipo (391.000 dólares) y viajes del personal (27.900 dólares), parcialmente compensados con la disminución de los recursos necesarios para servicios por contrata (750.200 dólares), suministros y materiales (70.800 dólares), consultores (34.000 dólares) y atenciones sociales (500 dólares).

83. El aumento de los recursos para gastos de auditoría, que asciende a 26.500 dólares, se debe principalmente al aumento estimado en las auditorías del proceso actuarial.

Cuadro 4 Necesidades de recursos financieros

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Categoría	Gastos 2014-2015	Consig- nación 2016-2017 ^a	Aumento de los recursos		Total antes del ajuste	Ajuste ^b	Fondos asignados		Estimación		
			Monto	Porcentaje			Naciones Unidas	Caja de Pensiones	2018-2019	2018	2019
Gastos de administración											
Puestos	42 257,2	46 253,7	3 451,8	7,5	49 705,5	(2 240,0)	14 786,2	32 679,3	47 465,5	23 671,1	23 794,4
Otros gastos de personal	5 078,3	8 035,5	4 800,6	59,7	12 836,1	(142,0)	681,1	12 013,0	12 694,1	6 250,5	6 443,6
Atenciones sociales	1,4	6,2	—	—	6,2	—	—	6,2	6,2	3,1	3,1
Consultores	348,8	248,3	(22,8)	(9,2)	225,5	9,5	—	235,0	235,0	93,8	141,2
Viajes	952,5	1 025,2	91,7	8,9	1 116,9	37,3	—	1 154,2	1 154,2	612,5	541,7
Servicios por contrata	25 094,1	16 834,7	4 310,9	25,6	21 145,6	896,9	2 240,6	19 801,9	22 042,5	11 220,0	10 822,5
Gastos generales de funcionamiento	11 845,3	16 836,0	722,9	4,3	17 558,9	370,6	3 948,0	13 981,5	17 929,5	8 846,4	9 083,1
Suministros y materiales	149,5	190,7	18,4	9,6	209,1	7,0	72,1	144,0	216,1	107,0	109,1
Mobiliario y equipo	1 062,8	1 948,1	267,0	13,7	2 215,1	90,3	669,5	1 635,9	2 305,4	1 242,5	1 062,9
Total	86 789,9	91 378,4	13 640,5	14,9	105 018,9	(970,4)	22 397,5	81 651,0	104 048,5	52 046,9	52 001,6
Gastos de inversión											
Puestos	19 424,5	25 818,6	—	—	25 818,6	(430,1)	—	25 388,5	25 388,5	12 698,7	12 689,8
Otros gastos de personal	1 199,6	2 968,2	550,8	18,6	3 519,0	(18,0)	—	3 501,0	3 501,0	1 735,4	1 765,6
Atenciones sociales	21,6	27,5	(0,5)	(1,8)	27,0	1,1	—	28,1	28,1	14,6	13,5
Consultores	756,0	1 114,0	(34,0)	(3,1)	1 080,0	45,8	—	1 125,8	1 125,8	621,3	504,5
Viajes	1 169,1	2 143,1	27,9	1,9	2 171,0	92,1	—	2 263,1	2 263,1	1 200,0	1 063,1
Servicios por contrata	33 261,7	44 172,6	(750,2)	(1,7)	43 422,4	1 843,1	—	45 265,5	45 265,5	22 381,0	22 884,5
Gastos generales de funcionamiento	8 486,3	7 473,2	663,5	8,9	8 136,7	89,5	—	8 226,2	8 226,2	4 032,4	4 193,8
Suministros y materiales	81,3	130,8	(70,8)	(54,1)	60,0	2,6	—	62,6	62,6	31,3	31,3
Mobiliario y equipo	586,1	960,7	391,0	40,7	1 351,7	57,3	—	1 409,0	1 409,0	852,7	556,3
Total	64 986,2	84 808,7	777,7	0,9	85 586,4	1 683,4	—	87 269,8	87 269,8	43 567,4	43 702,4

Categoría	Gastos 2014-2015	Consig- nación 2016-2017 ^a	Aumento de los recursos		Total antes del ajuste	Ajuste ^b	Fondos asignados		Estimación		
			Monto	Porcentaje			Naciones Unidas	Caja de Pensiones	2018-2019	2018	2019
Gastos de auditoría											
Auditoría externa	774,6	786,5	(0,1)	–	786,4	–	131,1	655,3	786,4	393,2	393,2
Auditoría interna	1,698,0	2 116,2	26,6	1,3	2 142,8	(23,2)	353,3	1 766,3	2 119,6	1 054,8	1 064,8
Total	2 472,6	2 902,7	26,5	0,9	2 929,2	(23,2)	484,4	2 421,6	2 906,0	1 448,0	1 458,0
Gastos del Comité Mixto	228,8	965,6	–	–	965,6	40,9	–	1 006,5	1 006,5	494,3	512,2
Total de recursos necesarios	154 477,5	180 055,4	14 444,7	8,0	194 500,1	730,7	22 881,9	172 348,9	195 230,8	97 556,6	97 674,2
Gastos extrapresupuestarios											
Actividades operacionales	162,3	164,7	–	–	164,7	(2,3)	–	162,4	162,4	81,2	81,2

^a Refleja los ajustes técnicos a efectos de la presentación, como se describe en el párrafo 76 del presente informe.

^b Sujeto a los procedimientos establecidos de las Naciones Unidas.

Cuadro 5
Recursos relacionados con puestos

Categoría	Puestos de plantilla		Puestos temporarios		Puestos extra-presupuestarios		Total	
	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019
Administración								
Cuadro Orgánico y categorías superiores								
Subsecretario 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
Cuadro de Servicios Generales								
Categoría principal	10	10	—	—	—	—	10	10
Otras categorías ^a	107	107	—	—	1	1	108	108
Subtotal	117	117	—	—	1	1	118	118
Total de administración	186	195	—	—	1	1	187	196
Inversión								
Cuadro Orgánico y categorías superiores								
Subsecretario 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
Cuadro de Servicios Generales								
Categoría principal	14	14	—	—	—	—	14	14
Otras categorías	14	14	—	—	—	—	14	14
Subtotal	28	28	—	—	—	—	28	28
Total de inversión	85	85	—	—	—	—	85	85
Total de la Caja de Pensiones	271	280	—	—	1	1	272	281

^a Un puesto de Servicios Generales (otras categorías) sufragado con cargo a los recursos extrapresupuestarios será financiado por las organizaciones afiliadas.

84. Como se indica en el cuadro 5, este informe prevé la creación de 9 puestos adicionales (1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 3 P-3), y establece además dos reclasificaciones (P-4 en P-3 y P-3 en P-4) para la secretaría de la Caja. La propuesta también incluye la redistribución de 20 puestos (19 en la secretaría de la Caja y uno en la División de Gestión de las Inversiones) sin costo adicional.

85. En el cuadro 6 se resumen los puestos adicionales que se solicitan.

Cuadro 6

Resumen de los puestos necesarios

<i>Sección</i>	<i>Medida</i>	<i>Puesto</i>	<i>Número</i>	<i>Categoría</i>
Administración				
Programa de trabajo				
Operaciones	Puesto nuevo	Jefe Adjunto de la Sección de Derechos de Pensión	1	P-4
	Puesto nuevo	Oficial de Prestaciones	1	P-3
Servicios al cliente y divulgación	Puesto nuevo	Jefe de Servicios	1	D-1
	Puesto nuevo	Oficial Superior de Información Pública	1	P-5
	Puesto nuevo	Oficial de Programas	1	P-4
	Puesto nuevo	Oficial de Prestaciones	2	P-3
Servicios financieros	Puesto nuevo	Jefe de la Sección de Contabilidad	1	P-5
	Puesto nuevo	Jefe de la Dependencia de la Nómina de Sueldos	1	P-4
Apoyo a los programas				
Servicio de Sistemas de Gestión de la Información	Reclasificación	Oficial Administrativo	1	P-3 en P-4
Dependencia de Recursos Humanos ^a	Reclasificación	Oficial de Recursos Humanos	1	P-4 to P-3

^a Incluye la reclasificación del puesto de Oficial Ejecutivo como puesto de Oficial Superior de Recursos Humanos (P-5 en P-5).

B. Gastos de administración**1. Sinopsis**

86. La Caja de Pensiones es una caja que está madurando y enfrenta una serie de dificultades, que incluyen una creciente demanda de servicios por el número elevado de afiliados en activo; el crecimiento continuo del número de jubilados y otros beneficiarios; la fluctuación de los aumentos del número de casos que se deben tramitar; la dispersión geográfica cada vez mayor de sus clientes y las crecientes exigencias de un mayor alcance mundial; el aumento de la longevidad de los clientes de la Caja y la demanda cada vez mayor de un servicio más personalizado, lo que incluye un número creciente de tutores externos que no conocen los procesos ni la terminología de las Naciones Unidas o no hablan los idiomas de trabajo del sistema de las Naciones Unidas; el aumento general de las

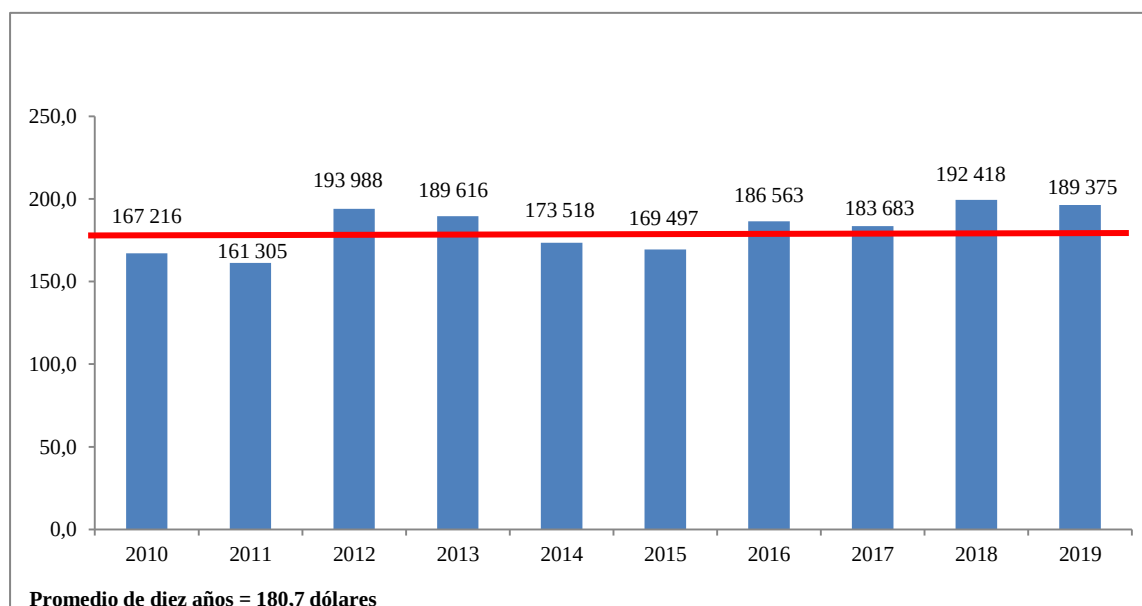
expectativas respecto de los servicios al cliente; y los requisitos cada vez mayores de un grupo diverso de partes interesadas.

87. En respuesta a los numerosos desafíos y riesgos que enfrenta y las presiones a las que está sometida, la Caja propone una lista de metas e iniciativas muy ambiciosas para fortalecer sus operaciones, ampliar drásticamente sus comunicaciones y servicios al cliente y continuar el proceso de transformación en una organización más ágil y receptiva. Muchas de las iniciativas ya se ensayaron a una escala menor durante el bienio 2016-2017 y resultaron exitosas. La propuesta actual supone una continuación y una ampliación de esas iniciativas, al tiempo que introduce algunas ideas de proyectos nuevos como parte del compromiso de la dirección con esos objetivos. Por lo tanto, teniendo en cuenta las inversiones realizadas para la plena ejecución de las iniciativas piloto mencionadas y la ampliación de los servicios, cabe señalar que se prevé que los gastos de administración por afiliado en 2018-2019 aumenten respecto del bienio 2016-2017 como se muestra en la figura IV. Sin embargo, los gastos luego disminuirían de manera gradual dado que se espera que las inversiones en tecnología, mejora de los procesos y desarrollo de la capacidad empiecen a producir rendimientos en términos de eficiencia en el mediano plazo.

Figura IV

Gasto por afiliado, 2010-2019, ajustado en función de la inflación

(En dólares de los Estados Unidos)



Nota: Comprende a los afiliados en activo, los jubilados y los beneficiarios. Se incluyen los gastos extraordinarios relacionados con el SIAP. Se excluyen los gastos relacionados con la gestión de las inversiones. También se excluyen los gastos asociados con los servicios prestados por la Caja al Comité de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas. Se ha supuesto que la inflación sea igual al índice de precios de consumo de los Estados Unidos para todos los productos en el medio urbano. Los gastos anuales ajustados se determinaron dividiendo por la mitad las cifras bienales ajustadas.

88. El nivel general de recursos para gastos de administración asciende a 105.018.900 dólares antes del ajuste, lo que refleja un aumento neto de 13.640.500 dólares, o el 14,9%, frente a la consignación para el bienio 2016-2017. El aumento neto, que se muestra en el cuadro 8, puede resumirse de la siguiente manera:

a) Dirección y gestión ejecutivas: La reducción de 1.055.900 dólares consiste en una disminución de 39.300 dólares en los gastos relacionados con puestos debido al efecto neto de dos redistribuciones y en una disminución de 1.016.600 dólares en los gastos no relacionados con puestos. La disminución de los gastos no relacionados con puestos obedece principalmente a las reducciones en servicios por contrata (723.700 dólares), consultores (200.300 dólares), gastos generales de funcionamiento (96.000 dólares) y viajes del personal (2.700 dólares), parcialmente compensadas con un aumento en otros gastos de personal (6.100 dólares).

b) Programa de trabajo: El incremento de 13.489.300 dólares consiste en un aumento de las necesidades relacionadas con puestos de 4.013.200 dólares, que obedece principalmente a la creación de nueve puestos nuevos (1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 3 P-3) tras deducir la redistribución de puestos (1 P-4 y 1 de Servicios Generales (otras categorías) de la antigua Oficina Ejecutiva, 1 de Servicios Generales (categoría principal) de la Oficina del Director General y 1 de Servicios Generales (otras categorías) en la Oficina del Director General), así como un aumento de las necesidades no relacionadas con puestos de 9.476.100 dólares debido a los incrementos en otros gastos de personal (4.213.500 dólares), servicios por contrata (4.509.500 dólares), gastos generales de funcionamiento (322.500 dólares), mobiliario y equipo (184.100 dólares), consultores y expertos (137.500 dólares) y viajes del personal (109.000 dólares).

c) Apoyo a los programas: El incremento de 1.207.100 dólares consiste en un aumento neto de las necesidades no relacionadas con puestos de 1.729.200 dólares, que obedece principalmente a otros gastos de personal (581.000 dólares), servicios por contrata (525.100 dólares), gastos generales de funcionamiento (496.400 dólares), mobiliario y equipo (82.900 dólares), consultores y expertos (40.000 dólares) y suministros y materiales (18.400 dólares), parcialmente compensado con una disminución en viajes del personal (14.600 dólares). La reducción neta de las necesidades no relacionadas con puestos se compensa parcialmente con la disminución de 522.100 dólares en los gastos relacionados con puestos, que obedece principalmente a la redistribución de dos puestos de finanzas y presupuesto en Servicios Financieros (1 P-4 y 1 de Servicios Generales (otras categorías)).

89. La distribución porcentual estimada de los recursos por componente se muestra en el cuadro 7 y los recursos necesarios por componente, en el cuadro 8.

Cuadro 7

Distribución porcentual de los recursos por componente: gastos de administración

<i>Componente</i>	<i>Presupuesto ordinario</i>	<i>Recursos extra-presupuestarios</i>
A. Dirección y gestión ejecutivas	4,3	
B. Programa de trabajo		
1. Operaciones	13,6	
2. Servicios al Cliente y Divulgación	8,6	
3. Servicios Financieros	14,7	100,0
4. Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos	5,3	
5. Oficina de Ginebra	14,5	
Subtotal, B	56,7	100,0

<i>Componente</i>	<i>Presupuesto ordinario</i>	<i>Recursos extra-presupuestarios</i>
C. Apoyo a los programas		
1. Servicio de Sistemas de Gestión de la Información	37,9	
2. Recursos Humanos	1,1	
Subtotal, C	39,0	
Total	100,0	100,0

Cuadro 8

Recursos necesarios por componente: gastos de administración

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Componente</i>	<i>Consig-nación 2016-2017</i>	<i>Aumento de los recursos</i>		<i>Total antes del ajuste</i>	<i>Ajuste</i>	<i>Fondos asignados</i>		
		<i>Monto</i>	<i>Porcen-taje</i>			<i>Naciones Unidas</i>	<i>Caja de Pensiones</i>	<i>Estimación 2018-2019</i>
A. Dirección y gestión ejecutivas	5 562,7	(1 055,9)	(19,0)	4 506,8	57,2	627,7	3 936,3	4 564,0
B. Programa de trabajo								
1. Operaciones	14 586,3	(305,1)	(2,1)	14 281,2	(375,6)	3 623,6	10 282,0	13 905,6
2. Servicios al Cliente y Divulgación	—	9 026,0	—	9 026,0	(704,0)	1 443,7	6 878,3	8 322,0
3. Servicios Financieros	14 588,2	890,5	6,1	15 478,7	(292,6)	3 184,7	12 001,4	15 186,1
4. Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos	3 732,9	1 791,5	48,0	5 524,4	350,4	1 178,3	4 696,5	5 874,8
5. Oficina de Ginebra	13 169,2	2 086,4	15,8	15 255,6	(788,0)	3 632,2	10 835,4	14 467,6
Subtotal, B	46 076,6	13 489,3	29,3	59 565,9	(1 809,8)	13 062,5	44 693,6	57 756,1
C. Apoyo a los programas								
1. Servicio de Sistemas de Gestión de la Información	24 906,4	14 872,5 ^a	59,7	39 778,9	793,4	8 459,3	32 113,0	40 572,3
2. Recursos Humanos	14 832,7	(13 665,4)	(92,1)	1 167,3	(11,2)	248,0	908,1	1 156,1
Subtotal, C	39 739,1	1 207,1	3,0	40 946,2	782,2	8 707,3	33 021,1	41 728,4
Total	91 378,4	13 640,5	14,9	105 018,9	(970,4)	22 397,5	81 651,0	104 048,5

^a Refleja la redistribución entrante de recursos de la antigua Oficina Ejecutiva y los aumentos conexos en el alquiler y mantenimiento de locales (13.630.800 dólares), que representan aproximadamente el 92% del crecimiento total.

2. Dirección y gestión ejecutivas***Recursos necesarios (antes del ajuste): 4.506.800 dólares***

90. El Director General es el encargado de gestionar la Caja de Pensiones, bajo la autoridad del Comité Mixto, para prestar los servicios correspondientes a las organizaciones afiliadas y a los más de 203.000 afiliados, jubilados y otros beneficiarios de todo el mundo.

91. Al prestar esos servicios, el Director General debe velar por que exista un marco que asegure la total ejecución del programa de trabajo de la Caja mediante la formulación de políticas, la dirección, la supervisión y la gestión generales de la Caja. Además, la Oficina del Director General continuará organizando las reuniones

del Comité Mixto y el Comité de Auditoría y las sesiones conjuntas del Comité de Inversiones y la Comisión de Actuarios y prestándoles servicios, así como proporcionando apoyo a la Comisión de Actuarios, el Comité de Supervisión del Activo y el Pasivo y otros grupos de trabajo y subcomités del Comité Mixto, según sea necesario.

92. El Director General debe velar por que la Caja esté en condiciones de dar servicio constantemente y con precisión a sus más de 203.000 clientes en el entorno en constante evolución en que funciona. Esto implica usar mejor la tecnología, uniformar procesos e integrar aplicaciones, para lo cual se ha sentado una buena base mediante la implantación del SIAP. Al mismo tiempo, se deben fortalecer las actividades de gestión del cambio, puesto que el paradigma operacional de la organización está dejando su enfoque centrado en los casos para aplicar uno centrado en los procesos. La Caja ha adoptado mejores prácticas de gestión del cambio y recomendaciones en materia de dirección de la transición institucional.

93. Además, la Oficina del Director General seguirá encabezando varios mecanismos importantes de gobernanza de la Caja que abarcan la gestión de recursos humanos, la gestión de riesgos, la continuidad de las operaciones y la recuperación en casos de desastre, y la gestión de la tecnología de la información y del activo y el pasivo. Esos mecanismos cobran una importancia cada vez mayor, debido a la estructura doble de gobernanza de la Caja. A menos que existan tareas centradas y constantes de coordinación, consulta e intercambio de información entre la secretaría de la Caja y la División de Gestión de las Inversiones, pueden surgir riesgos adicionales que, si no se atienden, pueden tener como consecuencia resultados insatisfactorios y afectar la situación financiera de la Caja.

Modernización de las operaciones

94. En los últimos años, la Caja ha simplificado y modernizado considerablemente sus operaciones y su administración, al haber implantado el Sistema Integrado de Administración de Pensiones, haber establecido un marco sólido de control interno y haber integrado la gestión de riesgos en todas sus actividades, tanto en las funciones operacionales como en las de apoyo.

95. La implantación del SIAP propiciará nuevos cambios y nuevas ganancias en eficiencia, que van mucho más allá de las mejoras vinculadas con la tecnología de la información, mediante la transformación de la Caja y del modo en que esta funciona. Se está pasando de un modelo operacional basado en los casos a un modelo basado en los procesos, y la prestación de servicios a los clientes se está convirtiendo en la prioridad a todos los niveles, en particular mediante la utilización de todas las posibilidades que ofrece la tecnología moderna. El objetivo principal es proporcionar servicios económicos y de alta calidad a una clientela internacional cada vez mayor.

96. A fin de asegurar que la gestión operacional de la Caja mejore constantemente y aprovechar el nuevo sistema de la forma más eficiente y coordinada, se propone fortalecer la capacidad de la Caja para analizar y proponer nuevas mejoras de los procesos mediante su reestructuración continua, la racionalización de los procesos transaccionales, el aumento de la eficiencia y la elaboración de políticas coordinadas y orientaciones sobre los procedimientos para la Caja. Esto también ayudaría a lograr una dirección bien coordinada entre las iniciativas de las distintas oficinas de la Caja (Tecnología de la Información, Servicios Financieros, Derechos de Pensión, Servicios al Cliente y Divulgación y Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos) y reforzar el enlace con los coordinadores de pensiones en las distintas entidades informantes respecto de las oportunidades de racionalización, las cuestiones de interfaz con las organizaciones afiliadas y la conciliación mensual de

las aportaciones al nivel de los afiliados en activo, sin perder de vista los Estatutos y Reglamentos de la Caja. La Oficina del Director General también tiene previsto mejorar la supervisión del tablero de instrumentos integral en que se presentará el tiempo transcurrido en las distintas etapas de tramitación de las prestaciones.

Mejor coordinación y planificación estratégicas como siguiente etapa para modernizar la gestión

97. En reconocimiento del hecho de que el cambio constante es ahora más la norma que la excepción, la Caja ha aumentado su capacidad de respuesta, su flexibilidad, su adaptabilidad y su capacidad de innovación. En ese contexto, la Caja necesita mejorar sus funciones de planificación y coordinación estratégicas. Enfocarse en esa tarea es de suma importancia y constituirá la próxima etapa de la reorganización y modernización de la gestión de la Caja. La planificación estratégica es un instrumento dinámico, que permite a la Caja velar por que sus decisiones clave y las respuestas de su dirección a los problemas a corto y largo plazo estén en consonancia con su misión, sus valores y su estrategia. El fortalecimiento y la reorientación de la planificación y la coordinación promoverán una cultura eficaz y basada en los resultados que asegure que todos los supervisores directos compartan las expectativas y metas de la dirección y presenten informes periódicos sobre el rendimiento de sus operaciones, en los que se midan los resultados con indicadores específicos y adecuados.

98. Ahora que la Caja aplicará las iniciativas de racionalización que surgieron del examen completo, además de otras mejoras posibilitadas por la nueva plataforma de tecnología de la información, es todavía más importante que todos los cambios en las políticas y los procesos se gestionen de forma coordinada. Se prevé que la función de coordinación esté a cargo del Oficial Superior de Programas.

99. El aumento de la capacidad en la Oficina del Director General reforzará la planificación, la coordinación y la supervisión y mejorará el análisis comparado y la presentación de informes. Ampliar la utilización de las herramientas de inteligencia institucional para evaluar, supervisar y medir el rendimiento y presentar informes al respecto dará lugar a una gestión más eficiente y a la adopción de decisiones informadas, tanto por la dirección de la Caja como por sus órganos rectores, y establecerá una cultura sólida de rendición de cuentas en la que esta será tanto tangible como mensurable.

100. Esa modernización y coordinación de las prácticas de gestión, así como una mayor simplificación, son fundamentales en el entorno institucional actual en rápida evolución. Únicamente las organizaciones que disponen de bases suficientemente sólidas y un marco adecuado para sus prácticas de gestión pueden ser y seguir siendo ágiles, para ser más receptivas, adaptables e innovadoras.

Cuadro 9

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Asegurar la administración eficiente de la Caja y la plena ejecución del mandato de la Caja de conformidad con sus Estatutos y Reglamentos y con las decisiones y directrices del Comité Mixto y la Asamblea General

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Gestión eficaz del programa de trabajo de la Caja	1.1. Aplicación del 100% de las decisiones y resoluciones del Comité Mixto y la Asamblea General dentro de los plazos

	<i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100% 1.2. Pleno cumplimiento de los Estatutos, Reglamentos, políticas y procedimientos de la Caja
	<i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
2. Apoyo sustantivo, técnico y de procedimiento eficaz para el Comité Mixto, los comités, las comisiones y los grupos de trabajo	2.1. Examen e implementación de los comentarios antes de la reunión siguiente <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
3. Gestión eficaz de los mecanismos de gobernanza de toda la Caja	3.1. Celebración de reuniones trimestrales y aplicación de todas las decisiones dentro de los plazos <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
4. Mejor comunicación con los órganos rectores y consultivos de la Caja y su diversa clientela	4.1. La información relativa a las actividades esenciales, estadísticas operacionales y rendimiento actuarial y de las inversiones de la Caja se comparte con los órganos rectores y consultivos de forma periódica <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100% 4.2. Mayor número de visitas al sitio web <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: aumento del uso en un 26% Estimación para 2016-2017: aumento del uso en un 45% Meta para 2018-2019: aumento del uso en un 20% 4.3. Mayor número de sesiones informativas, sesiones de capacitación y seminarios para los clientes de la Caja <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 60 Estimación para 2016-2017: 85 Meta para 2018-2019: 90

Factores externos

101. Se prevé que el componente de dirección y gestión ejecutivas alcance sus objetivos y logros previstos siempre que: a) disponga de suficientes recursos humanos y financieros; b) los volúmenes de las transacciones no superen excesivamente las expectativas; c) no haya cambios importantes en el entorno en que funciona la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales); y d) la Caja no reciba mandatos adicionales del Comité Mixto o la Asamblea General.

Productos

102. Los productos del bienio serán los siguientes:

a) Prestación de servicios a órganos intergubernamentales y de expertos: dos períodos de sesiones del Comité Mixto y tres reuniones de la Comisión de Actuarios; un período de sesiones conjunto de la Comisión de Actuarios y el Comité de Inversiones; seis reuniones del Comité de Auditoría; cuatro reuniones del Comité de Supervisión del Activo y el Pasivo;

b) Investigación y redacción de documentos: unos 100 documentos y notas técnicas que se presentarán al Comité Mixto, la Comisión de Actuarios y los grupos de trabajo y 15 notas para el Comité de Auditoría, además de los servicios técnicos y administrativos que se prestarán en sus períodos de sesiones;

c) Preparación del informe anual del Comité Mixto y presentación de este a la Asamblea General por conducto de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y la Quinta Comisión;

d) Coordinación y preparación del informe anual de la Caja y de la carta anual del Director General y distribución del informe a los principales interesados y de la carta a todos los afiliados, jubilados y beneficiarios;

e) Presentación periódica de informes sobre el desempeño operacional de la Caja (con frecuencia semanal y/o mensual al personal directivo superior y anual al Comité Mixto);

f) Planificación estratégica de la Caja: organización del seminario de planificación estratégica y preparación del marco estratégico;

g) Ejecución de las iniciativas de racionalización a mediano plazo determinadas a través del examen completo;

h) Otras actividades sustantivas:

i) Supervisión y administración eficientes de los mecanismos de gobernanza interna en esferas tales como la continuidad de las operaciones y la recuperación en casos de desastre, la gestión institucional de los riesgos, la tecnología de la información y la gestión del activo y el pasivo;

ii) Examen y desarrollo posterior de un nuevo modelo administrativo específico para la Caja teniendo en cuenta los cambios que se introducirán con el proyecto Umoja y examen de las políticas, los procedimientos, las normas y las herramientas para la prestación eficaz de los servicios administrativos;

iii) Mejora del sistema de gestión de los conocimientos y presentación de informes y capacitación del personal en materia de generación de conocimiento para lograr un uso eficiente y mayor del sistema;

iv) Presentación de informes sobre rendimiento y análisis inteligentes y centrados mediante el uso de los sistemas de tecnología de la información y los instrumentos de inteligencia institucional de la Caja.

Cuadro 10
Recursos necesarios

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
Relacionados con puestos	1 938,3	1 899,0	5	5
No relacionados con puestos	3 624,4	2 607,8	–	–
Total	5 562,7	4 506,8	5	5

103. La suma de 4.506.800 dólares comprenderá recursos para sufragar cinco puestos de plantilla, incluido el mantenimiento de cuatro puestos (1 de Subsecretario General, 1 D-2, 1 P-4 y 1 P-3), la redistribución saliente de un puesto en Operaciones (Servicios Generales (categoría principal)) y la redistribución entrante de un puesto de Operaciones (Servicios Generales (otras categorías)); y recursos no relacionados con puestos por valor de 2.607.800 dólares. La disminución de 39.300 dólares en los recursos relacionados con puestos se debe al efecto neto de las dos redistribuciones. Los recursos no relacionados con puestos han disminuido 1.016.600 dólares debido a las reducciones en servicios por contrata (723.700 dólares), consultores (200.300 dólares), gastos generales de funcionamiento (96.000 dólares) y viajes del personal (2.700 dólares), parcialmente compensadas con un aumento en otros gastos de personal (6.100 dólares). La disminución en servicios por contrata se debe en gran medida a que los servicios actuariales que en el bienio 2016-2017 se presupuestaron en la Oficina del Director General ahora están incluidos en la Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos. Dado que se trata de servicios técnicos que se prestan por conducto del actuario consultor de la Caja, es más apropiado que se incluyan en esa Sección.

3. Programa de trabajo

Recursos necesarios (antes del ajuste): 59.565.900 dólares

104. El programa de trabajo incluye Operaciones, Servicios al Cliente y Divulgación y Servicios Financieros, así como la Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos, de las oficinas de Nueva York y Ginebra.

a) Operaciones

Recursos necesarios (antes del ajuste): 14.281.200 dólares

105. Operaciones, Servicios al Cliente y Divulgación y Servicios Financieros de las oficinas de Nueva York y Ginebra se ocupan de las funciones esenciales de la Caja, que incluyen, entre otras, la determinación del derecho a participar y la afiliación de los nuevos afiliados a la Caja, así como el mantenimiento de registros con datos históricos personales y financieros, la recaudación y el registro de las aportaciones a la Caja (de más de 128.000 afiliados en activo), el cálculo y los arreglos para el pago de todos los derechos de pensión, el pago de las prestaciones subsiguientes del régimen de pensiones (más de 74.000 pagos periódicos mensuales, que ascienden a casi 2.500 millones de dólares anuales), todas las actividades de contabilidad conexas y la preparación de los estados financieros. El programa también se ocupa de las funciones relacionadas con los servicios al cliente que se prestan a la totalidad de los más de 203.000 afiliados en activo, jubilados y otros beneficiarios de la Caja. Operaciones se centra en la integridad del cálculo de prestaciones, que, una vez establecido, mantiene su validez durante toda la vida del jubilado y los

posibles supervivientes. Por su parte, Servicios Financieros se centra en la integridad del pago, incluidos los continuos ajustes subsiguientes para reflejar los cambios en las relaciones de los tipos de cambio y los movimientos del índice de precios de consumo. Servicios al Cliente se ocupa de las cuestiones que surgen de esos procesos y, si es necesario, interactúa de manera más directa con cualquiera de los más de 203.000 clientes de la Caja.

106. Con el propósito de seguir mejorando la difusión de los datos y la transparencia, las propuestas y las justificaciones relativas a los recursos de las oficinas de Nueva York y Ginebra se presentan por separado en los cuadros sobre recursos que figuran a continuación y en la información complementaria que se proporciona respecto del presente documento presupuestario. No obstante, cabe destacar que habida cuenta de que los casos de ambas oficinas son los mismos, se presentan en este documento como totales de toda la Caja. Servicios al Cliente y Divulgación en Nueva York se presenta por separado dado que, a raíz de las conclusiones y recomendaciones emanadas del examen general que se realizó en 2016, la Caja propone que en Nueva York Servicios al Cliente se separe de Operaciones. Esto permitirá contar con una sección de servicios al cliente más especializada y centrada que atienda mejor a una clientela cada vez más numerosa, envejecida y geográficamente dispersa.

107. Operaciones comprende las Secciones de Derechos de Pensión de las oficinas de Nueva York y Ginebra. Al igual que ocurre con las estadísticas de casos, los logros previstos y los indicadores de progreso que figuran en las páginas siguientes en lo que respecta a Operaciones son cálculos para el conjunto de la Caja y están en consonancia con el marco estratégico de la Caja para el bienio 2018-2019 presentado al Comité Mixto en 2016. El Jefe de Operaciones se ocupa de la gestión y dirección de Operaciones en Nueva York y supervisa de forma indirecta los aspectos técnicos respectivos de la oficina de Ginebra. Sin embargo, el personal de la oficina de Ginebra depende del Jefe de esa oficina. De conformidad con las metas establecidas en el marco estratégico de la Caja, Operaciones debe asegurar que se respeten los Estatutos, los Reglamentos y el Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja, al tiempo que se aplican sus políticas de gestión de la calidad, control interno y comunicaciones. Durante el bienio 2018-2019, la Caja prevé tramitar en las oficinas de Nueva York y Ginebra unas 50.600 nuevas afiliaciones, transferencias tanto de entrada como de salida, liquidaciones por retiro de la Caja, jubilaciones, jubilaciones anticipadas, prestaciones de discapacidad, transferencias en virtud de acuerdos y prestaciones de fallecimiento. También prevé tramitar, entre otras cosas, alrededor de 4.500 prestaciones adicionales de otro tipo tras el establecimiento de la prestación de jubilación inicial; la tramitación de estas prestaciones es una de las más complejas y de las que más tiempo requieren.

108. Además, las Secciones de Derechos de Pensión de ambas oficinas se han centrado y seguirán centrándose en la aplicación, la comprobación y la aprobación de todos los procesos operacionales conexos, así como la capacitación al respecto, como parte de las actividades en curso de mejora y perfeccionamiento del proyecto general de implantación del SIAP. Es importante que esas Secciones participen activamente en dichas actividades de desarrollo del SIAP, que abarcarían todo el bienio 2018-2019. Para ello, será necesario llevar a cabo actividades de capacitación y perfeccionamiento del personal sistemáticas e intensivas, que solo pueden realizarse internamente, debido a la necesidad de entender y aplicar las complicadas disposiciones relativas al ajuste de las pensiones y las prestaciones de la Caja. También será necesario contar con recursos suficientes para abordar cuestiones importantes relativas a la gestión del cambio, la transferencia de conocimientos y el control de calidad. Debe tenerse en cuenta que toda esta actividad se está llevando a cabo al tiempo que la Caja sigue creciendo año tras año.

Cuadro 11

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Asegurar que todos los afiliados, jubilados y otros beneficiarios admisibles reciban servicios de conformidad con los Estatutos, Reglamentos y Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja, aplicando plenamente las políticas de comunicaciones, gestión de la calidad y control interno enunciadas en la carta de gestión de la Caja

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Tramitación eficaz de los derechos a prestaciones de la Caja	1.1 El porcentaje de liquidaciones por retiro de la Caja, prestaciones de jubilación y otras prestaciones tramitadas en un plazo de 15 días laborables <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 63% de los casos concluidos en 15 días laborables Estimación para 2016-2017: 40% de los casos concluidos en 15 días laborables Meta para 2018-2019: 65% de los casos concluidos en 15 días laborables

Factores externos

109. Se prevé que Operaciones alcance sus objetivos siempre que: a) disponga de suficientes recursos humanos y financieros; b) los volúmenes de las transacciones no superen excesivamente las expectativas; c) no haya cambios importantes en el entorno en que funciona la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales); y d) la Caja no reciba mandatos adicionales del Comité Mixto o la Asamblea General. Debe reconocerse también el volumen de trabajo adicional que se exigirá a todo el personal durante el bienio 2018-2019, especialmente en las esferas sustantiva y técnica, para el desarrollo y el perfeccionamiento constante del SIAP, que constituye la iniciativa operacional y de tecnología de la información más ambiciosa y compleja de la historia de la Caja. Por otro lado, la clientela a la que la Caja presta servicios sigue creciendo rápidamente y está cada vez más dispersa desde el punto de vista geográfico. Al mismo tiempo, el aumento de la longevidad de los jubilados y otros beneficiarios tiene como consecuencia un volumen de trabajo más intensivo en mano de obra. Por lo tanto, debe reconocerse la crítica coyuntura en que se encuentra la evolución de la Caja, que escapa a su control.

Productos

110. Los productos de las oficinas de Nueva York y Ginebra durante el bienio 2018-2019 serán los siguientes:

a) Tramitación de unas 24.600 liquidaciones por retiro de la Caja, jubilaciones, jubilaciones anticipadas, prestaciones de discapacidad, transferencias en virtud de acuerdos y prestaciones de fallecimiento;

b) Tramitación de unas 4.500 prestaciones de otro tipo tras la prestación de jubilación inicial (que son las prestaciones más complejas y que más tiempo requieren para su tramitación, dado que incluyen casos de doble cálculo, fallecimiento después del servicio, con prestaciones de familiares supérstites que a veces deben pagarse a varios cónyuges que residen en diversos lugares, liquidaciones residuales, prestaciones pagaderas a cónyuges divorciados supérstites, etc.);

- c) Tramitación de unas 4.700 suspensiones de prestaciones periódicas;
- d) Determinación de los requisitos para la admisibilidad, afiliación y transferencia de unos 26.000 nuevos afiliados;
- e) Continuación de tareas como la limpieza de datos y la gestión de la calidad, la documentación de procedimientos, la mejora, el perfeccionamiento y el ensayo y la aprobación ulteriores como parte del desarrollo constante del SIAP;
- f) Mayor desarrollo y mejora de la presentación de informes de ejecución teniendo en cuenta la nueva plataforma del SIAP;
- g) Separación formal entre Servicios al Cliente y Divulgación en Nueva York y Operaciones en Nueva York;
- h) Determinación de los requisitos y tramitación de unos 3.000 casos y solicitudes de compra de períodos de aportación (validación, restablecimiento, transferencia entrante);
- i) Envío, seguimiento y registro de unos 140.000 certificados de titularidad en el primer y segundo envío.

Cuadro 12

Recursos necesarios

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
Relacionados con puestos	12 380,3	10 393,9	63	51
No relacionados con puestos	2 206,0	3 887,3	—	—
Total	14 586,3	14 281,2	63	51

111. La suma de 14.281.200 dólares comprenderá recursos para sufragar 51 puestos de plantilla, incluido el mantenimiento de 48 puestos (1 D-1, 1 P-5, 2 P-4, 4 P-3, 4 de Servicios Generales (categoría principal) y 36 de Servicios Generales (otras categorías)); la adición de dos puestos nuevos (1 P-4 y 1 P-3); la redistribución saliente de 14 puestos en Servicios al Cliente y Divulgación (1 P-5, 1 P-4, 1 P-3, 1 de Servicios Generales (categoría principal) y 10 de Servicios Generales (otras categorías)); la redistribución saliente de un puesto en la Oficina del Director General (Servicios Generales (otras categorías)) y la redistribución entrante de un puesto de la Oficina del Director General (Servicios Generales (categoría principal)); y recursos no relacionados con puestos por valor de 3.887.300 dólares. La disminución de 1.986.400 dólares en los recursos relacionados con puestos se debe a la redistribución saliente de puestos en Servicios al Cliente y Divulgación, compensada en parte con las mayores necesidades para los puestos nuevos y el efecto retardado de tres puestos nuevos aprobados en 2017. Los recursos no relacionados con puestos han aumentado 1.681.300 dólares debido a los incrementos en otros gastos de personal (579.800 dólares) y servicios por contrata (1.200.000 dólares); ese aumento se ve compensado en parte por las reducciones en viajes del personal (98.500 dólares).

b) Servicios al Cliente y Divulgación

Recursos necesarios (antes del ajuste): 9.026.000 dólares

112. En consonancia con el compromiso de la Caja de profundizar su orientación a la prestación de servicios y de conformidad con las recomendaciones que arrojó el examen general realizado en 2016, la Caja tiene previsto separar Servicios al Cliente en la oficina de Nueva York de Operaciones en Nueva York a partir del bienio 2018-2019. La antigua sección, que pasaría a llamarse Servicios al Cliente y Divulgación, prestará servicios más focalizados que le permitirán atender mejor a una clientela cada vez más numerosa, envejecida y geográficamente dispersa, que muchas veces presenta necesidades particulares en cada región del mundo. Además, la Caja se propone centralizar la gestión de sus actividades de servicio al cliente para brindar servicios de manera más coherente en sus oficinas de Nueva York y Ginebra. Teniendo en cuenta la importancia reconocida y cada vez mayor de prestar servicios de forma coherente a todos los clientes, que dependen de dichos servicios en todo el mundo, la Caja necesita un puesto de directivo superior cuyo titular dirija la sección fortalecida y reorganizada. Esas nuevas responsabilidades, junto con las complejidades adicionales que implican el volumen de trabajo cada vez mayor, la creciente dispersión geográfica de los más de 203.000 clientes, el envejecimiento de los jubilados y otros beneficiarios que atiende la Caja y la necesidad de contar con un mejor vínculo jerárquico entre las oficinas de Nueva York y Ginebra, solo se pueden abordar mediante la aprobación de un nuevo puesto de directivo superior que encabece Servicios al Cliente y Divulgación en Nueva York. La creación de ese puesto ha adquirido gran importancia a raíz de la necesidad de fortalecer la estructura de prestación de servicios al cliente no solo para hacer frente al crecimiento hasta la fecha sino, lo que es más importante, para asegurar una capacidad que permita absorber el crecimiento futuro, de manera continua, y también hacer frente a la creciente dispersión de los clientes, que sin duda continuará durante mucho tiempo. Se requiere planificación adecuada para todos esos elementos a medida que más y más afiliados en activo sigan pasando a situación de jubilación y los jubilados y otros beneficiarios existentes sigan viviendo más tiempo.

113. Servicios al Cliente y Divulgación incluirá la sección de Servicios al Cliente, dividida en unidades de nivel 1 y 2. También se propone incluir dos centros regionales de servicios al cliente, en África Oriental y Asia. Los logros previstos y los indicadores de progreso que figuran en las páginas siguientes en lo que respecta a Servicios al Cliente y Divulgación son cálculos para el conjunto de la Caja (incluyen las oficinas de Nueva York y Ginebra) y están en consonancia con el marco estratégico de la Caja para el bienio 2018-2019 presentado al Comité Mixto en 2016. El Jefe de Servicios al Cliente y Divulgación se ocupará de la gestión y dirección de las actividades de la Caja relacionadas con los servicios al cliente y la divulgación en Nueva York. Servicios al Cliente y Divulgación también será responsable de los centros regionales que se propone crear y supervisará las comunicaciones de la Caja de conformidad con las metas establecidas en su marco estratégico. Asimismo, deberá asegurar que se cumplan los Estatutos, los Reglamentos y las disposiciones del Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja, al tiempo que se aplican las políticas específicas de gestión de la calidad, control interno y comunicaciones. Otra de las nuevas responsabilidades de la oficina reforzada de Servicios al Cliente y Divulgación en Nueva York será coordinar con la oficina de Ginebra todas las políticas, los procedimientos y la interpretación pertinente de los Estatutos de la Caja (y las disposiciones del Sistema de Ajuste de las Pensiones) y, por lo tanto, asegurar que sean coherentes en toda la Caja.

114. Durante el bienio 2018-2019, además de los más de 500.000 cálculos de prestaciones que se espera realizar por conducto del sitio web de la Caja, se prevé

que el personal de servicios al cliente de las oficinas de Nueva York y Ginebra y de los centros regionales realice unos 8.500 cálculos individuales de prestaciones, que a menudo conllevan la celebración de consultas en persona. La cantidad cada vez mayor, la creciente dispersión geográfica y el envejecimiento de los jubilados y otros beneficiarios de la Caja exigirán que se preste un mayor cuidado y atención a sus singulares necesidades, algo que solo una oficina de servicio al cliente de vanguardia podría hacer. Esa oficina debe contar con una estructura general reforzada y ampliada que disponga de suficiente personal e incluya a los centros regionales. Para atender la creciente demanda de servicios al cliente, los mayores volúmenes de consultas, los picos en la cantidad de separaciones del servicio y otras complejidades, la Caja necesita procesos y estructuras que sean acordes a la realidad de su clientela y al entorno en que funciona. Por tanto, la Caja continuará fortaleciendo sus capacidades de servicios al cliente, incluidos sus flujos de trabajo generales y las funciones de gestión de las relaciones con los clientes. Al 31 de diciembre de 2016, la Caja brindaba servicios a 203.050 afiliados en activo, jubilados y otros beneficiarios, lo que representa un aumento de más de 7.900 personas en comparación con tan solo dos años antes (o un aumento de más de 23.000 personas desde el 1 de enero de 2010, cuando comenzó la labor relacionada con el SIAP).

115. Además, Servicios al Cliente y Divulgación seguirá centrándose en la aplicación, la comprobación y la aprobación de todos los procesos operacionales conexos, así como la capacitación al respecto, como parte de las actividades generales de desarrollo del SIAP. Es importante que Servicios al Cliente y Divulgación participe activamente en las tareas de mejora y perfeccionamiento constante del SIAP, que según lo previsto se realizarán hasta el fin del bienio 2018-2019. Para ello, será necesario llevar a cabo actividades de capacitación y perfeccionamiento del personal sistemáticas, que solo pueden realizarse internamente, debido a la necesidad de entender y aplicar los complejos Estatutos y Reglamentos y las complicadas disposiciones relativas al ajuste de las pensiones y las prestaciones de la Caja.

Centros regionales de servicios al cliente

116. Una gran proporción de los clientes de la Caja vive en regiones del mundo que no se encuentran cerca de las oficinas de Nueva York y Ginebra. La combinación de la dispersión geográfica en más de 190 países de la clientela creciente y cada vez más envejecida de la Caja, la complejidad de sus Estatutos, Reglamentos y Sistema de Ajuste de las Pensiones y el apoyo constante que necesitan no solo los afiliados, jubilados y otros beneficiarios sino también los coordinadores de pensiones exige una presencia más sólida de la Caja en las regiones donde se encuentran los clientes a los que presta servicios. Con el fin de llegar a todos sus clientes y prestarles servicios completos, la Caja propone crear dos pequeños centros regionales de servicios al cliente, uno en África Oriental y uno en Asia. Mientras que las actividades de divulgación de las oficinas de Nueva York y Ginebra seguirán satisfaciendo parte de las necesidades de capacitación regionales, una presencia regional sistemática y más permanente permitirá intensificar considerablemente las iniciativas de divulgación de la Caja a nivel regional y establecer un enlace más eficaz entre la Caja y sus clientes de África y Asia. Los representantes regionales de la Caja cumplirán una función fundamental en los esfuerzos por atender mejor las necesidades de los clientes en sus lugares de residencia y trabajo y brindarles orientación por diversos conductos, incluidos la asistencia en persona, las consultas individuales y la asistencia telefónica y por correo electrónico.

Servicio de dos niveles

117. Servicios al Cliente y Divulgación seguirá desarrollando su estructura de dos niveles para la atención de los clientes. Esto resulta necesario por el continuo crecimiento del volumen de las transacciones derivado de la cantidad cada vez mayor de afiliados en activo, jubilados y beneficiarios que atiende la Caja, a lo que se suma al mayor acceso de los clientes a múltiples medios de comunicación (correo electrónico, teléfono, correo ordinario, fax, consulta en persona sin cita previa, además de la evolución en curso en los medios sociales). Todo eso ocasiona marcados aumentos del número de consultas recibidas por la Caja que deben ser examinadas, analizadas y respondidas de forma adecuada, precisa y oportuna por expertos. En este sentido, cabe destacar que Servicios al Cliente en Nueva York y Ginebra debe estar en condiciones durante el bienio 2018-2019 de responder a unas 55.000 consultas generales (cursadas por correo ordinario, correo electrónico, etc.) y unas 35.000 consultas telefónicas. Si bien los sistemas y las herramientas de tecnología de la información son agentes de cambio y servicio esenciales, nada puede reemplazar la interacción humana cuando se trata de atención al cliente. Los numerosos clientes de la Caja, sobre todo los más añosos, claramente prefieren esta opción y la Caja, habida cuenta de los importantes aspectos financieros que con frecuencia están en juego, se esfuerza por enfocarse en la naturaleza humana e interpersonal de la relación con los clientes. En este sentido, debe haber un equipo de auxiliares de servicios al cliente debidamente capacitados para responder a las consultas, orientar a los clientes respecto de los complejos Estatutos de la Caja, ayudarlos a tomar decisiones sobre la afiliación y las prestaciones, brindar apoyo técnico en relación con el módulo de autoservicio y asistir a quienes no tengan acceso a los servicios en línea de la Caja o por algún motivo ya no puedan utilizarlos. Con el fin de brindar ese nivel de servicio, la Caja ahora categoriza las consultas por contenido y por nivel de complejidad: el nivel 1 de Servicios al Cliente se ocupa de todas las consultas telefónicas y responde a todas las consultas que, por ser de carácter general, pueden ser respondidas por personal subalterno; el nivel 2 atiende a todos los clientes que se presentan sin cita previa y se ocupa de todas las consultas más complejas que exigen un análisis profundo, conocimientos especializados y experiencia en la aplicación e interpretación de los Estatutos y Reglamentos de la Caja, a fin de asegurar una respuesta oportuna y precisa. El nivel 2 de Servicios al Cliente también deberá brindar conocimientos más especializados sobre los procesos relativos a las pensiones (es decir, cálculos, casos de doble cálculo, etc.). La estructura de dos niveles ayuda a organizar y encauzar los volúmenes de trabajo de Servicios al Cliente de una forma más sistemática, lo que redundará en tiempos de respuesta más cortos y mejores servicios a los clientes.

Herramientas modernas de comunicación

118. Además de la interacción personal que se puede ofrecer únicamente a través de una dotación de personal apropiada, la Caja también está analizando herramientas modernas de comunicación que pueden aprovecharse para atender de manera adecuada a su clientela cada vez mayor y más dispersa. Las herramientas de este tipo son elementos clave para prestar mejores servicios a los clientes. El nuevo equipo de Servicios al Cliente y Divulgación trabajará para lograr la implantación de un sistema de gestión de las relaciones con los clientes que permita seguir mejorando la gestión de las consultas. Esto incluiría un mejor seguimiento de los tiempos de respuesta, la integración del registro por correo electrónico, por teléfono y en persona con la nueva plataforma del SIAP, un mejor seguimiento de los niveles de referencia y una mejor presentación de informes sobre el desempeño. Servicios al Cliente y Divulgación también seguirá mejorando los contenidos y creando contenidos más pertinentes y útiles para su nuevo sitio web a fin de brindar a los clientes de la Caja un acceso más sencillo y rápido a los instrumentos de autoservicio que servirán de primera instancia de asistencia directa a los clientes. El

desarrollo y la implementación del nuevo sitio web de la Caja, en mayo de 2017, fue una tarea compleja y colosal. Junto con el desarrollo posterior y la plena integración con la nueva plataforma del SIAP, sin duda el sitio web ofrecerá el apoyo que necesita la Caja para gestionar su clientela cada vez más numerosa y dispersa durante mucho más tiempo en el futuro. Este instrumento fundamental será inestimable para los intereses y las necesidades de la Caja a largo plazo y, por tanto, justificará una inversión adicional de tiempo y recursos en el bienio 2018-2019. Los servicios en línea de la Caja ya ofrecen información, orientación y respuestas a las consultas generales, además de acceso a un portal personalizado de autoservicio de los afiliados a través del cual se brindan cada vez más funciones de autoservicio. Para reforzar sus iniciativas de comunicación, Servicios al Cliente y Divulgación seguirá elaborando y desarrollando materiales de capacitación más modernos, eficaces y fáciles de usar, incluidos contenidos interactivos en la web, videos cortos en pizarra blanca, tutoriales e instrumentos de autoservicio.

Cuadro 13

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Asegurar que todos los afiliados, jubilados y otros beneficiarios admisibles reciban servicios de conformidad con los Estatutos, Reglamentos y Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja, aplicando plenamente las políticas de comunicaciones, gestión de la calidad y control interno enunciadas en la carta de gestión de la Caja

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Mejor calidad de los servicios orientados a los clientes de la Caja	1.1. El porcentaje de solicitudes de información recibidas por correo ordinario y por correo electrónico atendidas en 15 días laborables <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 72% de las solicitudes atendidas en 15 días laborables (datos anteriores al SIAP) Estimación para 2016-2017: 60% de las solicitudes atendidas en 15 días laborables Meta para 2018-2019: 75% de las solicitudes atendidas en 15 días laborables
2. Satisfacción de los clientes	2.1. Comentarios positivos en las encuestas <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: no disponible Estimación para 2016-2017: no disponible Meta para 2018-2019: comentarios positivos del 70% de los encuestados

Nota: 2015-2016 fue un período difícil para Servicios al Cliente. El nuevo SIAP se puso en marcha el 3 de agosto de 2015 y presentó los problemas habituales de transición que se esperan cuando se implanta cualquier sistema importante de planificación de los recursos institucionales. Debido a la necesidad de realizar ensayos y convertir datos en la fase anterior a la implementación, se produjo una acumulación temporal de casos que ocasionó demoras en el escaneo, la indización y la creación de flujos de trabajo. Al mismo tiempo se puso en marcha Umoja en las Naciones Unidas, con las correspondientes interrupciones en el flujo hacia la Caja de la documentación necesaria sobre la separación del servicio. Ambos factores, sumados a un aumento de la cantidad de separaciones relacionado con la reducción de personal o el cierre de misiones de mantenimiento de la paz, dieron lugar a un retraso considerable, aunque temporario, en la tramitación de los documentos y las consultas. Por tanto, no se cumplieron las medidas de la ejecución. Se han tomado medidas provisionales para abordar la cuestión de las demoras, incluido un examen de un consultor externo con las correspondientes recomendaciones finales, en el cual se reconoció que “la dotación de personal de las dependencias de servicio a los clientes de la Caja es claramente insuficiente”.

Factores externos

119. Se prevé que Servicios al Cliente y Divulgación alcance sus objetivos siempre que: a) disponga de suficientes recursos humanos y financieros; b) los volúmenes de las transacciones no superen excesivamente las expectativas; c) no haya cambios importantes en el entorno en que funciona la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales); y d) la Caja no reciba mandatos adicionales del Comité Mixto o la Asamblea General. Debe reconocerse también el volumen de trabajo adicional que se exigirá a todo el personal, durante el bienio 2018-2019, especialmente en las esferas sustantiva y técnica, para el desarrollo y el perfeccionamiento constante del SIAP, que constituye la iniciativa operacional y de tecnología de la información más ambiciosa y compleja de la historia de la Caja. Por otro lado, la clientela a la que la Caja presta servicios sigue creciendo rápidamente y está cada vez más dispersa desde el punto de vista geográfico. Al mismo tiempo, el aumento de la longevidad de los jubilados y otros beneficiarios tiene como consecuencia un volumen de trabajo más intensivo en mano de obra. Por lo tanto, debe reconocerse la crítica coyuntura en que se encuentra la evolución de la Caja, que escapa a su control.

Productos

120. Los productos de Servicios al Cliente en las oficinas de Nueva York y Ginebra durante el bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Generación y verificación de unos 8.500 cálculos a pedido de los clientes;
- b) Generación y verificación de unas 1.500 solicitudes de doble cálculo;
- c) Examen, determinación de cumplimiento de los requisitos y consultas en persona respecto de unas 1.400 solicitudes de doble cálculo;
- d) Examen y aplicación de unas 15.000 solicitudes de cambio de domicilio;
- e) Respuesta a unas 55.000 solicitudes de información por correo ordinario, correo electrónico, fax u otros tipos de comunicación escrita;
- f) Respuesta a unas 35.000 solicitudes de información por teléfono;
- g) Prestación de servicios en persona a unos 15.000 clientes que se presenten sin cita previa;
- h) Continuación de tareas como la limpieza de datos y la gestión de la calidad, la documentación de procedimientos, la mejora y el ensayo y la aprobación ulteriores de nuevos procesos como parte del desarrollo de la plataforma del SIAP por la Caja;
- i) Registro, vigilancia y mejora eficientes de los controles de las interfaces con los clientes, teniendo en cuenta la nueva plataforma del SIAP;
- j) Examen, evaluación y, en última instancia, implantación de un nuevo sistema de gestión de las relaciones con los clientes que se integre con el nuevo SIAP;
- k) Examen y elaboración de material de capacitación mejorado para los talleres y seminarios destinados al personal de la Caja (de las oficinas de Nueva York y Ginebra), así como los seminarios para los afiliados, los jubilados y otros beneficiarios, en coordinación con las secretarías del Comité de Pensiones del Personal y otro personal de recursos humanos de las organizaciones afiliadas;
- l) Mejoramiento de los controles y nuevo diseño del formulario del certificado de titularidad, así como nuevos esfuerzos por racionalizar el proceso general del certificado de titularidad;

m) Examen y evaluación de un nuevo instrumento automatizado de verificación de firmas que se integre con el nuevo SIAP, y análisis suplementario y constante de la posibilidad de incorporar sistemas adicionales o reforzados;

n) Mejoramiento y desarrollo continuos de los datos sobre desempeño tanto para fines internos como para los distintos órganos de supervisión;

o) Aumento constante de las capacidades de divulgación, incluida la creación de dos centros regionales de servicios al cliente, y mayor desarrollo del nuevo sitio web de la Caja, incluidos la plena integración con la nueva plataforma del SIAP y el desarrollo continuo de las funciones de autoservicio;

p) Separación formal entre Servicios al Cliente y Divulgación en la oficina de Nueva York y Operaciones en Nueva York.

Cuadro 14

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Relacionados con puestos	–	4 701,1	–	19
No relacionados con puestos	–	4 324,9		
Total	–	9 026,0	–	19

121. La suma de 9.026.000 dólares comprenderá recursos para sufragar 19 puestos de plantilla (1 D-1, 2 P-5, 2 P-4, 3 P-3, 1 de Servicios Generales (categoría principal) y 10 de Servicios Generales (otras categorías)), de los cuales cinco son puestos nuevos (1 D-1, 1 P-5, 1 P-4 y 2 P-3) y 14 son redistribuciones entrantes de Operaciones (1 P-5, 1 P-4, 1 P-3, 1 de Servicios Generales (categoría principal) y 10 de Servicios Generales (otras categorías)); y recursos no relacionados con puestos por valor de 4.324.900 dólares. Los recursos no relacionados con puestos incluyen otros gastos de personal (941.000 dólares), consultores (137.500 dólares), viajes del personal (144.300 dólares), servicios por contrata (2.850.000 dólares), gastos generales de funcionamiento (68.000 dólares) y mobiliario y equipo (184.100 dólares).

c) Servicios Financieros

Recursos necesarios (antes del ajuste): 15.478.700 dólares

122. Servicios Financieros presta amplios servicios por conducto de sus dependencias de Pagos, Contabilidad y Caja, y por conducto de la labor de un Analista de Procesos. Se encarga de todas las operaciones relativas a la contabilidad, las aportaciones y los desembolsos de la Caja. El presente informe incluye la propuesta de crear una nueva Dependencia de Presupuesto bajo Servicios Financieros. La plantilla de la Dependencia de Presupuesto se constituirá mediante redistribuciones entrantes de dos puestos de la antigua Oficina Ejecutiva, que se está reestructurando para formar una Dependencia de Recursos Humanos. La Caja también propone que el nombre se cambie oficialmente, de modo que, en vez de denominarse Sección de Servicios Financieros, se denomine Servicios Financieros. A partir de entonces, las dependencias de Pagos y de Contabilidad se convertirían en secciones.

123. Las transacciones financieras de la Caja (que incluyen tanto el cobro de aportaciones como el pago de prestaciones) ascienden a más de 9.000 millones de

dólares cada bienio. Cada mes, la Caja tramita más de 74.000 pagos de prestaciones periódicas en 15 monedas distintas y efectúa pagos a jubilados y otros beneficiarios que residen en más de 190 países. Cada trimestre, la Caja calcula el ajuste al pago de prestaciones a los beneficiarios que hayan elegido la modalidad de doble cálculo (modalidad de comparación). La Caja también ajusta los pagos de las prestaciones en función de los aumentos del costo de la vida de conformidad con el sistema de ajuste de las pensiones. Cada año, la Caja también asegura que se registren correctamente las aportaciones de más de 128.000 afiliados en activo y supervisa las remesas mensuales de las 23 organizaciones afiliadas. La Sección también se encarga de elaborar estados financieros fidedignos y puntuales de la Caja en su conjunto, que incluyen toda la actividad de inversión cuya información es facilitada por la División de Gestión de las Inversiones, y de mantener el enlace y la coordinación con los auditores tanto internos como externos en lo referente a los aspectos financieros de la Caja. La Caja viene aplicando las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) desde 2012, y en 2015 también presentó un Estado de flujos de efectivo como parte de sus estados financieros conformes a las IPSAS, lo que aumentó considerablemente la transparencia y la divulgación de información en el proceso de presentación de información financiera.

Cuadro 15

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Asegurar el pago puntual, preciso y seguro de las prestaciones y la plena rendición de cuentas respecto de todas las operaciones financieras, de contabilidad y de desembolso de la Caja

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Gestión eficaz de los pagos de prestaciones	1.1. Pago puntual, preciso y seguro de las prestaciones periódicas de la Caja de Pensiones <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 4.700 millones de dólares Estimación para 2016-2017: 5.000 millones de dólares Meta para 2018-2019: 5.300 millones de dólares 1.2. Pago puntual, preciso y seguro de las prestaciones no periódicas de la Caja de Pensiones <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
2. Mayor precisión y coherencia del registro de las aportaciones	2.1. Aumento del número de discrepancias en la conciliación de los registros de los afiliados resueltas <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: ninguna Estimación para 2016-2017: implementación en 2017 de una interfaz financiera mensual para una organización afiliada; dicha implementación se traducirá en informes más frecuentes sobre discrepancias en la conciliación de los registros de los afiliados y, en consecuencia, aumentará la resolución de discrepancias

Meta para 2018-2019: implementación de una interfaz de presentación de información financiera mensual para la mayoría de las organizaciones afiliadas; dicha implementación se traducirá en informes más frecuentes sobre discrepancias en la conciliación de los registros de los afiliados y, en consecuencia, aumentará la resolución de discrepancias

2.2. Verificación de los registros de todos los afiliados en un plazo de seis semanas desde la recepción del estado presentado al fin del ejercicio

Medidas de la ejecución

(Verificar los registros de todos los afiliados en un plazo de seis semanas desde la recepción del estado presentado al fin del ejercicio)

2014-2015: 100%

Estimación para 2016-2017: 100%

Meta para 2018-2019: 100%

2.3. Conciliaciones mensuales de las escalas de aportaciones realizada para una organización piloto

Medidas de la ejecución

2014-2015: no se aplica

Estimación para 2016-2017:

2016: no se aplica

2017: iniciativa piloto prevista en 2017

Meta para 2018-2019: ampliación de la iniciativa piloto a otras dos o tres organizaciones afiliadas

3. Mayor transparencia de la presentación de información financiera, información mejorada para fines de control interno y gobernanza

3.1. Puntualidad en la presentación de estados financieros (proyecto de estado financiero publicado antes de que acabe el mes de abril del año siguiente)

Medidas de la ejecución

2014-2015:

2014: presentación a la Junta de Auditores de estados financieros preparados de conformidad con las IPSAS antes del 30 de abril de 2016

2015: presentación a la Junta de Auditores de estados financieros preparados de conformidad con las IPSAS en la primera semana de junio de 2016, en lugar de a finales de abril, principalmente debido al retraso considerable de una organización afiliada en presentar informes sobre las aportaciones

Estimación para 2016-2017: preparación dentro de plazo

Meta para 2018-2019: preparación dentro de plazo

3.2. Opinión sin reservas de la Junta de Auditores sobre los estados financieros preparados con arreglo a las normas de presentación de información financiera adoptadas por la Caja

	<i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: opinión sin reservas Estimación par 2016-2017: opinión sin reservas Meta para 2018-2019: opinión sin reservas 3.3. Ausencia de conclusiones de auditoría negativas importantes en relación con los servicios financieros <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: ninguna conclusión de auditoría negativa importante en relación con los servicios financieros Estimación para 2016-2017: ninguna conclusión de auditoría negativa importante en relación con los servicios financieros Meta para 2018-2019: ninguna conclusión de auditoría negativa importante en relación con los servicios financieros 3.4. Ampliación del alcance de la declaración de control interno <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: se incluye en los estados financieros Estimación para 2016-2017: examen continuo y posible mejora y evaluación de los controles internos por una empresa de consultoría independiente Meta para 2018-2019: examen continuo
4. Mejor gestión y supervisión del presupuesto administrativo de la Caja	4.1. Reducción del porcentaje que representan las obligaciones por liquidar y la anulación de obligaciones de ejercicios anteriores en las consignaciones finales <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 0,6% Estimación para 2016-2017: 0,6% Meta para 2018-2019: 0,6%

Factores externos

124. Se prevé que los servicios financieros alcancen sus objetivos y logros previstos siempre que: a) dispongan de suficientes recursos humanos y financieros; b) los volúmenes de las transacciones no superen excesivamente las expectativas; c) no haya cambios importantes en el entorno en que funciona la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales); d) la Caja no reciba mandatos adicionales del Comité Mixto o la Asamblea General; y e) las organizaciones afiliadas presenten la información sobre las aportaciones de forma periódica y puntual. Debe reconocerse también el volumen de trabajo adicional que se exigirá a todo el personal durante el bienio 2018-2019, especialmente en las esferas sustantiva y técnica para las mejoras y el perfeccionamiento en curso del SIAP, que constituye la iniciativa operacional y de tecnología de la información más ambiciosa y compleja de la historia de la Caja.

Productos

125. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Respecto de los pagos:
 - i) Puntualidad de los pagos a los jubilados y otros beneficiarios de la Caja (más de 74.000 pagos mensuales periódicos en 190 países y 15 monedas);
 - ii) Realización de todos los esfuerzos posibles para continuar reduciendo las comisiones bancarias cobradas a la Caja;
 - iii) Realización de todos los esfuerzos posibles para reducir o suprimir, siempre que sea viable, los cargos bancarios cobrados a los pensionistas;
- b) Respecto de la contabilidad:
 - i) Preparación de estados financieros conforme a las IPSAS con sus correspondientes notas de pie de página y obtención de opiniones sin reservas de los auditores;
 - ii) Reducción del número de observaciones de los auditores que quedan pendientes entre informes sobre los ámbitos que se supervisan y de cuestiones técnicas de contabilidad;
 - iii) Comienzo de la transición a la conciliación mensual de la información sobre las aportaciones presentada por determinadas organizaciones afiliadas;
 - iv) Continuación de la colaboración con la Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos a fin de presentar una mejor declaración de control interno como parte de la preparación de los estados financieros;
 - v) Conciliación plena de todas las entidades remitentes en el plazo establecido de seis meses a contar desde la presentación de los estados de fin de año;
 - vi) Conciliación plena de los datos que figuran en los registros del archivo maestro de bajas con los registros de nómina al cierre anual;
 - vii) Realización en Nueva York y en Ginebra, y con las grandes entidades informantes, de presentaciones y cursos de formación sobre cuestiones relativas a las discrepancias en la conciliación de los registros de los afiliados relacionadas con las aportaciones;
 - viii) Conciliaciones bancarias de todas las cuentas realizadas mensualmente en la fecha prevista;
 - ix) Puntualidad en el cumplimiento de todas las actualizaciones de las normas de los bancos y las normas internacionales para la presentación de la información acerca de los pagos a los pensionistas;
- c) Respecto de las finanzas y el presupuesto:
 - i) Provisión de orientaciones a los directores de los programas sobre los presupuestos bienales y revisados de la Caja, y finalización de esos informes;
 - ii) Aprobación y revisión de habilitaciones de créditos;
 - iii) Seguimiento de los gastos y presentación de informes mensuales a los directores de los programas;
 - iv) Asesoramiento y orientación a los directores de los programas sobre la aplicación del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas;
 - v) Control del presupuesto administrativo, incluida la verificación de las facturas antes del pago;

vi) Preparación del cuadro I (estado de las consignaciones en relación con los gastos de administración) de los estados financieros anuales de la Caja y las notas informativas conexas;

vii) Conciliación de los gastos de administración de la Caja y la Secretaría de las Naciones Unidas.

Cuadro 16

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Relacionados con puestos	8 505,7	9 804,2	39	43
No relacionados con puestos	6 082,5	5 674,5		
Total	14 588,2	15 478,7	39	43
Recursos extrapresupuestarios	164,7	164,7	1	1
Total	14 752,9	15 643,4	40	44

126. La suma de 15.478.700 dólares comprenderá recursos para sufragar 43 puestos de plantilla, incluido el mantenimiento de 39 puestos de plantilla (1 D-1, 1 P-5, 3 P-4, 6 P-3, 1 P-2, 2 de Servicios Generales (categoría principal) y 25 de Servicios Generales (otras categorías)), la adición de 2 nuevos puestos (1 P-5 y 1 P-4) y la redistribución entrante de 2 puestos relacionados con las finanzas y el presupuesto de la antigua Oficina Ejecutiva (1 P-4 y 1 de Servicios Generales (otras categorías)); y recursos no relacionados con puestos (5.674.500 dólares). El aumento de los recursos relacionados con puestos por valor de 1.298.500 dólares obedece a los nuevos puestos y las redistribuciones entrantes que se proponen. Los recursos no relacionados con puestos han disminuido en 408.000 dólares como resultado de las disminuciones en servicios por contrata (1.044.700 dólares), compensadas en parte con aumentos de otros gastos de personal (597.500 dólares) y viajes del personal (39.200 dólares).

127. Asimismo, se propone una suma de 164.700 dólares en recursos extrapresupuestarios para un puesto de Servicios Generales (otras categorías). En su 186ª reunión, el Comité Permanente examinó una nota sobre el programa de deducción de las primas del seguro médico después de la separación del servicio emprendido por la Caja. Como consecuencia de ello, se aprobaron esos recursos extrapresupuestarios financiados por las organizaciones afiliadas participantes y sin costo alguno para la Caja.

d) Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos***Recursos necesarios (antes del ajuste): 5.524.400 dólares***

128. La Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos se encarga de supervisar la financiación, la solvencia y la sostenibilidad de la Caja a largo plazo y de prestar asesoramiento al respecto respondiendo a las dificultades de la interdependencia del activo y el pasivo, detectando y evaluando los riesgos, y analizando y evaluando técnicamente las políticas, así como las disposiciones existentes y propuestas sobre las prestaciones. La Sección se estableció en octubre de 2014 y desempeña una función técnica y de asesoramiento. Reúne de forma integrada conocimientos especializados en las esferas jurídica, actuarial, operacional y de gestión del riesgo. La Sección asesora al Director General y al Comité Mixto, así como a sus diversos comités y grupos de trabajo, en la solución

de cuestiones de políticas de pensiones, la interpretación de los estatutos y reglamentos y la gestión de diversos tipos de riesgos y el fortalecimiento del marco de control interno mediante, entre otras cosas, el enlace con el Director General y su representación en las relaciones con los mecanismos de supervisión internos y externos. La Sección, además de su Jefe y un Oficial de Riesgos, está integrada por dos dependencias: la Dependencia de Gestión de Riesgos y Análisis Técnicos y la Dependencia de Cuestiones Jurídicas y Cumplimiento.

129. Durante los últimos años, la secretaría de la Caja ha puesto en marcha varias iniciativas para fortalecer sus marcos de gestión global de riesgos¹ y de control interno mediante la elaboración y la aplicación de procesos, instrumentos y sistemas para detectar, evaluar, medir, gestionar, vigilar y dar a conocer los riesgos; y para documentar y evaluar los controles internos a fin de apoyar la declaración anual de control interno. Se necesitarán recursos adicionales para asegurar el buen funcionamiento del marco de gestión de riesgos; para velar por el establecimiento de un sistema de control interno eficaz y bien concebido; y para apoyar las auditorías internas y externas, cuya frecuencia y alcance han aumentado, y responder a ellas adecuadamente.

130. La Dependencia de Gestión de Riesgos y Análisis Técnicos seguirá investigando, analizando y coordinando las cuestiones pertinentes del diseño de planes y dando asesoramiento al respecto con el fin de asegurar la continuidad y la coherencia entre los distintos componentes de la Caja y reducir al mínimo la complejidad del diseño general de planes, así como simplificar y racionalizar el reglamento. La Dependencia supervisa los procesos de valuación actuarial periódica y presenta informes sobre ellos, y facilita la realización de estudios sobre modelos del activo y el pasivo. A ese respecto, la Dependencia se encarga de mantener el enlace con la División de Gestión de las Inversiones y con el actuario consultor de la Caja. Además, presta apoyo sustantivo, administrativo y de procedimiento a la Comisión de Actuarios. La Dependencia sigue vigilando las fluctuaciones monetarias y otras tendencias financieras, incluido el sistema de doble cálculo de la Caja, y actualiza y evalúa los factores y los cuadros de referencia de la Caja utilizados para la administración de las pensiones. La Dependencia se encarga de coordinar las cuestiones interrelacionadas con la Comisión de Administración Pública Internacional y participa en la labor de otros grupos de trabajo y en estudios del régimen común de las Naciones Unidas que son pertinentes para la Caja.

131. La Dependencia de Cuestiones Jurídicas y Cumplimiento sigue prestando servicios jurídicos unificados respecto de la gestión y las operaciones de la Caja en las oficinas de Nueva York y Ginebra. Se encarga de facilitar la interpretación y aplicación coherentes y uniformes de los Estatutos y Reglamentos de la Caja y las disposiciones del sistema de ajuste de las pensiones. La Dependencia presta apoyo sustantivo, administrativo y de procedimiento al Comité Permanente del Comité Mixto (apelaciones), así como al Comité de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (casos de discapacidad). La Dependencia sigue apoyando las operaciones de la Caja prestando asistencia y servicios jurídicos a todas las secciones y oficinas de la secretaría de la Caja. También atiende a afiliados y jubilados o a sus representantes legales respecto de la aplicación de los Estatutos y Reglamentos de la Caja en casos específicos. Además, la Dependencia de Cuestiones Jurídicas y Cumplimiento, junto con la Dependencia de Gestión de Riesgos y Análisis Técnicos, conceptualiza cuestiones de diseño de planes e inicia la aplicación de nuevas disposiciones y modificaciones a las existentes.

¹ El marco de gestión global de riesgos incluye los métodos y procesos que la Caja utiliza para gestionar los riesgos y aprovechar las oportunidades relacionadas con el logro de sus objetivos estratégicos.

Cuadro 17

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Proteger los intereses jurídicos y la estabilidad financiera de la Caja proporcionando asesoramiento integrado y encargándose de la dirección técnica y la supervisión de la administración y los órganos rectores de la Caja en lo relativo al diseño de planes, la gestión de riesgos y las cuestiones jurídicas y de cumplimiento

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Aplicación uniforme y coherente de los Estatutos, Reglamentos y Sistema de Ajuste de las Pensiones de la Caja	1.1. Porcentaje de peticiones de revisión y apelaciones en que el Comité Permanente o el Tribunal de Apelaciones han respaldado la posición de la Caja <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 80% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
2. Supervisión de la situación actuarial general y la sostenibilidad de la Caja	2.1. Número de informes periódicos de seguimiento preparados sobre la situación actuarial y las medidas relacionadas con los riesgos <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
3. Mayor capacidad para gestionar los riesgos que afronta la Caja	3.1. Número de evaluaciones periódicas de los riesgos y el control que se han realizado <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 80% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 100% 3.2. Número de estrategias de mitigación de riesgos, mejoras de las medidas de control o planes de acción propuestos a la administración a fin de aplicar las recomendaciones fundamentales de los auditores dentro del plazo convenido <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
4. Coherencia del análisis técnico	4.1. Porcentaje de propuestas en materia de políticas relativas al diseño de planes para las que se tienen en cuenta los principios de financiación sugeridos por la Comisión de Actuarios^a <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%

^a Sustitución de ingresos; solvencia a largo plazo; igualdad intergeneracional e intrageneracional; control y estabilidad de los costos; simplicidad de la administración; y control de los riesgos.

Factores externos

132. Se prevé que la Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos alcance sus objetivos y logros previstos siempre que: a) disponga de suficientes recursos humanos y financieros; b) la Caja no reciba mandatos adicionales del Comité Mixto o la Asamblea General; c) los comités de la Caja, el Comité Mixto, las organizaciones afiliadas, los mecanismos de supervisión, el personal operacional y la administración soliciten su asesoramiento y servicios; y d) el asesoramiento y la asistencia se soliciten de manera oportuna, los clientes presenten información suficiente y oportuna para el análisis y el apoyo y se guíen por el asesoramiento recibido. Debe reconocerse también el volumen de trabajo adicional que se exigirá a todo el personal durante el bienio 2018-2019, especialmente en las esferas sustantiva y técnica, para las mejoras y el perfeccionamiento constante de la plataforma del SIAP, que constituye la iniciativa operacional y de tecnología de la información más ambiciosa y compleja de la historia de la Caja.

Productos

133. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Administración de cuestiones actuariales, técnicas y de gestión del activo y el pasivo:
 - i) Prestación de apoyo estadístico y actuarial y suministro de documentación técnica al Director General, el Comité Mixto, la Comisión de Actuarios, las organizaciones afiliadas y, de conformidad con las políticas de confidencialidad de la Caja, a las entidades externas;
 - ii) Apoyo y coordinación de todos los asuntos relacionados con la financiación actuarial y la presentación de informes actuariales, en particular en lo relacionado con la gestión del proceso de valuación actuarial de la Caja y la comunicación interna y externa de los resultados de la valuación;
 - iii) Enlace con el actuario consultor respecto de los costos actuariales, la presentación de los datos de los afiliados y otros asuntos a medida que vayan surgiendo en el marco del contrato entre la Caja y el actuario consultor;
 - iv) Prestación de servicios sustantivos, técnicos y administrativos para las reuniones de la Comisión de Actuarios (3 reuniones), incluida la preparación de informes y la documentación;
 - v) Administración desde la secretaría del estudio de la gestión del activo y el pasivo de la Caja, en estrecha coordinación con el personal de la División de Gestión de las Inversiones: conclusión con éxito de los procesos de licitación; evaluación, presentación de informes y elaboración de un plan para aplicar las recomendaciones;
 - vi) Investigación, análisis y elaboración de notas sobre el diseño de planes y las cuestiones de financiación y sostenibilidad, incluidas propuestas para rectificar anomalías actuales o potenciales debidas a las carencias del diseño actual;
 - vii) Colaboración con otras secciones de la Caja respecto de la supervisión de la modalidad de doble cálculo del sistema de ajuste de las pensiones;
 - viii) Gestión del proceso de llamados a presentación de propuestas y asistencia a la Junta en la selección del actuario consultor de la Caja para un nuevo mandato que comenzaría el 1 de enero de 2019;
- b) Gestión global de riesgos:

- i) Elaboración, mantenimiento y mejora continua de los marcos de gestión de riesgos institucionales y control interno (políticas, metodologías y herramientas de gestión de riesgos y control interno), en coordinación con la División de Gestión de las Inversiones;
 - ii) Facilitación de la realización de actividades anuales internas de evaluación de los riesgos y controles para todas las oficinas de la secretaría de la Caja y de la actualización de la documentación relativa a los controles a fin de respaldar la preparación de la declaración de control interno de la Caja;
 - iii) Planificación, coordinación y facilitación, en coordinación con la División de Gestión de las Inversiones, de la finalización de las evaluaciones globales de riesgos de todas las oficinas de la Caja;
 - iv) Asesoramiento a los directores para definir estrategias de gestión de riesgos que permitan gestionar los riesgos nuevos y actuales, preparar planes de reacción y respuesta a los riesgos detectados, y supervisar la aplicación de las estrategias convenidas e informar al respecto;
 - v) Supervisión de los riesgos de la secretaría de la Caja y elaboración de informes periódicos sobre el perfil de riesgos de la Caja para el personal directivo superior, el grupo de trabajo sobre gestión global de riesgos (4 ocasiones) y el Comité de Auditoría (3 ocasiones);
 - vi) Preparación y mantenimiento de herramientas para la presentación de informes con miras a facilitar la difusión de información sobre gestión de riesgos, control interno y auditoría y mejores prácticas a todas las instancias de la secretaría de la Caja, de modo que se promueva una cultura de concienciación sobre los riesgos;
 - vii) Prestación de servicios sustantivos, técnicos y administrativos para reuniones al Comité de Supervisión del Activo y el Pasivo (4 reuniones) y a los grupos de trabajo internos de la Caja, entre ellos el grupo de trabajo sobre gestión global de riesgos y el grupo de trabajo sobre la continuidad de las operaciones y la recuperación en casos de desastre (8 ocasiones), incluso en lo relativo a la elaboración de informes y documentación;
 - viii) Desempeño de funciones de coordinación con mecanismos internos y externos de supervisión: establecimiento de modalidades de colaboración con los auditores externos e internos para evaluar oportuna y eficazmente el entorno de control, desempeñando la función de coordinador con esos mecanismos de supervisión a fin de proporcionar información, llevar a cabo auditorías, preparar las respuestas a los informes de auditoría y supervisar la aplicación de las recomendaciones de los auditores e informar al respecto.
- c) Servicios jurídicos y de cumplimiento de normas:
- i) Prestación de asesoramiento sobre cuestiones relacionadas con la interpretación y la aplicación de los Estatutos y Reglamentos de la Caja y las disposiciones del Sistema de Ajuste de las Pensiones, y prestación de apoyo operacional respecto de las políticas y los procedimientos administrativos;
 - ii) Prestación de asesoramiento, y en su caso, control y supervisión del examen, la negociación y la redacción de acuerdos y otros instrumentos jurídicos con las organizaciones afiliadas y con otras organizaciones internacionales e intergubernamentales;
 - iii) Prestación de asesoramiento y preparación de documentación sobre modalidades institucionales y operacionales, y comunicaciones y otros documentos jurídicos; preparación de respuestas de la defensa al Tribunal de

Apelaciones de las Naciones Unidas en las causas relacionadas con pensiones (10 ocasiones);

iv) Preparación de publicaciones o comunicaciones jurídicas para los afiliados o beneficiarios de la Caja, las secretarías de pensiones y las administraciones de las organizaciones afiliadas, incluido el material relevante del sitio web de la Caja;

v) Prestación de servicios a las reuniones del Comité de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas y el Comité Permanente, incluida la simplificación y modernización del intercambio de información, mediante la difusión electrónica de documentos usando la función Quick Places en la web y demás herramientas de gestión de conocimientos de la Caja:

a. Prestación de asesoramiento sobre el reglamento y la interpretación y aplicación de las resoluciones y decisiones del Comité Mixto y el Comité de Pensiones;

b. Prestación de servicios sustantivos, técnicos y administrativos a las reuniones del Comité Permanente (2 reuniones), incluida la preparación de unas 12 peticiones de revisión y apelaciones; análisis de cuestiones jurídicas; y preparación de informes y documentación;

c. Prestación de servicios sustantivos, técnicos y administrativos a las reuniones del Comité de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (4 reuniones); preparación de solicitudes de prestación de discapacidad (alrededor de 140 nuevos casos de adultos y 40 de niños, y unos 190 casos de revisión y 2 de apelación); y preparación de informes y documentación;

vi) Codificación y difusión sistemática de la jurisprudencia del Comité Permanente y las causas del Tribunal Administrativo, así como de otros archivos jurídicos de referencia, opiniones, decisiones normativas y directrices;

vii) Mantenimiento del enlace con las organizaciones afiliadas a la Caja y sus comités de pensiones del personal y con otras organizaciones internacionales acerca de cuestiones relacionadas con los aspectos jurídicos de los planes de pensiones.

Cuadro 18

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Relacionados con puestos	3 258,4	3 258,4	11	11
No relacionados con puestos	474,5	2 266,0		
Total	3 732,9	5 524,4	11	11

134. La suma de 5.524.400 dólares, que permitirá mantener 11 puestos de plantilla (1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 2 P-3 y 3 de Servicios Generales (otras categorías)), comprende 2.266.000 dólares en concepto de recursos no relacionados con puestos. Los recursos no relacionados con puestos han aumentado en 1.791.500 dólares como resultado de los aumentos en servicios por contrata (1.504.200 dólares) y gastos generales de funcionamiento (149.000 dólares) y otros gastos de personal (147.800 dólares), compensados en parte con la disminución en viajes del personal (9.500 dólares).

e) Oficina de Ginebra***Recursos necesarios (antes del ajuste): 15.255.600 dólares***

Cuadro 19

Recursos necesarios^a

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Relacionados con puestos	10 182,6	10 182,6	33	33
No relacionados con puestos	2 986,6	5 073,0		
Total	13 169,2	15 255,6	33	33

^a Esta oficina incluye las Secciones de Derechos de Pensión y Servicio al Cliente en Ginebra y otros componentes de Servicios Financieros, la Sección de Gestión de Riesgos y Servicios Jurídicos y el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información. Habida cuenta de que los casos planteados y las funciones generales de la oficina de Ginebra son los mismos o están integrados con esas dependencias de trabajo, los logros y los productos se describieron juntos y anteriormente como totales de toda la Caja. Sin embargo, los recursos necesarios específicos y las respectivas justificaciones para la oficina de Ginebra se proporcionan después y aparte de esas otras dependencias en el programa de trabajo, a fin de brindar mayor transparencia y presentar mejor los datos respecto de las dos oficinas de la Caja.

135. La suma de 15.255.600 dólares comprende fondos destinados a mantener 33 puestos de plantilla (1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 4 P-3, 1 de Servicios Generales (categoría principal) y 22 de Servicios Generales (otras categorías)), y recursos no relacionados con puestos por valor de 5.073.000 dólares. Los recursos no relacionados con puestos han aumentado en 2.086.400 dólares como resultado de los aumentos en otros gastos de personal (1.947.400 dólares), gastos generales de funcionamiento (105.500 dólares) y viajes del personal (33.500 dólares).

4. Apoyo a los programas***Recursos necesarios (antes del ajuste): 40.946.200 dólares***

136. El apoyo a los programas incluye el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información y la Dependencia de Recursos Humanos.

a) Servicio de Sistemas de Gestión de la Información***Recursos necesarios (antes del ajuste): 39.778.900 dólares***

137. El Servicio de Sistemas de Gestión de la Información se encarga de los sistemas de información y las tecnologías de las comunicaciones de la Caja, la coordinación de la aplicación de las decisiones estratégicas adoptadas por el Comité Ejecutivo de Tecnología de la Información, el establecimiento de planes de capacitación para el personal de tecnología de la información y las comunicaciones, y el suministro de los instrumentos necesarios para respaldar el intercambio de conocimientos y la cooperación en el trabajo.

138. El Servicio también se encarga de prestar servicios generales de informática, automatización de oficinas, diseño de programas y sistemas informáticos, desarrollo e implantación de soluciones tecnológicas, apoyo al equipo informático y mantenimiento de los programas informáticos, telecomunicaciones, servicios de infraestructura compartida, supervisión y liderazgo técnico en las operaciones de tecnología de información de la oficina de la Caja en Ginebra, administración de

recursos e infraestructura y apoyo a las salas de conferencias. El Servicio proporciona también funciones de apoyo de primera línea para la infraestructura de los sistemas y servicios de análisis al tiempo que trabaja en estrecha colaboración con proveedores de sistemas contratados para prestar servicios de mantenimiento.

139. El presente informe también incluye una propuesta de transferir de la antigua Oficina Ejecutiva al Servicio de Sistemas de Gestión de la Información las funciones y los recursos relacionados con los viajes y la gestión de las instalaciones.

140. Desde la puesta en marcha del SIAP, el Servicio ha apoyado el entorno de tecnología recientemente modernizado de la Caja a fin de incluir todas las funciones introducidas con el nuevo sistema y los sistemas y bases de datos auxiliares asociados que son específicos del nuevo modelo de funcionamiento de la Caja.

141. El Servicio de Sistemas de Gestión de la Información ayudará a la Caja a mantener y actualizar la infraestructura física y las aplicaciones y a mejorar los procesos operacionales generales y la capacidad y el rendimiento de los sistemas. El intercambio de datos con las organizaciones afiliadas se mantendrá y se ajustará a medida que se soliciten nuevos recursos para el intercambio de información. Los datos obtenidos se seguirán enviando al almacén de datos ampliado de la Caja, al que se puede acceder utilizando instrumentos analíticos modernos de sistemas. Los datos sobre las aportaciones se recuperarán y conciliarán mensualmente para mejorar la puntualidad y la calidad de la información. Se establecerán repositorios de datos para que todas las organizaciones afiliadas tengan acceso a ellos. Esta función ayudará a las organizaciones afiliadas a determinar si han cumplido los requisitos para participar en la Caja y supone el reconocimiento de que las organizaciones afiliadas son propietarias de los datos generados por sus sistemas y son responsables de la integridad y validez de estos. El Servicio también asegurará la mejora continua del sitio web de la Caja, con miras a brindar mayor funcionalidad mediante la creación de vínculos adicionales con los subsistemas de autoservicio del SIAP en beneficio de las organizaciones afiliadas, los afiliados y los beneficiarios.

142. El Servicio seguirá manteniendo una configuración óptima del SIAP y ampliará más su capacidad con informes, análisis y sistemas de inteligencia empresarial. A su vez, se prevé que la mejor presentación de informes fortalecerá los controles internos, promoverá el análisis técnico y mejorará las funciones de cumplimiento.

143. La infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones necesaria para apoyar a la secretaría de la Caja se reforzará de conformidad con el modelo operacional específico de la Caja, que tenía por objeto lograr mayor coherencia eliminando al mismo tiempo la fragmentación generada por el hecho de que anteriormente se dependía en exceso de múltiples interfaces del sistema. Las infraestructuras de tecnología de la información y las comunicaciones de la secretaría de la Caja y de la División de Gestión de las Inversiones se han consolidado bajo el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas. El proceso de continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastre se realizará de manera ininterrumpida y se someterá a prueba periódicamente en Nueva York y Ginebra. El Servicio de Sistemas de Gestión de la Información actualizará periódicamente su registro de riesgos y supervisará la eficiencia y eficacia de sus medidas definidas de mitigación de las amenazas que afectan su ámbito de responsabilidad.

Cuadro 20

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Facilitar el logro de las metas operacionales y estratégicas de la Caja mediante el uso eficiente y eficaz de la tecnología de la información y las comunicaciones

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Mejores servicios de tecnología de la información	1.1. Porcentaje de los sistemas de tecnología de la información que prestan apoyo a un nivel satisfactorio (o superior) <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 95% Estimación para 2016-2017: 95% Meta para 2018-2019: 95%
2. Mayor seguridad de la información	2.1. Aumento porcentual del grado de cumplimiento de los entregables definidos conforme a las normas de seguridad de la Organización Internacional de Normalización (ISO) <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 90% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 90%
3. Mejor intercambio de información electrónica con las organizaciones afiliadas, los afiliados, los beneficiarios y otros clientes	3.1. Porcentaje de información sobre recursos humanos de los afiliados que se presenta por medios electrónicos. <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 80% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 100% 3.2. Porcentaje de información financiera de los afiliados que se presenta por medios electrónicos <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 80% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 100%
4. Mayor calidad y rapidez de los servicios de gestión de instalaciones y locales	4.1. Menor número de días de trabajo perdidos debido al tiempo de indisponibilidad de los locales <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: cero días de trabajo Estimación para 2016-2017: cero días de trabajo Meta para 2018-2019: cero días de trabajo

Factores externos

144. Se prevé que el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información alcance sus objetivos y logros previstos siempre que: a) disponga de suficientes recursos

humanos y financieros; b) no haya cambios importantes en el entorno en que funciona la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales); c) la evolución de la tecnología se ajuste a las expectativas; d) los interesados cumplan sus responsabilidades y obligaciones y cooperen plenamente para alcanzar los objetivos de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones; y e) las organizaciones afiliadas presenten los datos financieros y de recursos humanos oportunamente y con los formatos convenidos.

Productos

145. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

a) Servicios de operaciones institucionales:

i) Políticas: proporcionar garantías razonables de que todos los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones prestados por el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información respondan a las expectativas del Comité Ejecutivo de Tecnología de la Información de la Caja y a las normas pertinentes del sector (por ejemplo, la norma de la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de la Información, ISO 20000); hacer cumplir las normas de seguridad de la red de conformidad con la norma de seguridad ISO 27000 en relación con la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones de la Caja;

ii) Comunicaciones: prestar servicios de comunicaciones troncales, incluidos Internet, las líneas privadas arrendadas, los dispositivos y equipos de telecomunicaciones, y las líneas de comunicación necesarias para conectar las diversas oficinas de la Caja, a saber: la secretaría de la Caja, la oficina de Ginebra y el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas, con el que existe un acuerdo sobre hospedaje de infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones; y mejorar la infraestructura troncal de la red de la Caja en Nueva York a fin de que tenga capacidad suficiente para atender las distintas necesidades de los usuarios en materia de transmisiones de alta velocidad de datos, voz y vídeo esenciales para sus actividades;

iii) Servicios de infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones: operaciones en turnos múltiples, supervisión y mantenimiento de los servicios de infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones, incluidos los que presta el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos, como la gestión de los servidores, la gestión de programas intermedios, y la copia de seguridad de datos en Nueva York, Nueva Jersey y Ginebra, a fin de apoyar las operaciones de la Caja; control de las aplicaciones, el equipo, y la carga y el tráfico de la red desde el centro de mando para evitar las interrupciones del servicio;

iv) Recuperación en casos de desastre: aplicar la estrategia plurianual de recuperación en casos de desastre para atender las necesidades de continuidad de las operaciones de la Caja;

v) Otros servicios que han de prestarse, entre los que se incluyen los siguientes: servicios de arquitectura de la infraestructura, servicio de apoyo y asistencia a los usuarios, mensajería, administración de bases de datos, programación de sistemas, apoyo al almacén de datos e información sobre la gestión;

b) Servicios de aplicaciones institucionales:

i) Desarrollo: mejorar los sistemas que aumentan la productividad y la eficiencia reduciendo la tramitación manual de las prestaciones; mejorar los

trámites de los afiliados y beneficiarios que se refieren a las interfaces de banca, contabilidad y flujo de tareas;

ii) Mantenimiento de sistemas institucionales: mantener y configurar los sistemas institucionales para los programas informáticos destinados a las operaciones básicas, como la administración de las pensiones, la contabilidad y la gestión del contenido; asegurar que los sistemas de operaciones esenciales (por ejemplo, los sistemas V3 y las transacciones electrónicas) sigan al corriente de las actualizaciones de los proveedores, las nuevas versiones y las actualizaciones;

iii) Programa de interfaces de pensiones: establecer y mantener un intercambio de información con las organizaciones afiliadas para reunir datos financieros y de recursos humanos; mantener interfaces especialmente adaptadas y programas de sistemas para mejorar la recopilación de datos financieros y de recursos humanos a través de las distintas interfaces de planificación de los recursos institucionales utilizadas por diversas organizaciones; mantener las interfaces de transferencia electrónica de archivos a fin de intercambiar y traducir información de manera segura;

iv) Otros servicios que han de prestarse, entre los que se incluyen los siguientes: la normalización de la calidad, la gestión del cambio, los acuerdos sobre el nivel y la prestación de servicios, y el control de la producción.

c) Servicios de seguridad institucional:

i) Seguridad de la información: llevar a cabo periódicamente evaluaciones de los riesgos para la seguridad que afectan a las infraestructuras y operaciones tecnológicas de las oficinas de la Caja en Nueva York y Ginebra; proteger la red; definir un plan de tratamiento de los riesgos que incluya controles técnicos, administrativos y físicos para mitigar los riesgos, según disponga la administración;

ii) Gestión de la identidad: gestionar de manera centralizada la inclusión, modificación y exclusión de datos identificativos y asegurar que se apliquen controles de acceso basados en roles para gestionar la autenticación, la autorización y la gestión de credenciales;

iii) Recuperación en casos de desastre: formular una estrategia plurianual de recuperación en casos de desastre para atender las necesidades de continuidad de las operaciones de la Caja;

d) Servicios de apoyo administrativo:

i) Establecimiento de directrices y coordinación de la ejecución de las actividades relacionadas con la financiación del presupuesto; seguimiento, evaluación y gestión de los diversos componentes del presupuesto del Servicio de Sistemas de Gestión de la Información; presentación de informes al personal directivo superior sobre la presupuestación, los gastos y el rendimiento;

ii) Transmisión de conocimientos especializados sobre las actividades de adquisición a funcionarios de las dependencias solicitantes de la Caja; análisis y evaluación de los pedidos de adquisiciones y la idoneidad de las especificaciones; coordinación y gestión de las afectaciones de fondos y la tramitación de pedidos, órdenes de compra y facturas; trabajo realizado directamente con la División de Adquisiciones a fin de asegurar que se brinden soluciones de conformidad con las normas y los reglamentos de la Organización;

iii) Gestión de contratos: planificar y dirigir las relaciones con los proveedores y participar en ellas, incluidas las que se realizan con asociados tecnológicos, contratistas y subcontratistas;

iv) Apoyo relacionado con los viajes al Comité Mixto, el Comité de Auditoría, el Comité de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, la Comisión de Actuarios, el Comité de Supervisión del Activo y el Pasivo, los diversos grupos de trabajo y la secretaría de la Caja;

v) Coordinación de las actividades relacionadas con la gestión de las instalaciones, que incluyen lo siguiente: supervisión de todos los contratistas y proveedores relacionados con los edificios; realización de inventarios anuales de los activos; desempeño de la función de coordinador en relación con los locales para asegurar la continuidad de las operaciones; coordinación y supervisión de todos los trabajos de construcción, remodelación y reparación de oficinas;

vi) Servicios de apoyo a la secretaría de la Caja y los órganos de gobernanza, incluido el apoyo a las conferencias.

Cuadro 21

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019
		(antes del ajuste)		
Relacionados con puestos	8 195,9	8 422,7	28	29
No relacionados con puestos	16 710,5	31 356,2		
Total	24 906,4	39 778,9	28	29

146. La suma de 39.778.900 dólares permitirá sufragar 29 puestos de plantilla, que incluyen el mantenimiento de 27 puestos de plantilla (1 D-1, 2 P-5, 6 P-4, 11 P-3, 1 de Servicios Generales (categoría principal) y 6 de Servicios Generales (otras categorías)), la reclasificación de 1 puesto del Cuadro Orgánico en una categoría superior (de P-3 a P-4) y la redistribución entrante de 1 puesto de Servicios Generales (otras categorías) de la antigua Oficina Ejecutiva; este importe comprende recursos no relacionados con puestos por valor de 31.356.200 dólares. El aumento de los recursos relacionados con puestos por valor de 226.800 dólares refleja la propuesta de una reclasificación hacia una categoría superior y una redistribución entrante. Los recursos no relacionados con puestos han aumentado en 14.645.700 dólares, como resultado de los aumentos de los gastos generales de funcionamiento (13.231.500 dólares), otros gastos de personal (687.600 dólares), servicios por contrata (525.100 dólares), suministros y materiales (79.800 dólares) y mobiliario y equipo (123.700 dólares); compensados en parte con una disminución de los viajes del personal (2.000 dólares). El aumento de los gastos generales de funcionamiento refleja principalmente la redistribución de recursos no relacionados con puestos de la antigua Oficina Ejecutiva como parte de la reestructuración de la oficina, en la que se propone que los recursos relacionados con los viajes y la gestión de las instalaciones se trasladen al Servicio de Sistemas de Gestión de la Información.

b) Dependencia de Recursos Humanos**Recursos necesarios (antes del ajuste): 1.167.300 dólares**

147. En lo que respecta a los servicios administrativos como la gestión de los recursos humanos, las adquisiciones y los pagos, la Caja sigue las políticas, los procedimientos y las prácticas de las Naciones Unidas, siempre que no entren en conflicto con los Estatutos y Reglamentos de la Caja; si lo hacen, estos Estatutos y

Reglamentos tienen precedencia. Por consiguiente, la Caja también está utilizando la maquinaria de las Naciones Unidas en la prestación de esos servicios y, por lo tanto, está totalmente integrada en Umoja, el nuevo sistema de las Naciones Unidas para la planificación de los recursos institucionales, y está utilizando dicho sistema plenamente.

148. El examen general realizado en 2016 calificó la falta de gestión estratégica de los recursos humanos de la Caja como un riesgo considerable. Para afrontar el riesgo se propone que la Oficina Ejecutiva se reestructure como una Dependencia de Recursos Humanos que se centre en cuestiones relativas a la gestión estratégica de los recursos humanos, como el desarrollo de talento y de las perspectivas de carrera y la planificación de la fuerza de trabajo, de modo que se permita una mayor optimización de los recursos existentes y la mejora de las cualificaciones, los conocimientos especializados y las competencias del personal y asegurar una planificación de la sucesión y un desarrollo de las perspectivas de carrera adecuados.

149. La Dependencia de Recursos Humanos se encargará de la elaboración y la aplicación de la estrategia revisada de recursos humanos de la Caja. También elaborará, promoverá y ejecutará planes y programas específicos para una optimización y un desarrollo mayores de las actividades de gestión de los recursos humanos de la Caja. Esas actividades incluirían la planificación amplia de la fuerza de trabajo, el aumento de la contratación y la elaboración de programas de capacitación y planes de perfeccionamiento del personal con claras trayectorias profesionales que apoyen el progreso y el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal. Como resultado de dichas actividades, la nueva dependencia respaldaría la retención del personal y mitigaría al mismo tiempo los riesgos relacionados con la gestión de la sucesión.

150. El fortalecimiento de la gestión estratégica de los recursos humanos asegurará que se afronten adecuadamente los riesgos asociados con la planificación de la fuerza de trabajo, la planificación de la sucesión y la capacidad de la Caja para atraer a personal cualificado y retenerlo. Para actuar con eficacia, la Caja debe contar con una plantilla suficiente y estar en condiciones de atraer, desarrollar, utilizar y retener a personal con conocimientos especializados. Por consiguiente, los recursos se destinan a prestar más apoyo y atención a los asuntos relacionados con la gestión estratégica de los recursos humanos, tales como la capacitación y el desarrollo de las perspectivas de carrera, y también a la planificación de la fuerza de trabajo a fin de permitir una mayor optimización de los recursos y de su capacidad junto con una planificación de la sucesión y una gestión de la carrera más deliberadas. La Caja debe establecer y elaborar instrumentos adecuados para retener y desarrollar talentos, y ofrecer oportunidades de capacitación y de desarrollo de las perspectivas de carrera. La gestión estratégica de los recursos humanos tiene por objeto utilizar los conocimientos existentes de manera más eficaz, planificar la respuesta a necesidades futuras y asegurar que el personal esté equipado para hacer frente a las dificultades futuras desde el punto de vista de cantidad y de complejidad. La Caja también carece de un sistema de respaldo suficiente y de una planificación de la sucesión para asegurar que su secretaría cuente en todo momento con el personal suficiente y apropiado para atender la creciente demanda relativa a la solución y la tramitación de casos y consultas.

151. Debido a la necesidad de comprender y aplicar las complicadas disposiciones de la Caja relativas a las prestaciones (entre ellas los 665 cálculos incorporados en el diseño de su plan de pensiones), la capacitación y el perfeccionamiento del personal podrán ser eficaces y sistemáticos solo si se llevan a cabo internamente. En el marco de la reestructuración de los servicios de recursos humanos, la Caja generará una cultura de aprendizaje en la que todo empleado tenga la oportunidad de desarrollar y ampliar sus conocimientos y aptitudes, y todo director de

operaciones, en apoyo de esa cultura, contribuya activamente a la creación de una organización de educación permanente.

152. La reestructuración de la prestación de servicios relacionados con los recursos humanos se propone con miras a asegurar una gestión estratégica de los recursos humanos flexible, integral y con visión de futuro en toda la secretaría de la Caja.

153. En consecuencia, se propone que las funciones y los puestos relacionados con el presupuesto y las finanzas se trasladen de la antigua Oficina Ejecutiva a Servicios Financieros, dado que esas funciones corren a cargo del Oficial Jefe de Finanzas. Se propone que las funciones y los recursos relacionados con los viajes y la gestión de las instalaciones y el puesto conexo se trasladen al Servicio de Sistemas de Gestión de la Información. Las funciones y responsabilidades relacionadas con la gestión de los recursos humanos permanecerán en la dependencia de Recursos Humanos recientemente organizada.

Cuadro 22

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Facilitar el logro de los objetivos operacionales y estratégicos de la Caja mediante la gestión eficiente, eficaz y estratégica de sus recursos humanos

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Puntualidad en la contratación y colocación de los candidatos más cualificados	1.1. Contratación del personal dentro de los plazos institucionales <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: tasa de vacantes del 15% Estimación para 2016-2017: tasa de vacantes del 13% Meta para 2018-2019: tasa de vacantes del 10% 1.2. Mayor porcentaje de mujeres en puestos del Cuadro Orgánico y categorías superiores con nombramientos de un año como mínimo <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: aumento del 3% (47%) Estimación para 2016-2017: alcanzar la paridad (50%) Meta para 2018-2019: mantener la paridad (50%)
2. Asegurar que todas las prestaciones de los funcionarios se tramiten debidamente y que estos reciban puntualmente sus honorarios	2.1. Cumplimiento de los plazos en el pago de todas las prestaciones <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
3. Finalización oportuna de la gestión electrónica de la actuación profesional de todo el personal	3.1. Todas las gestiones electrónicas de la actuación profesional se finalizan antes del 30 de junio de cada año <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 70% Estimación para 2016-2017: 75% Meta para 2018-2019: 85%

Factores externos

154. Se prevé que la Dependencia de Recursos Humanos alcance sus objetivos y logros previstos siempre que: a) disponga de suficientes recursos humanos y financieros; y b) no haya cambios importantes en el entorno operacional de la Caja (por ejemplo, conflictos políticos o desastres naturales).

Productos

155. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Asesoramiento sobre políticas a todo el personal acerca de todas las cuestiones relacionadas con la gestión de los recursos humanos;
- b) Gestión de los datos de seguimiento de vacantes para los directivos contratantes a fin de facilitar los objetivos de la contratación;
- c) Presentación de informes a los directores con datos sobre el cumplimiento del sistema electrónico de evaluación de la actuación profesional;
- d) Programación de entrevistas de todos los candidatos a los puestos anunciados en Inspira y los puestos temporarios vacantes;
- e) Coordinación de procesos relacionados con lo siguiente: grupos de impugnación, programa de declaración de la información financiera, reuniones entre el personal y la administración, casos de evaluación de la gestión, ética y conductas prohibidas;
- f) Mantenimiento de la plantilla.

Cuadro 23

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019	2016-2017	2018-2019
		(antes del ajuste)		
Relacionados con puestos	792,5	1 043,6	7	4
No relacionados con puestos	13 040,2	123,7		
Total	14 832,7	1 167,3	7	4

156. La suma de 1.167.300 dólares comprenderá recursos para sufragar cuatro puestos de plantilla, incluido el mantenimiento de tres puestos de plantilla (1 puesto de P-5 de Oficial Ejecutivo reclasificado como Oficial Superior de Recursos Humanos y 2 de Servicios Generales (otras categorías)), la reclasificación de 1 puesto en una categoría inferior (de P-4 a P-3), la redistribución saliente de tres puestos: dos puestos relacionados con presupuesto y finanzas en Servicios Financieros (1 P-4, 1 de Servicios Generales (otras categorías)), y un puesto relacionado con instalaciones y gestión en el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información (1 de Servicios Generales (otras categorías)); y recursos no relacionados con puestos por valor de 123.700 dólares. La disminución de los recursos relacionados con puestos por valor de 748.900 dólares obedece a la redistribución saliente y la reclasificación hacia categorías inferiores de puestos. La disminución de los recursos no relacionados con puestos por valor de 12.916.500 dólares se debe principalmente a la disminución de los gastos generales de funcionamiento (12.735.100 dólares), suministros y materiales (61.400 dólares) y mobiliario y equipo (40.800 dólares) debido a la redistribución saliente de recursos

en el Servicio de Sistemas de Gestión de la Información y la disminución de otros gastos de personal (106.600 dólares) y viajes del personal (12.600 dólares). La disminución se compensa en parte con el aumento de las necesidades relativas a consultores (40.000 dólares).

C. Gastos de inversión

1. Sinopsis

157. La División de Gestión de las Inversiones presta asistencia al Secretario General, bajo la autoridad delegada del Representante del Secretario General de conformidad con el artículo 19 de los Estatutos de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, en la gestión de las inversiones de los activos de la Caja. Se encarga de la gestión cotidiana de esos activos, para lo cual aplica la estrategia de inversión aprobada y se asegura de que la cartera se ajusta a la asignación de los activos aprobada, así como a las políticas y los Estatutos y Reglamentos de la Caja. Tiene encomendado el mandato de conseguir que la cartera de inversiones genere todo el rendimiento necesario para atender a las obligaciones de la Caja sin exceder el nivel máximo de riesgo de la Caja. La División se asegura de que los informes de ejecución y de análisis de los riesgos de la cartera sean exactos y estén actualizados, y toma medidas para el mantenimiento de cuentas adecuadas y precisas acerca de las inversiones de la Caja. Las secciones principales de la División son la Oficina del Representante del Secretario General, la Sección de Inversiones, la Sección de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas y la Sección de Operaciones y Sistemas de Información.

158. El nivel general de recursos asignado a la División de Gestión de las Inversiones asciende a 85.586.400 dólares antes del ajuste, lo que supone un aumento neto de 777.700 dólares (0,9%) con respecto a la consignación para el bienio 2016-2017. El aumento neto, que se muestra en el cuadro 25, puede resumirse de la siguiente manera:

a) Dirección y gestión ejecutivas: el aumento de 826.000 dólares obedece a que los recursos relacionados con puestos se incrementaron en 204.000 dólares debido a la redistribución entrante de un puesto del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) de la Sección de Inversiones; y a que los recursos no relacionados con puestos aumentaron en 622.000 dólares, debido principalmente al aumento de las necesidades para servicios por contrata (447.100 dólares), otros gastos de personal (89.100 dólares) y viajes del personal (86.300 dólares);

b) Programa de trabajo: la disminución de 860.800 dólares comprende la reducción de 204.000 dólares en recursos relacionados con puestos derivada de la redistribución saliente de un puesto del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) a la Oficina del Representante del Secretario General y la disminución en 656.800 dólares de los recursos no relacionados con puestos, que obedece principalmente a las disminuciones en concepto de servicios por contrata (1.354.300 dólares), suministros y materiales (73.600 dólares), viajes del personal (58.400 dólares) y consultores (34.000 dólares), que se compensan en parte con aumentos en otros gastos de personal (461.700 dólares), mobiliario y equipo (391.000 dólares) y gastos generales de funcionamiento (10.800 dólares);

c) Apoyo a los programas: el aumento de 812.500 dólares para apoyo administrativo se debe principalmente a que aumentaron los gastos generales de funcionamiento (652.700 dólares) y los servicios por contrata (157.000 dólares).

159. La distribución estimada de los recursos se muestra en el cuadro 24 y las necesidades de recursos por componente, en el cuadro 25.

Cuadro 24
Distribución porcentual de los recursos por componente

<i>Componente</i>	<i>Porcentaje</i>
A. Dirección y gestión ejecutivas	11,7
B. Programa de trabajo	
1. Inversiones	26,0
2. Gestión del riesgo y cumplimiento de normas	7,6
3. Operaciones y sistemas de información	45,6
Subtotal, B	79,2
C. Apoyo	
Apoyo administrativo	9,1
Subtotal, C	9,1
Total	100,0

Cuadro 25
Recursos necesarios por componente

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Componente</i>	<i>2016-2017 Consignación</i>	<i>Aumento de los recursos</i>		<i>Total antes del ajuste</i>	<i>Ajuste</i>	<i>Fondos asignados</i>		<i>Estimación 2018-2019</i>
		<i>Monto</i>	<i>Por- centaje</i>			<i>Naciones Unidas</i>	<i>Caja de Pensiones</i>	
A. Dirección y gestión ejecutivas	9 189,9	826,0	9,0	10 015,9	147,9	—	10 163,8	10 163,8
B. Programa de trabajo								
1. Inversiones	24 316,5	(2 088,2)	(8,6)	22 228,3	124,2	—	22 352,5	22 352,5
2. Gestión del riesgo y cumplimiento de normas	3 072,2	3 430,4	111,7	6 502,6	95,2	—	6 597,8	6 597,8
3. Operaciones y sistemas de información	41 231,2	(2 203,0)	(5,3)	39 028,2	1 240,4	—	40 268,6	40 268,6
Subtotal, B	68 619,9	(860,8)	(1,3)	67 759,1	1 459,8	—	69 218,9	69 218,9
C. Apoyo								
Apoyo administrativo	6 998,9	812,5	11,6	7 811,4	75,7	—	7 887,1	7 887,1
Subtotal, C	6 998,9	812,5	11,6	7 811,4	75,7	—	7 887,1	7 887,1
Total	84 808,7	777,7	0,9	85 586,4	1 683,4	—	87 269,8	87 269,8

2. Dirección y gestión ejecutivas

Recursos necesarios (antes del ajuste): 10.015.900 dólares

160. El Representante del Secretario General se encarga de aplicar una estrategia de inversión con la que se pretende alcanzar el objetivo de la tasa de rentabilidad real de la Caja y establecer una serie de operaciones de inversión coherentes para salvaguardar la sostenibilidad de la Caja a largo plazo. El Representante del Secretario General dirige las operaciones de inversión, cada vez más complejas y exigentes, en materia de estrategia y análisis de políticas; gestión del activo y el pasivo; asignación de activos; gestión de cartera y toma de decisiones sobre inversiones; gestión de riesgos; cumplimiento de normas y supervisión; servicios

contables auxiliares; liquidación de transacciones de valores; administración del efectivo; y necesidades en materia de sistemas y tecnología de la información para asegurar que todas las operaciones y funciones se coordinan adecuadamente y se rigen por un marco de gestión coherente y consistente. Las principales iniciativas son seguir mejorando la transparencia y diversificando las inversiones tanto por zonas geográficas como por clases de activos, y mantener los cuatro criterios de seguridad, rentabilidad, liquidez y convertibilidad. En respuesta a la rápida evolución de las condiciones del mercado, la División ha emprendido una serie de iniciativas que permitirán contar con la capacidad de prever y gestionar esas circunstancias con eficacia a corto plazo y en el futuro previsible. Entre esas iniciativas cabe señalar la ampliación del horizonte de inversiones de la Caja para incluir estrategias cuantitativas y la aplicación adecuada de determinadas estrategias de inversión y asignación de activos para gestionar y mitigar los riesgos.

161. La Oficina del Representante del Secretario General guía y dirige las operaciones de la División y vela por que todas las operaciones y actividades sean coherentes y se orienten a cumplir su programa de trabajo y a salvaguardar las responsabilidades fiduciarias.

Cuadro 26

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Alcanzar en el largo plazo la tasa de rentabilidad real actuarial exigida que aprobó el Comité Mixto, evitando riesgos innecesarios al tiempo que se cumplen los cuatro criterios de seguridad, rentabilidad, liquidez y convertibilidad de la inversión

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Convergencia efectiva de los programas de trabajo de la Sección de Inversiones, la Sección de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas y la Sección de Operaciones y Sistemas de Información, y provisión de apoyo jurídico y administrativo	1.1 Pleno cumplimiento de los plazos de presentación de informes, respuestas, presentaciones, documentos y material de reuniones al Comité de Inversiones, el Comité Mixto y sus comités y otros órganos rectores <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 80% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 100% 1.2. Número de reuniones de coordinación, vigilancia y supervisión de la ejecución del proyecto, y aplicación de todas las decisiones adoptadas <i>Medidas de la ejecución</i> Se suelen celebrar reuniones semanales para revisar las inversiones y estudiar posibles ajustes de cartera. 2014-2015: 90% Estimación para 2016-2017: 90% Meta para 2018-2019: 90% 1.2 Número de reuniones de coordinación, vigilancia y supervisión de la ejecución del proyecto, y aplicación de todas las decisiones adoptadas <i>Medidas de la ejecución</i> Se suelen celebrar reuniones semanales para revisar las inversiones y estudiar posibles ajustes de cartera.

	2014-2015: 90%
	Estimación para 2016-2017: 90%
	Meta para 2018-2019: 90%
	1.3 Número de transacciones y acuerdos de inversiones relativos a productos y servicios que utiliza la División de Gestión de las Inversiones negociados y aprobados
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: alrededor de 50 transacciones y acuerdos
	Estimación para 2016-2017: 50 transacciones y acuerdos
	Meta para 2018-2019: 50 transacciones y acuerdos
2. Intercambio de información y comunicación eficaces con las diversas partes interesadas en materia de políticas, estrategias, prioridades y resultados de la inversión	2.1 Mayor número de exposiciones informativas, sesiones de capacitación y reuniones
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: 68
	Estimación para 2016-2017: 100
	Meta para 2018-2019: 100
	2.2 Actualización y distribución periódicas de los informes relacionados con las inversiones
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: 75%
	Estimación para 2016-2017: 100%
	Meta para 2018-2019: 100%
3. Coordinación y aplicación eficaces del estudio periódico de la gestión del activo y el pasivo	3.1 Finalización en el plazo establecido del llamado a presentación de propuestas
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: 100%
	Estimación para 2016-2017: no se aplica
	Meta para 2018-2019: 100%
	3.2 Finalización del estudio de la gestión del activo y el pasivo
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: 100%
	Estimación para 2016-2017: no se aplica
	Meta para 2018-2019: 100%
	3.3 Determinación y aplicación de la asignación estratégica de activos
	<i>Medidas de la ejecución</i>
	2014-2015: 100%
	Estimación para 2016-2017: N/A
	Meta para 2018-2019: 100%

Factores externos

162. Se prevé alcanzar el objetivo y los logros previstos siempre que: a) todos los interesados apoyen las iniciativas de la División de Gestión de las Inversiones y cooperen plenamente con ella; y b) no haya déficits importantes de financiación a los efectos del cumplimiento de los mandatos establecidos por la Asamblea General y el Comité Mixto.

Productos

163. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

a) Una política actualizada y aplicada con regularidad que asegure la aplicación de la estrategia de inversión conforme a las directrices recibidas por el Comité de Inversiones;

b) Examen jurídico y negociación de entre 10 y 15 transacciones de inversión en capital inversión, entre 10 y 15 transacciones de inversión inmobiliaria, entre 5 y 10 transacciones de inversión de activos reales y 50 contratos de productos y servicios diversos, en colaboración con la Oficina de Asuntos Jurídicos y el asesor letrado externo de la Caja;

c) Organización de cuatro reuniones del Comité de Inversiones cada año; provisión de informes rigurosos sobre las inversiones al Comité Mixto, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, la Quinta Comisión y demás interesados.

Cuadro 27

Recursos necesarios

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (en miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
Relacionados con puestos	3 580,4	3 784,4	12	13
No relacionados con puestos	5 609,5	6 231,5		
Total	9 189,9	10 015,9	12	13

164. La suma de 10.015.900 dólares servirá para sufragar 13 puestos de plantilla, de los cuales 12 se mantienen (1 Subsecretario General, 1 D-2, 1 P-5, 2 P-4, 1 P-3, 2 Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 4 Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) y 1 (Cuadro de Servicios Generales (categoría principal)) es una redistribución entrante de la Sección de Inversiones (3.784.400 dólares); y también proporcionará recursos no relacionados con puestos (6.231.500 dólares). El aumento de 826.000 dólares obedece al aumento de los recursos relacionados con puestos de 204.000 dólares para la redistribución entrante de un puesto y al aumento de los recursos no relacionados con puestos por importe de 622.000 dólares, que se debe principalmente a los incrementos en concepto de servicios por contrata (447.100 dólares), otros gastos de personal (89.100 dólares), viajes del personal (86.300 dólares), compensados en parte por el menor gasto en atenciones sociales (500 dólares).

3. Programa de trabajo

Recursos necesarios (antes del ajuste): 67.759.100 dólares

Sección de Inversiones

Recursos necesarios (antes del ajuste): 22.228.300 dólares

165. La Sección de Inversiones se encarga de aplicar las estrategias de asignación de activos y regionales aprobadas por el Representante del Secretario General y de alcanzar el rendimiento óptimo de las inversiones de la Caja evitando riesgos innecesarios. La Sección consta de un total de nueve entidades orgánicas: renta variable de América del Norte, renta variable de Europa, renta variable de Asia y el Pacífico, renta variable de mercados emergentes mundiales, renta fija, activos reales, inversiones alternativas, ejecución de transacciones y gestión de fondos especializados externos. Sus funciones principales consisten en gestionar las inversiones siguiendo de cerca las carteras existentes, manteniéndose al día de la situación de los mercados financieros y tomando y ejecutando decisiones en materia de inversión. El desempeño de estas funciones conlleva preparar análisis financieros, asistir a reuniones y conferencias y viajar a diversos países para reunirse con analistas y administradores de empresas. Como función secundaria, contribuye a la elaboración de informes para todos los órganos rectores y diversos comités.

166. En 2018-2019 la Sección de Inversiones debe realizar las siguientes tareas: a) cumplir el objetivo a largo plazo de lograr una tasa de rentabilidad real anualizada de las inversiones de la Caja del 3,5%, ajustada según el índice de precios de consumo de los Estados Unidos; b) conseguir que las inversiones de la Caja superen sistemáticamente el parámetro de referencia indicado en la política; c) mantener un nivel de riesgo acorde con el rendimiento fijado como meta de la inversión; y d) reducir los riesgos de tipo de cambio y el riesgo país mediante una diversificación prudente.

Cuadro 28

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Alcanzar en el largo plazo la tasa de rentabilidad real actuarial exigida que aprobó el Comité Mixto, evitando riesgos innecesarios al tiempo que se cumplen los cuatro criterios de seguridad, rentabilidad, liquidez y convertibilidad de la inversión

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Gestión eficaz y supervisión de la aplicación de la asignación estratégica de los activos	1.1 Rentabilidad total de la Caja frente al objetivo de rentabilidad actuarial de la Caja a 10 años <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: tasa de rentabilidad real a 10 años del 3,4% al 31 de diciembre de 2015, frente al objetivo de inversión del 3,5% Estimación para 2016-2017: tasa de rentabilidad real a 10 años del 2,5% al 31 de diciembre de 2016 Meta para 2018-2019: cumplir o superar la tasa de rentabilidad real que la Caja se ha marcado como objetivo

1.2 Pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación de los activos, con sujeción a la fluctuación de las condiciones del mercado.

Medidas de la ejecución

2014-2015:

Renta variable: pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación estratégica de los activos de la Caja

Renta fija: pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación estratégica de los activos de la Caja

Activos reales: pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación estratégica de los activos de la Caja

Inversiones alternativas: pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación estratégica de los activos de la Caja

Efectivo: pleno cumplimiento de los límites superior e inferior de asignación estratégica de los activos de la Caja

Estimación para 2016-2017:

Renta variable: pleno cumplimiento a fecha de diciembre de 2016

Renta fija: pleno cumplimiento a fecha de diciembre de 2016

Activos reales: pleno cumplimiento a fecha de diciembre de 2016

Inversiones alternativas: pleno cumplimiento a fecha de diciembre de 2016

Efectivo: pleno cumplimiento a fecha de diciembre de 2016

Meta para 2018-2019: pleno cumplimiento de la asignación estratégica de los activos de la Caja

1.3 Rentabilidad total de la Caja a cinco años frente al parámetro de referencia indicado en la política

Medidas de la ejecución

2014-2015: rentabilidad nominal a cinco años del 5,0% frente al 5,2% del parámetro de referencia indicado en la política al 31 de diciembre de 2015

Estimación para 2016-2017: rentabilidad nominal a cinco años del 6,91% frente al 6,85% del parámetro de referencia indicado en la política al 31 de diciembre de 2016

Meta para 2018-2019: cumplir o superar la rentabilidad del parámetro de referencia indicado en la política en un período de cinco años

2. Gestión de los riesgos de tipo de cambio y el riesgo país mediante una diversificación prudente

2.1 Número de monedas en que se invierte:

Medidas de la ejecución

2014-2015: en diciembre de 2015 la Caja invertía directamente en 24 monedas e indirectamente a través de fondos externos

Estimación para 2016-2017: al 31 de diciembre de 2016, la Caja invertía directamente en 24 monedas

Meta para 2018-2019: determinación más precisa de la asignación de los activos de la Caja por moneda, según proceda

2.2 Número de países en que se invierte:

Medidas de la ejecución

2014-2015: inversiones directas en 41 países y diversificación adicional a través de inversiones indirectas en fondos externos

Estimación para 2016-2017: al 31 de diciembre de 2016, la Caja tenía inversiones directas en 45 países y diversificación adicional a través de inversiones indirectas en fondos externos

Meta para 2018-2019: definición más precisa de la asignación de los activos de la Caja por país, según proceda

3. Diversificación mediante inversiones alternativas (capital inversión) y activos reales (bienes raíces, infraestructura, agricultura y madera)

3.1 Asignación de un porcentaje del total de la Caja a las clases de activos inversiones alternativas y activos reales

Medidas de la ejecución

2014-2015:

La asignación a inversiones alternativas por valor de mercado ascendía a 1.842 millones de dólares (3,5% del total de la Caja) al 31 de diciembre de 2015, lo que representa un aumento respecto a los 1.163 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013

Al 31 de diciembre de 2015, la cartera de inversiones alternativas se desglosaba en un 68% en capital inversión, 26,3% en la estrategia de rentabilidad absoluta y 5,7% en la estrategia de rentabilidad real

La asignación a activos reales por valor de mercado ascendía a 3.150 millones de dólares (6,7% del total de la Caja) al 31 de diciembre de 2015, frente a los 2.511 millones de dólares al 31 de diciembre de 2013

Al 31 de diciembre de 2015, la cartera de activos reales invertía el 96,4% en bienes raíces, el 3,1% en infraestructura y el 0,5% en madera

Estimación para 2016-2017:

La asignación a inversiones alternativas por valor de mercado ascendía a 1.642 millones de dólares (3% del total de la Caja) al 31 de diciembre de 2016, desglosada en un 93% en capital inversión y 7% en la estrategia de rentabilidad real

	La asignación a activos reales por valor de mercado ascendía a 3.896 millones de dólares (6,9% del total de la Caja) al 31 de diciembre de 2016, desglosada en un 96,3% invertido en bienes raíces, 3,2% en infraestructura y 0,5% en madera
	Meta para 2018-2019: Aumentar la asignación a inversiones alternativas y activos reales hacia el 5% y el 9%, respectivamente, de las metas fijadas en la asignación estratégica de activos
4. Mejora de la capacidad del personal en cuestiones relacionadas con la gestión de cartera y las inversiones	4.1 Porcentaje del personal del Cuadro Orgánico que ha asistido al menos a una conferencia o un seminario relevante <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% al cierre de 2016 Meta para 2018-2019: 100%

Factores externos

167. Se prevé alcanzar de forma sistemática el objetivo y los logros previstos siempre que: a) todos los interesados apoyen las iniciativas de la División de Gestión de las Inversiones y cooperen plenamente con ella; b) no haya déficits importantes de financiación a los efectos del cumplimiento de los mandatos establecidos por la Asamblea General y el Comité Mixto; y c) el comportamiento de los mercados financieros, como los de renta variable mundial, renta fija mundial, mercado inmobiliario y divisas, se ajuste a las hipótesis a largo plazo.

Productos

168. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Una rentabilidad total positiva que supere el objetivo de la Caja, es decir, una tasa de rentabilidad real anualizada a largo plazo de las inversiones de la Caja del 3,5%, ajustada según el índice de precios de consumo de los Estados Unidos;
- b) Una rentabilidad de la inversión total de la Caja superior a la del parámetro de referencia, que está compuesto en un 58% por renta variable, un 26,5% por renta fija, un 9% por activos reales, un 5% por inversiones alternativas y un 1,5% por efectivo y valores a corto plazo;
- c) Mantenimiento de una cartera bien diversificada, tanto en monedas como en países, para reducir el riesgo de tipo de cambio y el riesgo país;
- d) Aplicación exitosa de las clases de activos alternativos adaptadas al objetivo de la Caja cuando las condiciones de mercado sean favorables y permitan que la Caja obtenga un rendimiento superior al que se podría obtener de inversiones en activos cotizados;
- e) Fortalecimiento de la profesionalidad y el conocimiento exhaustivo del personal, que redundará en la mejora del rendimiento de la Caja mediante la participación en conferencias y seminarios relacionados directamente con la gestión de la cartera y las inversiones.

Cuadro 29
Recursos necesarios

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (en miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
Relacionados con puestos	14 121,5	13 917,5	45	44
No relacionados con puestos	10 195,0	8 310,8		
Total	24 316,5	22 228,3	45	44

169. Con la suma de 22.228.300 dólares se sufragará el mantenimiento de 44 puestos (2 D-1, 7 P-5, 13 P-4, 12 P-3, 5 Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 5 de Servicios Generales (otras categorías)) y recursos no relacionados con puestos por valor de 8.310.800 dólares. La disminución de 2.088.200 dólares obedece a que disminuyen los recursos relacionados con puestos por valor de 204.000 dólares para la redistribución saliente de un puesto (Cuadro de Servicios Generales (categoría principal)) a la Oficina del Representante del Secretario General; y también las necesidades no relacionadas con puestos, por valor de 1.884.200 dólares, debido a los menores recursos destinados a los servicios por contrata (1.759.300 dólares), otros gastos de personal (120.500 dólares) y consultores y expertos (4.400 dólares).

b) Sección de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas

Recursos necesarios (antes del ajuste): 6.502.600 dólares

170. El Director Adjunto de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas dirige la Sección de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas, que se encarga de detectar, medir y gestionar todos los aspectos de los riesgos que afronta la Caja. Además, por lo que respecta al cumplimiento, la Sección se encarga de llevar a cabo los procesos adecuados de vigilancia y control de las inversiones de la Caja. Su mandato abarca dos funciones: la gestión del riesgo y el cumplimiento de normas.

Cuadro 30

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Alcanzar en el largo plazo la tasa de rentabilidad real actuarial exigida que aprobó el Comité Mixto, evitando riesgos innecesarios al tiempo que se cumplen los cuatro criterios de seguridad, rentabilidad, liquidez y convertibilidad de la inversión

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Supervisión eficaz de todos los riesgos importantes que entrañan las decisiones de inversión de la Caja	1.1. Presentación de informes trimestrales sobre los riesgos relativos y absolutos sin recibir comentarios negativos de importancia del Comité de Inversiones <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%

	1.2. Actualización anual del presupuesto de riesgo <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100% 1.3. Capacitación al menos bianual sobre la gestión de riesgos eficaz para todo el personal <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: realizado el 100% de las sesiones de capacitación previstas Meta para 2016-2017: realizado el 100% de las sesiones de capacitación previstas
2. Seguimiento eficaz de todos los gestores externos de fondos, tanto en los mercados públicos como en los privados	2.1. Supervisión eficaz de todos los gestores externos y de otros proveedores de servicios pertinentes, como el encargado independiente del registro principal <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: el 100% de los informes generados y estudiados con la Representante del Secretario General y se adoptaron las medidas correctivas adecuadas Estimación para 2016-2017: generar el 100% de los informes trimestrales sobre las excepciones al cumplimiento Meta para 2018-2019: generar el 100% de los informes trimestrales sobre las excepciones al cumplimiento
3. Presentación exhaustiva de informes sobre las estadísticas de rendimiento y riesgo de la Caja, con la colaboración efectiva del encargado independiente del registro principal	3.1 El Comité de Inversiones revisa los informes trimestrales y no formula comentarios negativos de importancia <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% generado mejorando continuamente el formato y la utilidad del BlueBook Estimación para 2016-2017: generar el 100% mejorando continuamente el formato y la utilidad del BlueBook Meta para 2018-2019: generar el 100% mejorando continuamente el formato y la utilidad del BlueBook 3.2 Distribución de los informe sobre la ejecución semanales, mensuales, trimestrales y anuales a los órganos rectores y otros interesados pertinentes a través del sitio web <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 75% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%

	3.3 Presentación periódica de información actualizada sobre el rendimiento y la gestión de riesgos a los órganos rectores y otros interesados pertinentes. <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% Estimación para 2016-2017: 100% Meta para 2018-2019: 100%
4. Aplicación efectiva de todos los controles de cumplimiento indicados en los manuales pertinentes: cumplimiento de las políticas y los procedimientos en materia de cumplimiento de la División de Gestión de las Inversiones	4.1 Informe trimestral sobre las excepciones al cumplimiento en el que se enumeran los casos de incumplimiento de los controles de riesgos <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: el Comité de Inversiones revisó todos los informes trimestrales amplios que creó el grupo encargado de los riesgos en el tablero de instrumentos sobre riesgos y rendimiento, que se estudiaron e hicieron constar en las actas Estimación para 2016-2017: se completa y revisa el tablero de instrumentos sobre riesgos y rendimiento con información exhaustiva para cada sesión del Comité de Inversiones y se formulan observaciones positivas Meta para 2018-2019: se presentará a cada reunión del Comité de Inversiones un tablero de instrumentos sobre riesgos y rendimiento con información exhaustiva 4.2 Todo el personal de la División de Gestión de las Inversiones asiste al programa anual de capacitación sobre ética <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: asistencia del 85% en 2014 y 2015 Estimación para 2016-2017: asistencia del 83% en 2016, 85% estimado en 2017 Meta para 2018-2019: 85%, ya que la capacitación selectiva solo se imparte 2 días al año y algunas personas no pueden asistir por encontrarse de licencia o de viaje por asuntos oficiales 4.3 El personal de la División de Gestión de las Inversiones cumple plenamente las políticas de la División relativas a la prevención del fraude, las operaciones personales de valores, los regalos y las atenciones sociales <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 100% del personal de la División de Gestión de las Inversiones firmó formularios de certificación relativos a todas las políticas conexas que estaban vigentes en ese momento Estimación para 2016-2017:

Se exige al 100% del personal de la División de Gestión de las Inversiones que firme los formularios de certificación relativos a todas las políticas pertinentes. La política de lucha contra el fraude y la corrupción de la División de Gestión de las Inversiones fue elaborada y aplicada en 2016

Meta para 2018-2019: se exige al 100% del personal de la División de Gestión de las Inversiones que firme los formularios de certificación relativos a todas las políticas pertinentes

4.4 Actualización de los planes de continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastre a través de una evaluación institucional y sometidos a pruebas periódicas

Medidas de la ejecución

2014-2015: pruebas de los planes

Estimación para 2016-2017: pruebas de los planes

Meta para 2018-2019: pruebas de los planes

4.5 Respuesta a las recomendaciones de los auditores, puesta en práctica y cierre dentro de los plazos convenidos

Medidas de la ejecución

2014-2015: no se aplica

Estimación para 2016-2017: no se aplica

Meta para 2018-2019: no se aplica

5. Sensibilización acerca de las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza

5.1 Participación de la División de Gestión de las Inversiones en al menos una conferencia al año sobre los principios para la inversión responsable o la inversión socialmente responsable

Medidas de la ejecución

2014-2015: los funcionarios asistieron a conferencias e intervinieron como ponentes. La Caja de Pensiones recibió una calificación de "A" por los principios para la inversión responsable (cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza) y Asset Owners Disclosure Project (cambio climático)

Estimación para 2016-2017: los funcionarios asistieron a conferencias e intervinieron como ponentes. La Caja recibió una calificación de "A" por los principios para la inversión responsable (cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza) en 2016 y, de Asset Owners Disclosure Project (cambio climático), recibió una calificación de AA en 2016 y AAA en 2017

Objetivo para 2018-2019: los funcionarios asistirán a conferencias e intervendrán como ponentes. La División seguirá participando en estudios de los principios para la inversión responsable y de Asset Owners Disclosure Project

Factores externos

171. Se prevé que la Sección de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de Normas alcance su objetivo y los logros previstos siempre que todas las partes externas apoyen sus esfuerzos y cooperen plenamente con ella. Otros factores externos son los siguientes:

- a) Más volatilidad de los mercados de renta variable;
- b) Más volatilidad en los mercados de divisas, que registran importantes altibajos, lo cual exige una amplia capacidad de análisis cuantitativo para utilizar instrumentos vinculados a índices para contrarrestar los riesgos;
- c) Mayor riesgo de crédito de los países soberanos;
- d) Operación en entornos inflacionarios o deflacionarios en diversas zonas geográficas al mismo tiempo;
- e) Más obstáculos al comercio internacional;
- f) Modificaciones de los parámetros de referencia si se producen cambios en las tendencias macroeconómicas;
- g) Riesgos repentinos de falta de financiación debido a la depreciación de la moneda de base (el dólar de los Estados Unidos), situación que hace que los fondos registren valores máximos históricos, si bien la financiación puede resultar insuficiente, ya que aumenta la utilización del sistema de doble cálculo y se incrementa el pasivo en otras monedas;
- h) Fuerte presión sobre los productos básicos;
- i) El elevado desempleo pasa a ser la normalidad de forma permanente en las economías en desarrollo;
- j) Los países soberanos no devuelven sus préstamos.

Productos

172. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

- a) Mantenimiento del manual de gestión de riesgos, la política de cumplimiento y el manual correspondiente y las políticas relativas a la ética y los títulos personales, los obsequios y las atenciones sociales;
- b) Realización de exámenes trimestrales del cumplimiento con respecto a las operaciones de inversión de la Caja para garantizar la gestión efectiva de los riesgos de cumplimiento de la Caja;
- c) Administración de la certificación de los reconocimientos, las preautorizaciones de órdenes de compra y venta, el informe de los títulos personales, las atenciones sociales y la licencia obligatoria;
- d) Organización de programas de formación sobre el cumplimiento de las normas en materia de inversión y el código de ética (en total, 2 programas in situ a nivel de toda la División);
- e) Coordinación del pleno cumplimiento del programa anual de declaración de la información financiera de las Naciones Unidas;
- f) Preparación de informes periódicos para el Comité de Auditoría del Comité Mixto (en total, 8 presentaciones);

g) Actuación como centro de coordinación de las auditorías internas y externas previstas de la Junta de Auditores y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y las consultas de la Oficina de Ética.

Cuadro 31

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (en miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Relacionados con puestos	2 415,2	2 415,2	8	8
No relacionados con puestos	657,0	4 087,4		
Total	3 072,2	6 502,6	8	8

173. La suma de 6.502.600 dólares servirá para financiar el mantenimiento de ocho puestos (1 D-1, 3 P-4, 1 P-3, 2 del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 1 del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) y cubrir recursos no relacionados con puestos por valor de 4.087.400 dólares. Los recursos no relacionados con puestos aumentan en 3.430.400 dólares debido a la subida de otros gastos de personal (190.100 dólares) y de los servicios por contrata (3.286.300 dólares), que se compensan en parte por la disminución del gasto en consultores (46.000 dólares).

c) Sección de Operaciones y Sistemas de Información

Recursos necesarios (antes del ajuste): 39.028.200 dólares

174. Bajo la dirección del Oficial Principal de Operaciones, la Sección de Operaciones y Sistemas de Información se encarga de las operaciones de inversión (equipo de Operaciones), que abarcan el procesamiento posterior a las transacciones, la contabilidad, la conciliación y la presentación de informes financieros sobre todas las transacciones de inversión y las actividades conexas de la Caja, de las operaciones de la División de Gestión de las Inversiones en materia de tecnología de la información y las comunicaciones (el equipo de Sistemas de Información), que abarca la habilitación y el apoyo técnico que prestan a las operaciones de inversión la gestión de la cartera, la gestión del riesgo, la ejecución de transacciones, el procesamiento de las transacciones y el mantenimiento de los datos de inversión. El equipo de Operaciones se encarga de casar y liquidar todas las transacciones de inversión y en divisas con precisión y puntualidad, así como de aplicar las soluciones estándar del sector para el tratamiento totalmente automatizado y el tratamiento de las excepciones. La Sección de Operaciones se encarga también de supervisar y validar la exactitud de los honorarios correspondientes a la gestión de activos reales y de fondos de capital inversión al recibir las notificaciones de que se van a efectuar los pagos. Además, vela por que todas las actividades de inversión, como las operaciones, el cobro de ingresos y las transacciones en divisas, los vencimientos, la recaudación de impuestos y las operaciones de sociedades, se registren debidamente de conformidad con las IPSAS para preparar los estados financieros, junto con controles internos adecuados y registros de auditoría. Además, el equipo de Operaciones se encarga de formular proyecciones diarias del flujo de efectivo, lo que permite que la Sección de Inversiones administre el efectivo en todas las monedas que utiliza la División en sus inversiones. El equipo de Operaciones también se encarga de supervisar los servicios de vigilancia y presentación de demandas colectivas históricas que prestan proveedores externos. El equipo de Sistemas de Información se encarga de elaborar

la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones de la División y el modelo operacional específico con arreglo a la estrategia institucional. con el propósito de implantar aplicaciones de inversión adecuadas al objetivo, que permitan a los gestores de cartera y los encargados de la gestión de riesgos acceder rápidamente a los datos financieros útiles que se necesitan para poner en práctica modelos de inversión eficaces y tomar decisiones eficaces a fin de lograr el objetivo de las inversiones, sin dejar de lado los criterios de rentabilidad, liquidez, convertibilidad y seguridad de las inversiones.

175. La Sección de Operaciones y Sistemas de Información colabora estrechamente con los oficiales de inversiones (*front office*) y los corredores para casar los detalles de las operaciones y resolver los problemas antes de la liquidación. También colabora estrechamente con los depositarios para la liquidación de operaciones y transacciones en divisas; la investigación de las reclamaciones de intereses respecto de operaciones no concluidas, el cobro de ingresos, los vencimientos, la recaudación de impuestos, la vigilancia de las demandas colectivas, las operaciones de sociedades; y con el encargado independiente del registro principal a los efectos de la conciliación diaria del efectivo y las tenencias, la valoración al valor razonable de mercado de las inversiones de la Caja y la inclusión mensual de datos en el libro mayor de las IPSAS. Posteriormente, el personal de Operaciones prepara la información financiera anual y las declaraciones conexas sobre las inversiones de la Caja para que el Oficial Jefe de Finanzas de la Caja las consolide y examine antes de preparar los estados financieros anuales. El personal de la Sección de Operaciones y Sistemas de Información trabaja en estrecha colaboración para implantar procesos más eficientes, realizar controles internos y mejorar las diversas actividades de inversión informatizadas de la División reduciendo al mínimo las intervenciones manuales.

176. En noviembre de 2016 se hizo un llamado rápido a presentación de propuestas para un modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones para la División de Gestión de las Inversiones y se recibieron cuatro propuestas. En el momento de redactar el presente informe se está llevando a cabo la evaluación técnica. La empresa de consultoría que resulte elegida emprenderá una evaluación de la hoja de ruta estratégica actual de la División, sus aplicaciones, la integración de sus sistemas, infraestructura y adaptación a los requisitos institucionales, para concluir con una hoja de ruta de modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones. Se espera que la empresa de consultoría evalúe el modelo operacional actual, detecte las deficiencias y recomiende un modelo operacional específico para el futuro. Además, ayudará a la División a redactar los llamados a presentación de propuestas y a aplicar el modelo operacional específico cuando sea necesario. Cabe señalar la posibilidad de que los resultados del estudio del modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones no se hayan finalizado antes de la presentación del presente documento presupuestario al Grupo de Trabajo sobre el Presupuesto.

177. A continuación se enumeran algunos servicios de Operaciones para 2018-2019:

- a) Fortalecer las competencias y los conocimientos técnicos especializados del personal de contabilidad para que se mantenga al tanto de las nuevas normas de las IPSAS que afecten las inversiones de la Caja y para evitar posibles errores de presentación de la información financiera;
- b) Seguir procurando obtener reducciones fiscales en origen sobre las inversiones de la Caja, en particular en los países donde no hay procedimientos ni resoluciones tributarias en vigor;

c) Supervisar y validar la exactitud de los honorarios correspondientes a la gestión de activos reales y de fondos de capital inversión al recibir las notificaciones de que se van a efectuar los pagos;

d) Hacer la transición al nuevo depositario mundial que se elija mediante el llamado a presentación de propuestas que se está llevando en el momento de redactar el presente informe.

178. Algunos de los servicios de sistemas de información para 2018-2019 son: aplicar la hoja de ruta para el modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones que se apruebe y fortalecer el sistema de gestión de la seguridad de la información, incluida la solución de recuperación en casos de desastre que hace posible el plan de continuidad de las operaciones.

Cuadro 32

Objetivos para el bienio, logros previstos e indicadores de progreso

Objetivo de la Organización: Respaldar plenamente todas las operaciones y actividades de inversión conexas de la Caja. Facilitar tecnología eficiente, segura y adecuada que permita a la División de Gestión de las Inversiones realizar sus funciones institucionales esenciales y aumentar su eficiencia operacional

Logros previstos	Indicadores de progreso
1. Aumento de la capacidad, la eficiencia y la eficacia en la tramitación de las operaciones y otras actividades de inversión conexas	1.1 Menor número de transacciones de inversión procesadas a mano <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: 2014: el 99,9% de las operaciones de renta variable y renta fija se transmitieron a los depositarios a través de SWIFT (sistema de comunicación interbancaria). 2015: 100%. Todas las operaciones de renta variable y renta fija se transmitieron a los depositarios a través de SWIFT Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: el 99,8% de las operaciones de renta variable y renta fija se transmitieron a los depositarios a través de SWIFT Estimación para 2017: 100% de todas las operaciones de renta variable y renta fija se transmitirán a los depositarios a través de SWIFT Objetivo 2018-2019: el 100% de todas las operaciones de renta variable y renta fija se transmitirán a los depositarios a través de SWIFT 1.2 Menor número de reclamaciones de indemnización por transacciones no concluidas <i>Medidas de la ejecución</i> 2014-2015: no se pagaron reclamaciones de indemnización con cargo a la Caja en 2014 ni 2015 Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: no se pagaron reclamaciones de indemnización con cargo a la Caja. Estimación para 2017: 1 Estimación para 2018-2019: 0

2. Tramitación puntual y precisa de las transacciones de inversión

2.1 Menor número de excepciones en efectivo y tenencias o posiciones de más de 2 días

Medidas de la ejecución

2014-2015: 2014: el 99,6% de las excepciones relativas a efectivo se resolvió en día; el 91% de las excepciones registradas entre el encargado del registro principal y los bancos depositarios relativas a posiciones o tenencias se resolvió en el plazo de 2 días. 2015: el 99,94% de las excepciones relativas a efectivo se resolvió en día; el 89,9% de las excepciones registradas entre el encargado del registro principal y los bancos depositarios relativas a posiciones o tenencias se resolvió en el plazo de 2 días

Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: a partir del 18 de enero de 2016, la Caja puso en marcha un nuevo sistema de gestión de las órdenes de compraventa que incluye una herramienta para conciliar las operaciones de efectivo y de tenencias o posiciones. Las excepciones de 2016 se basan en el nuevo sistema de operaciones. El 83,3% de las excepciones relativas a efectivo se resolvió en un plazo de 2 días

Estimación para 2017: el 0,2% deberá remitirse a los superiores y se investigará durante 2 días

Meta para 2018-2019: el 0,1% deberá remitirse a los superiores y se investigará durante 2 días

2.2 Se envía al equipo de Renta Fija la confirmación de los saldos de caja previstos de las monedas con tipos de interés negativos a las 14.00 horas a más tardar

Medidas de la ejecución

2014-2015: n.a.

Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: en el 48% de los casos se envió al equipo de Renta Fija confirmación por correo electrónico de los saldos de caja previstos de las monedas con tipos de interés negativos a las 14.00 horas a más tardar; la demora en la confirmación se debió principalmente a las operaciones pendientes de calce

Estimación para 2017: en el 60% de los casos se enviará al equipo de Renta Fija confirmación por correo electrónico de los saldos de caja previstos de las monedas con tipos de interés negativos a las 14.00 horas a más tardar

Meta para 2018-2019: en el 70% de los casos se enviará al equipo de Renta Fija confirmación por correo electrónico de los saldos de caja previstos de las monedas con tipos de interés negativos a las 14.00 horas a más tardar

2.3 Menor número de transacciones en divisas y exigencias de capital de fondos inmobiliarios y de capital inversión tramitadas después del plazo

Medidas de la ejecución

2014-2015: cero

Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: cero

Estimación para 2017: cero

Meta para 2018-2019: cero

2.4 Menor número de excepciones relativas a efectivo/posiciones relacionadas con operaciones voluntarias de sociedades

Medidas de la ejecución

2014-2015: no disponible

Estimación para 2016-2017: datos reales de 2016: 2,2% de las excepciones (suspensiones) relacionadas con actuaciones voluntarias de empresas

Estimación para 2017: menos del 5% de las excepciones (suspensiones) relacionadas con actuaciones voluntarias de empresas

Objetivo para 2018-2019: menos del 3% de las excepciones (suspensiones) estarán relacionadas con actuaciones voluntarias de empresas

2.5 Conciliación de las cuentas bancarias de custodia dentro de los 30 días siguientes al cierre del mes

Medidas de la ejecución

2014-2015: en 2014 se terminaron puntualmente 4 de 12 conciliaciones bancarias mensuales. En 2015 se terminaron puntualmente 6 de 12 conciliaciones bancarias mensuales

Meta para 2016-2017: todas las conciliaciones bancarias mensuales se terminaron puntualmente en 2016 y está previsto que también se terminen puntualmente en 2017

Meta para 2018-2019: está previsto que todas las conciliaciones bancarias mensuales se terminen puntualmente

3. Integridad de los datos financieros y la presentación de informes financieros

3.1 Opinión sin reservas de la Junta de Auditores sobre los estados financieros de la Caja

Medidas de la ejecución

2014-2015: opinión sin reservas

Estimación para 2016-2017: opinión sin reservas

Meta para 2018-2019: opinión sin reservas

3.2 Ninguna constatación negativa importante basada en las auditorías de las operaciones de inversión de la Caja

Medidas de la ejecución

2014-2015: ninguna constatación negativa importante basada en la auditoría de la División de Gestión de las Inversiones en 2014 ni 2015

Estimación para 2016-2017: no se prevé ninguna constatación negativa importante basada en las auditorías

4. Mejora de la gestión de datos, la seguridad y la gobernanza

Meta para 2018-2019: no se prevé ninguna constatación negativa importante basada en las auditorías

4.1 Ninguna constatación negativa importante basada en las auditorías en relación con la seguridad de los datos de la División de Gestión de las Inversiones

Medidas de la ejecución

2014-2015: los resultados generales de la auditoría de la seguridad de la tecnología de la información y las comunicaciones que llevó a cabo en 2014 la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) para la Caja (la secretaría y la División de Gestión de las Inversiones) fueron insatisfactorios. A raíz de una de las conclusiones de auditoría fundamentales se recomendó establecer una metodología estándar para la gestión de los riesgos para la seguridad de la tecnología de la información y las comunicaciones, evaluar periódicamente las vulnerabilidades y aplicar controles de mitigación

Los resultados generales de la auditoría que realizó la OSSI de la planificación estratégica, la gobernanza y la gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones de la División en 2014 fueron insatisfactorios; sin embargo, no hubo constataciones importantes fundamentales

Los resultados generales de la auditoría de las operaciones de la tecnología de la información y las comunicaciones de la División que realizó la OSSI en 2015 fueron parcialmente satisfactorios;

Estimación para 2016-2017: ninguna constatación fundamental importante

Meta para 2018-2019: ninguna constatación fundamental importante

4.2 No se registran demoras o inexactitudes importantes debido a la disponibilidad y calidad de los datos

Medidas de la ejecución

2014-2015: ninguna demora

Estimación para 2016-2017: ninguna demora

Meta para 2018-2019: ninguna demora

4.3 Ninguna constatación negativa importante basada en las auditorías en relación con la calidad de los datos y el cumplimiento

Medidas de la ejecución

2014-2015: ninguna constatación fundamental ni negativa importante

Estimación para 2016-2017: ninguna constatación fundamental ni negativa importante

Meta para 2018-2019: ninguna constatación fundamental ni negativa importante

5. Servicios de tecnología de la información y las comunicaciones eficientes, seguros y resilientes

5.1 Cumplimiento de los imperativos operacionales y todos los indicadores de apoyo de las aplicaciones esenciales de la División de Gestión de las Inversiones

Medidas de la ejecución

2014-2015: se dio apoyo al 100% de las aplicaciones institucionales de la División. En general, todas las aplicaciones institucionales funcionaron el 99% del tiempo

Estimación para 2016-2017: se dio apoyo al 100% de las aplicaciones institucionales de la División. Además, las operaciones de inversión de la División, tanto el *front office* como el *back office*, se consolidaron o integraron en el conjunto de aplicaciones Bloomberg AIM

Meta para 2018-2019: dar apoyo al 100% de las aplicaciones institucionales de la División

5.2 No hay cuestiones pendientes importantes en los informes trimestrales del servicio de asistencia de tecnología de la información y las comunicaciones de la División de Gestión de las Inversiones (iNeed)

Medidas de la ejecución

2014-2015: no se aplica

Estimación para 2016-2017: al 29 de diciembre de 2016, 27 de las 786 solicitudes de servicio (3,04%) seguían abiertas desde la creación del servicio de asistencia iNeed en abril de 2016

Meta para 2018-2019: ninguna cuestión importante

5.3 No se plantea ninguna cuestión importante durante las pruebas semestrales de recuperación en casos de desastre de simulacros de continuidad de las operaciones

Medidas de la ejecución

2014-2015: se realizaron cuatro simulacros de continuidad de las operaciones en el bienio y no se registraron cuestiones importantes

Estimación para 2016-2017: en 2016 se realizaron dos pruebas de continuidad de las operaciones y no se registraron cuestiones importantes. Está previsto realizar una prueba en 2017

Meta para 2018-2019: ninguna cuestión importante

5.4 Número de llamados a presentación de propuestas planificados que se han finalizado

Medidas de la ejecución

2014-2015: el llamado a presentación de propuestas 1975 para realizar una evaluación de la infraestructura de tecnología de la información fue publicada y cancelada en 2014

Estimación para 2016-2017: en 2016 se publicó el llamado a presentación de propuestas 3100001888 para preparar el modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones de la División de

6. Elaboración y puesta en marcha de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones previstos

Gestión de las Inversiones. En 2017 podrá publicarse otro llamado a presentación de propuestas para la evaluación de la seguridad de la tecnología de la información y las comunicaciones y el análisis del impacto en las operaciones

Objetivo para 2018-2019: a la espera de los resultados de la hoja de ruta para el modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones

6.1 Número de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones previstos y completados según los acuerdos de prestación de servicios con proveedores

Medidas de la ejecución

2014-2015: se pusieron en marcha 17 servicios de tecnología de la información y las comunicaciones. Todos esos servicios se completaron con el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas en virtud de diversos acuerdos de prestación de servicios

Estimación para 2016-2017: en 2016 se pusieron en marcha los siguientes servicios de tecnología de la información y las comunicaciones: la nueva infraestructura de red (con el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas) y el sistema de gestión de carteras, ejecución de operaciones y sistema de procesamiento posterior a las operaciones (Bloomberg AIM), así como el sistema de gestión de las relaciones con los clientes (iNeed). iNeed da apoyo al servicio de asistencia de tecnología de la información y las comunicaciones de la División. El 5 de enero de 2017 se puso en marcha Bloomberg AIM (fase 2) para las operaciones de divisas y renta fija. En el momento de redactar el presente informe se estaba aplicando el análisis de los costos de transacción de corretaje de Bloomberg AIM

Objetivo para 2018-2019: a la espera de los resultados de la hoja de ruta para el modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones

Factores externos

179. Se prevé que la Sección de Operaciones y Sistemas de Información alcance sus objetivos siempre que:

a) Concluya satisfactoriamente el estudio de un modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones para que las operaciones de inversión resulten más eficientes, eficaces, automatizadas e integradas, abarquen todas las clases de activos y transacciones conexas, y se ponga en marcha la hoja de ruta;

b) Concluya satisfactoriamente la evaluación del sistema de seguridad de la información y el análisis del impacto en las operaciones;

c) Se concrete la transición de la estructura de múltiples custodios mundiales y un encargado independiente del registro principal a un custodio mundial y encargado del registro principal, como resultado de los procedimientos puntuales de contratación y negociación de contratos, previstos para 2018;

d) Se lleven a cabo la contratación y el proceso jurídico correspondiente con respecto a los servicios y productos solicitados según el calendario previsto;

e) Los interesados cumplan sus obligaciones y brinden su plena cooperación para alcanzar los objetivos de la estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones de la División de Gestión de las Inversiones, que es coherente con la estrategia institucional.

Productos

180. Los productos del bienio 2018-2019 serán los siguientes:

a) Operaciones:

i) Procesamiento puntual y totalmente automatizado de la mayoría de los títulos de renta fija y renta variable (de la ejecución de las transacciones a su calce y liquidación) sin intervención manual;

ii) Procesamiento más automatizado o eficiente de las inversiones en divisas, activos reales, inversiones alternativas y otras inversiones con una mínima intervención manual;

iii) Conciliación automatizada de los títulos, posiciones o tenencias y efectivo, incluidos los ingresos (dividendos, intereses y distribuciones de efectivo), los vencimientos y las operaciones de sociedades con carácter de excepción a diario;

iv) Un informe más exacto sobre las proyecciones diarias del flujo de efectivo que plantee menos problemas de conciliación;

v) Transferencia de todos los activos al nuevo custodio mundial y encargado del registro principal, quien los consigna y los vuelve a registrar, y desempeño satisfactorio en la entrega de los informes de custodia y registro principal y en la prestación de servicios;

vi) Revisión y conciliación puntuales de cuentas que abarquen todas las clases de activos;

vii) Preparación y entrega puntuales de información y declaraciones financieras para su consolidación con los estados financieros de la Caja;

viii) Supervisión y validación de la exactitud de los honorarios correspondientes a la gestión de activos reales y de fondos de capital inversión al recibir las notificaciones de que se van a efectuar los pagos;

b) Servicios de información:

i) Se implantan los sistemas esenciales de la División de Gestión de las Inversiones y se les da apoyo;

ii) Se inician o finalizan los llamados a presentación de propuestas, una vez terminado el estudio del modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones;

iii) Se consigue procesar las transacciones de inversión por excepción y se pueden hacer operaciones de cestas de valores programadas;

iv) Se documentan los procesos de inversión;

v) Se pone en marcha la aplicación del modelo operacional específico de tecnología de la información y las comunicaciones y se consigue normalizar y racionalizar los procesos institucionales;

vi) Se aplican interfaces de datos automáticas;

- vii) Se da apoyo a la validación de datos;
- viii) Se refuerza la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones de la División;
- ix) Se actualizan y ejecutan las políticas de gestión de la seguridad de la información, las políticas y los procedimientos de tecnología de la información y las comunicaciones y el plan de recuperación en casos de desastre;
- x) Mejora la continuidad de las operaciones.

Cuadro 33

Recursos necesarios

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (en miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
Relacionados con puestos	5 701,5	5 701,5	20	20
No relacionados con puestos	35 529,7	33 326,7	–	–
Total	41 231,2	39 028,2	20	20

181. Con la suma de 39.028.200 dólares se sufragará el mantenimiento de 20 puestos (1 D-1, 2 P-5, 5 P-4, 3 P-3, 1 P-2, 4 Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 4 de Servicios Generales (otras categorías)) y recursos no relacionados con puestos por valor de 33.326.700 dólares. La disminución de los recursos no relacionado con puestos, por importe de 2.203.000 dólares, responde al efecto neto de las disminuciones en concepto de servicios por contrata (2.881.300 dólares), suministros y materiales (73.600 dólares) y viajes de funcionarios (58.400 dólares), que se compensan en parte con aumentos en las partidas de otros gastos de personal (392.100 dólares), mobiliario y equipo (391.000 dólares), gastos de funcionamiento (10.800 dólares) y consultores (16.400 dólares).

Apoyo administrativo

Recursos necesarios (antes del ajuste): 7.811.400 dólares

Cuadro 34

Necesidades de recursos financieros

<i>Categoría</i>	<i>Recursos (en miles de dólares EE.UU.)</i>		<i>Puestos</i>	
	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019 (antes del ajuste)</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2018-2019</i>
No relacionados con puestos	6 998,9	7 811,4	–	–
Total	6 998,9	7 811,4	–	–

182. La suma de 7.811.400 dólares, que representa un aumento de 812.500 dólares, cubrirá los recursos no relacionados con puestos para el conjunto de la División. El aumento se debe principalmente a la subida de los gastos generales de funcionamiento (652.700 dólares), servicios por contrata (157.000 dólares) y suministros y materiales (2.800 dólares).

D. Gastos de auditoría

Recursos solicitados (antes del ajuste): 2.929.200 dólares

183. La distribución de los recursos se indica en el cuadro 35.

Cuadro 35

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Auditoría externa	786,5	786,4	—	—
Auditoría interna	2 116,2	2 142,8	—	—
Total	2 902,7	2 929,2	—	—

184. La suma de 2.929.200 dólares cubre los recursos estimados para auditoría externa (786.400 dólares), según lo solicitado por la Junta de Auditores, y de auditoría interna (2.142.800 dólares), según lo solicitado por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

1. Auditoría externa

Recursos necesarios (antes del ajuste): 786.400 dólares

185. Se solicita la suma de 786.400 dólares para cubrir los gastos relacionados con la Junta de Auditores, asignados a la Caja por la secretaría de la Junta de Auditores.

2. Auditoría interna

Recursos necesarios (antes del ajuste): 2.142.800 dólares

186. La suma de 2.142.800 dólares, que representa un aumento de 26.600 dólares, se utilizará para mantener seis plazas de personal temporario general (1 P-5, 3 P-4, 1 P-3 y 1 Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)); y sufragar otros recursos no relacionados con puestos, como viajes de funcionarios, servicios por contrata, gastos generales de funcionamiento y suministros y materiales. El aumento se debe principalmente al aumento de las necesidades en concepto de servicios por contrata.

E. Gastos del Comité Mixto

Recursos solicitados (antes del ajuste): 965.600 dólares

Cuadro 36

Recursos necesarios

Categoría	Recursos (miles de dólares EE.UU.)		Puestos	
	2016-2017	2018-2019 (antes del ajuste)	2016-2017	2018-2019
Gastos del Comité Mixto	965,6	965,6	—	—
Total	965,6	965,6	—	—

187. La suma de 965.600 dólares cubre los recursos estimados para gastos del Comité Mixto y comprende: los gastos de viaje para que la Presidencia asista a las reuniones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y la Quinta Comisión; los viajes de las comisiones y los comités consultivos del Comité Mixto (la Comisión de Actuarios, el Comité de Auditoría y el Comité de Supervisión del Activo y el Pasivo); los gastos administrativos de los periodos de sesiones 65° y 66°, así como los viajes de los representantes de la Federación de Asociaciones de Exfuncionarios Públicos Internacionales a las reuniones del Comité Mixto.

IV. Fondo de emergencia

188. La Asamblea General, en la sección VI de su resolución 70/248, autorizó al Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas a complementar las contribuciones voluntarias al Fondo de Emergencia para el bienio 2016-2017 con una suma que no superara los 225.000 dólares. La Caja solicita la misma financiación para el bienio 2018-2019, con una suma que no supere los 225.000 dólares.

V. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

189. El Comité Mixto recomienda a la Asamblea General que apruebe lo siguiente:

a) Una reducción de las consignaciones para 2016-2017 por un monto de 5.091.100 dólares. Por tanto, las consignaciones revisadas para el bienio 2016-2017 ascenderían a 174.964.300 dólares, desglosados en gastos de administración (96.543.600 dólares), gastos de inversión (74.630.400 dólares), gastos de auditoría (2.824.700 dólares) y gastos del Comité Mixto (965.600 dólares). De ese monto, 154.591.000 dólares corresponderían a la Caja y 20.373.300 dólares se imputarían directamente a las Naciones Unidas en virtud del arreglo de participación en la financiación de los gastos;

b) Una estimación revisada para el bienio 2016-2017 por un total de 201.400 dólares en concepto de recursos extrapresupuestarios;

c) La estimación de las necesidades de la Caja de Pensiones para el bienio 2018-2019, que asciende a 195.230.800 dólares e incluye gastos administrativos (104.048.500 dólares), gastos de inversión (87.269.800 dólares), gastos de auditoría (2.906.000 dólares) y gastos del Comité Mixto (1.006.500 dólares). De ese monto, 172.348.900 dólares corresponderían a la Caja y 22.881.900 dólares, a las Naciones Unidas, en virtud del arreglo de participación en la financiación de los gastos;

d) Recursos para el bienio 2018-2019 por valor de 162.400 dólares que se destinarían a cubrir gastos extrapresupuestarios financiados por varias organizaciones afiliadas;

e) Una suma que no supere los 225.000 dólares para complementar las contribuciones al Fondo de Emergencia.

VI. Resumen de las medidas de seguimiento adoptadas para cumplir las solicitudes y recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

(A/71/621)

Solicitud o recomendación

Medidas adoptadas para cumplir la solicitud o recomendación

a) La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 70/248, observó con preocupación las demoras en la recepción de los pagos por algunos nuevos beneficiarios y jubilados de la Caja y destacó la necesidad de que el Comité Mixto adoptara medidas apropiadas para garantizar que la Caja remediara las causas de esas demoras, que dejaban a los exfuncionarios y jubilados y a sus familias en situaciones difíciles y vulnerables. La Comisión insta a las organizaciones afiliadas y a la Caja a que coordinen sus esfuerzos para resolver esta situación (párr. 6).

La Caja adoptó proactivamente un enfoque ágil, con el que añadió capacidad de procesamiento flexible para atender el volumen cada vez mayor de casos de separación. La Caja tramita actualmente alrededor del 80% o más de los casos en el mismo mes, es decir, que si la documentación y la información disponible del caso están completas y son exactas, la tramitación y el pago llevan un promedio de 2 a 4 semanas. En general, se han conseguido tasas de tramitación muy superiores a las de 2014, cuando se utilizaba el sistema antiguo. Además, la Caja inició una revisión exhaustiva del proceso desde la separación hasta el pago que había sido aprobado por el Comité Mixto en octubre de 2016, en cooperación con las Naciones Unidas (Departamento de Gestión y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Organización Mundial de la Salud (OMS). En el examen se analizaron las posibilidades de simplificar el proceso y se trató de aclarar las funciones y responsabilidades de las tres partes implicadas: los servicios de recursos humanos y nóminas de las organizaciones empleadoras, los funcionarios que se separan del servicio y la Caja de Pensiones. El objetivo del examen era mejorar la experiencia de los beneficiarios y reducir el tiempo para presentar la documentación, hacer que la información enviada a la Caja sea correcta y esté completa, mejorar la puntualidad de la información presentada, hacer que el personal que se separa del servicio esté mejor informado, ofrecer a los funcionarios herramientas de supervisión con las que puedan hacer el seguimiento de su caso, y seguir mejorando la capacidad de procesamiento de la Caja.

b) La Comisión Consultiva espera con interés recibir información sobre la aplicación de las medidas propuestas por la Caja para reducir las demoras en la presentación de la documentación necesaria para tramitar las prestaciones, y sobre el resultado de la revisión exhaustiva (párr. 8).

Se estableció un equipo de proyectos conjuntos para supervisar los avances realizados en el examen de las actividades relacionadas con las pensiones de las entidades empleadoras, sobre todo en los servicios de recursos humanos y nómina de sueldos, y en las herramientas y la información que se ponen a disposición de los funcionarios que se están separando del servicio para supervisar el progreso de su caso. La revisión ha concluido en todas las organizaciones

c) En opinión de la Comisión Consultiva, habida cuenta de que un examen de la reducción y el cierre de misiones anteriores habría servido de orientación acerca del tiempo necesario para completar los procesos, el aumento del número de separaciones y solicitudes conexas se podría haber previsto, y la Secretaría y la Caja podrían haber tomado medidas para anticipar y tramitar las solicitudes con mayor puntualidad (párr. 10).

d) En opinión de la Comisión Consultiva, la Caja debería centrarse en llenar con rapidez los puestos vacantes para poder afrontar mejor el volumen de trabajo adicional provocado por el aumento de separaciones del servicio (párr. 14 c)).

e) La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 70/248, pidió al Secretario General que hiciera todo lo posible para mejorar el rendimiento de las inversiones de la Caja. Si bien reconoció los efectos negativos de las fluctuaciones de los tipos de cambio en 2015, la Comisión observa que

empleadoras (incluidos el Departamento de Gestión, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la FAO y el PMA, el UNICEF y la OMS) y también en la Caja. La revisión abarcó también el examen de los procesos relativos a pensiones en las misiones sobre el terreno. Se adjunta al presente informe un resumen de los resultados de la revisión exhaustiva (véase el anexo VIII). La Caja también ha potenciado las actividades de extensión para facilitar información al personal de finanzas y recursos humanos en diversos lugares de destino; asimismo, las grandes entidades informantes de las Naciones Unidas y las demás organizaciones afiliadas han establecido coordinadores para facilitar que la documentación de la separación se presente completa y exacta mejorando la puntualidad.

La Caja ha establecido un proceso de consulta periódico con los coordinadores de pensiones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en el que se comunica información sobre las próximas misiones que van a reducirse o cerrar. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también ha establecido un grupo de trabajo sobre pensiones para resolver la acumulación de casos pendientes de presentar a la Caja. Siempre que disponga de recursos suficientes, la Caja también ofrece actividades de divulgación a las distintas misiones, que pueden consistir en visitas en persona o por videoconferencia.

La tasa de vacantes de la secretaría de la Caja es baja, a principios de septiembre de 2017, era del 9%. No hay ningún puesto de personal directivo superior vacante. Es frecuente que se generen nuevas vacantes cuando se selecciona a un funcionario para ocupar un puesto diferente, ya que se exigen conocimientos especializados sobre derechos de pensión y otros aspectos de la administración de las pensiones. La contratación de personal externo implica una curva de aprendizaje muy larga, que naturalmente incide en la eficiencia y la eficacia de la tramitación y en la progresión normal del personal interno que tiene los conocimientos necesarios para desempeñar las funciones especializadas. La Caja está adoptando medidas para que todas las vacantes se llenen dentro de los plazos establecidos.

Se ha procurado mejorar el rendimiento de las inversiones de la Caja a fin de alcanzar su objetivo a largo plazo de una tasa de rentabilidad real anualizada del 3,5%. Las rentabilidades que generó la Caja en 2016 fueron más favorables que la rentabilidad de 2015 y las rentabilidades en lo que va de 2017

*Solicitud o recomendación**Medidas adoptadas para cumplir la solicitud o recomendación*

durante ese año la Caja no alcanzó su objetivo a largo plazo de lograr una tasa real anualizada de rentabilidad del 3,5% y abriga la esperanza de que se harán esfuerzos para cumplir ese objetivo (párr. 29).

f) La Comisión Consultiva reitera su preocupación por el elevado número de puestos vacantes en la División de Gestión de las Inversiones de la Caja, insta a la Caja a llenar todos los puestos vacantes con prontitud y reitera que, a su juicio, los puestos que han estado vacantes durante dos años o más deberían ser justificados nuevamente o se debería proponer su supresión (véase A/70/7/Add.6, párr. 10) (párr. 33).

g) La Comisión Consultiva acoge con beneplácito los esfuerzos realizados para mejorar el perfil de las inversiones de la Caja y recuerda que la Asamblea General, en su resolución 70/248, solicitó al Secretario General que continuara diversificando las inversiones entre los mercados desarrollados, los mercados en desarrollo y los mercados emergentes, cuando ello resultara provechoso para los afiliados y los beneficiarios de la Caja, y que asegurara que las decisiones relativas a las inversiones de la Caja en cualquier país se tomaran con prudencia y teniendo plenamente en cuenta los cuatro criterios principales para la inversión, a saber, la seguridad, la rentabilidad, la liquidez y la convertibilidad, en condiciones de inestabilidad de los mercados (párr. 35).

h) La Comisión Consultiva confía en que el Secretario General proporcionará a la Asamblea General información sobre las inversiones de la Caja relacionadas con cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza y que periódicamente se informará a ese respecto (párr. 36).

también son alentadoras.

Se ha procurado llenar con rapidez todos los puestos vacantes de la División de Gestión de las Inversiones. En junio de 2017 se habían cubierto todas las vacantes de categoría superior. Se espera que para finales de 2017 se haya cubierto la mayoría de los puestos vacantes.

Prosiguen los esfuerzos para mejorar el perfil de las inversiones de la Caja, cumpliendo con la resolución 70/248 de la Asamblea General y los cuatro criterios principales de la Caja. En 2015 y 2016 aumentaron las inversiones directas e indirectas en países en desarrollo.

La Asamblea General recibirá información periódica sobre las inversiones de la Caja relacionadas con cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza. La Caja recibió buenas calificaciones de los principios para la inversión responsable y del Asset Owners Disclosure Project por sus iniciativas ambientales, sociales y de gobernanza en 2016.

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

<i>Section</i>	<i>Action</i>	<i>Post</i>	<i>Number</i>	<i>Category</i>
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

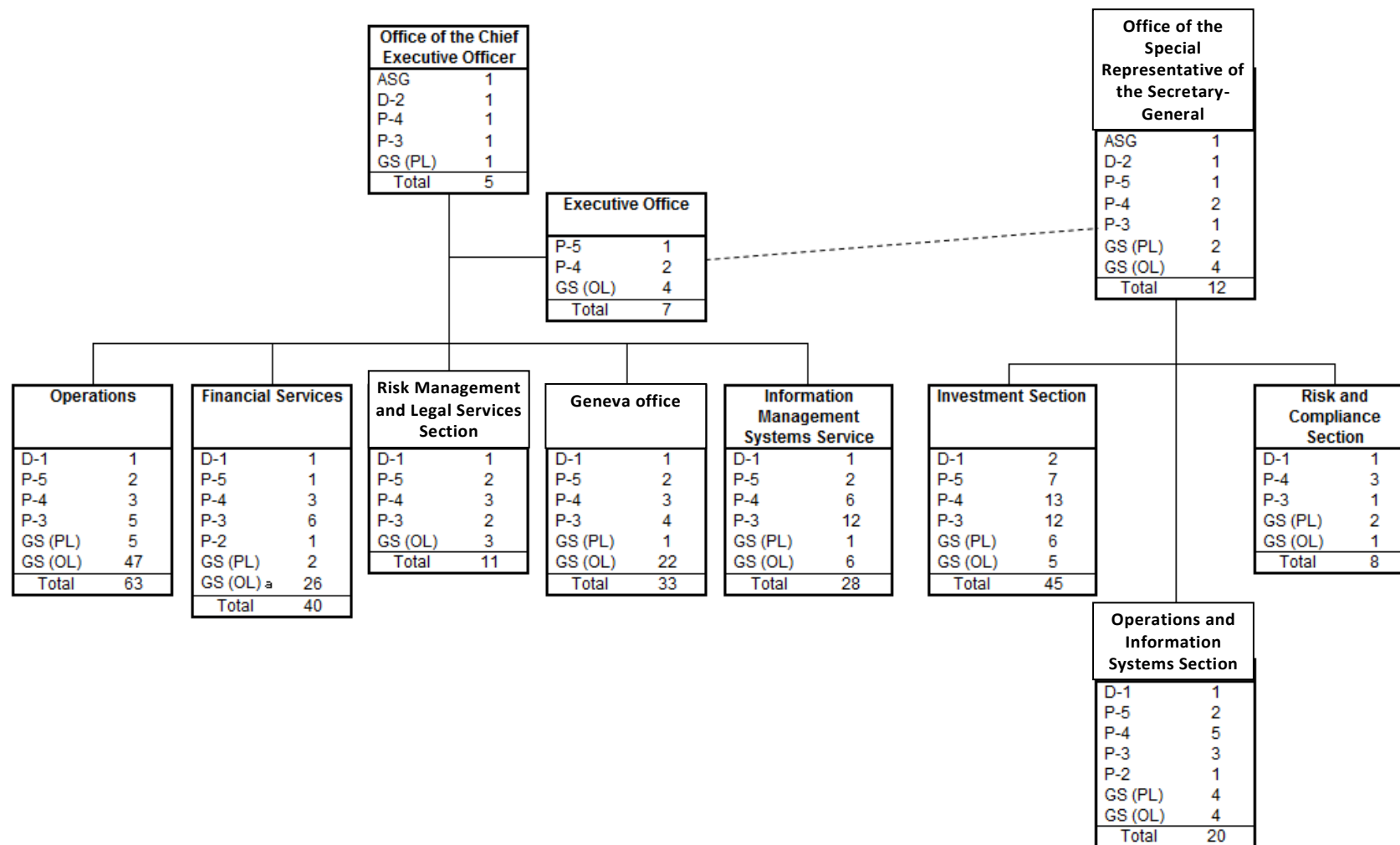
(Thousands of United States dollars)

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

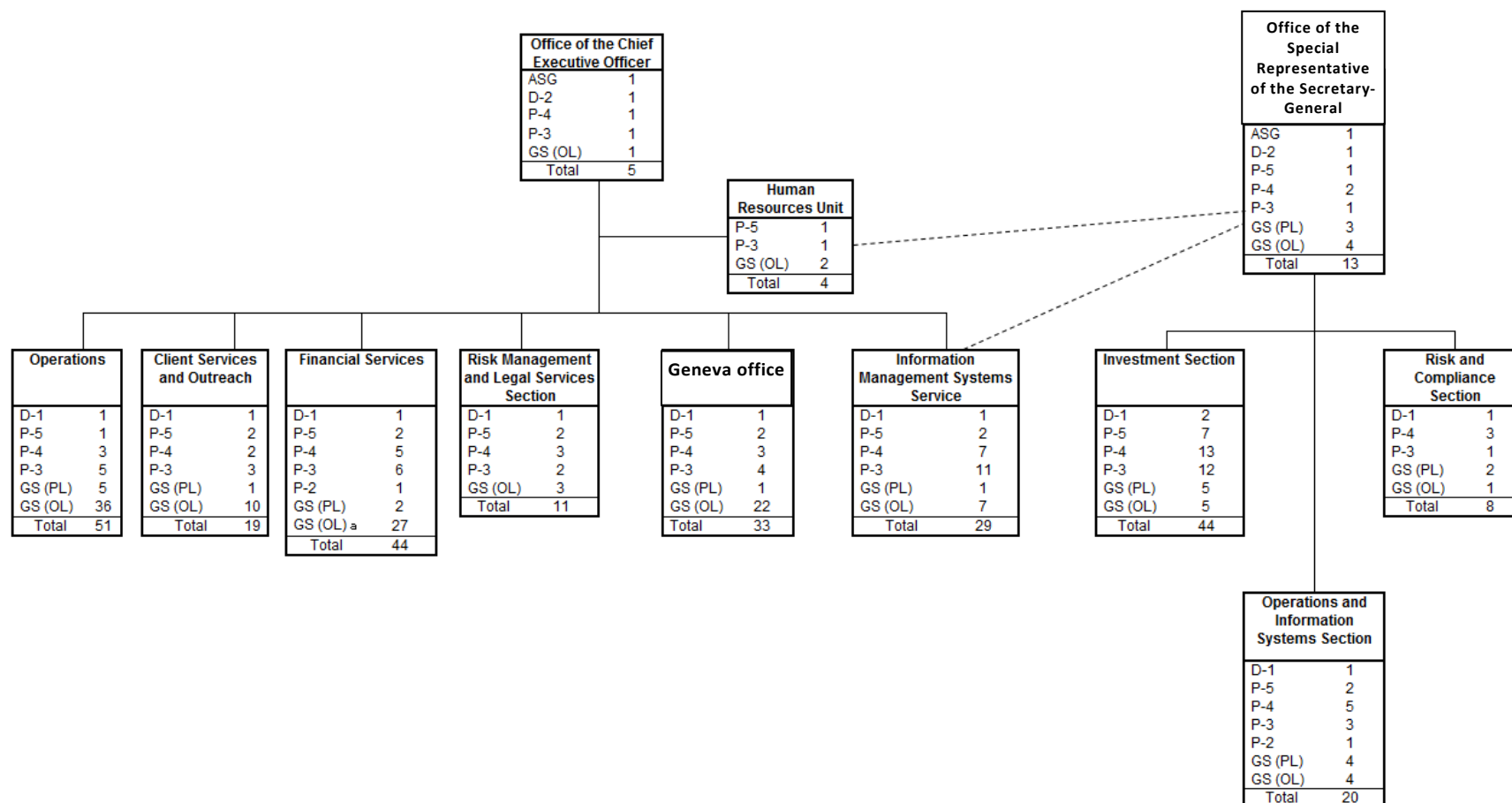


Abbreviations: ASG, Assistant Secretary-General; GS, General Service; OL, Other level; PL, Principal level.

^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 Restoration of Cultural Property	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
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
Total assets		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
Total liabilities		237 643	320 213
Net assets available for benefits		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)	–	(2 466.2)	(19)
Other staff costs	1 459.6	–	1 459.6	362.5	–	362.5	(1 097.1)	–	(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)	–	(1 123.5)	(64)
Investment advisory services	4 297.6	–	4 297.6	2 475.8	–	2 475.8	(1 821.8)	–	(1 821.8)	(42)
Custodial, electronic data processing and other services	15 715.1		15 715.1	8 444.8		8 444.8	(7 270.3)		(7 270.3)	(46)
Contractual services ^a	21 757.5		21 757.5	11 541.9		11 541.9	(10 215.6)		(10 215.6)	(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)	–	(15 463.5)	(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)

	<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>
C. Audit expenses										
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 2015.²

(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

² 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

Hierarchy disclosure as at 31 December 2016				
	Level			Total
	1	2	3	
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)

Hierarchy disclosure as at 31 December 2015				
	Level			
	1	2	3	Total
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)

	Level			
	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:

Country		Tax denominated in thousands of local currency				Tax denominated in thousands of United States dollars			
		Before 2015	2015	2016	Total	Exchange rate	Equivalent	Deemed not recoverable	Recoverable
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)

	<i>Information technology equipment</i>	<i>Leasehold improvements</i>		<i>Total</i>
		<i>In use</i>	<i>Under construction</i>	
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)

	<i>Intangible assets</i>		<i>Total</i>
	<i>In use</i>	<i>Under construction</i>	
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				
	<i>Administrative expenses</i>	<i>Investment expenses</i>	<i>Audit fees</i>	<i>Board expenses</i>	<i>Total</i>
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				
	<i>Administrative expenses</i>	<i>Investment expenses</i>	<i>Audit fees</i>	<i>Board expenses</i>	<i>Total</i>
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)

<i>General industry classification standards</i>	<i>As at 31 December 2016</i>		<i>As at 31 December 2015</i>	
	<i>Fund's equity portfolio</i>	<i>Benchmark</i>	<i>Fund's equity portfolio</i>	<i>Benchmark</i>
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)

<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>
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
Polish zloty	—	0.84	—	—	—	0.09	0.93

<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>
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
Brazilian real	0.15	0.00	—	—	—	0.00	0.15
South African rand	0.26	—	—	—	—	0.00	0.26

<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>
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		Separations	Participants as at 31 December 2016	Percentage increase/ (decrease)
			In	Out			
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

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.

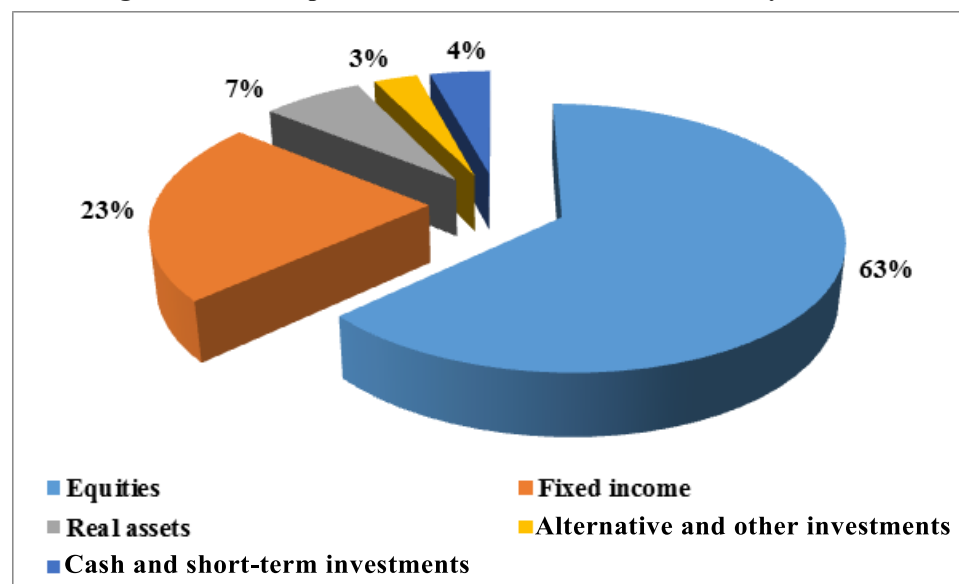
7. There are important recommendations related to investment management and pension processing that are under implementation. The Board views the slow progress in the implementation of recommendations as an area of concern. The Fund noted the Board's concern for the slow progress on the implementation 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

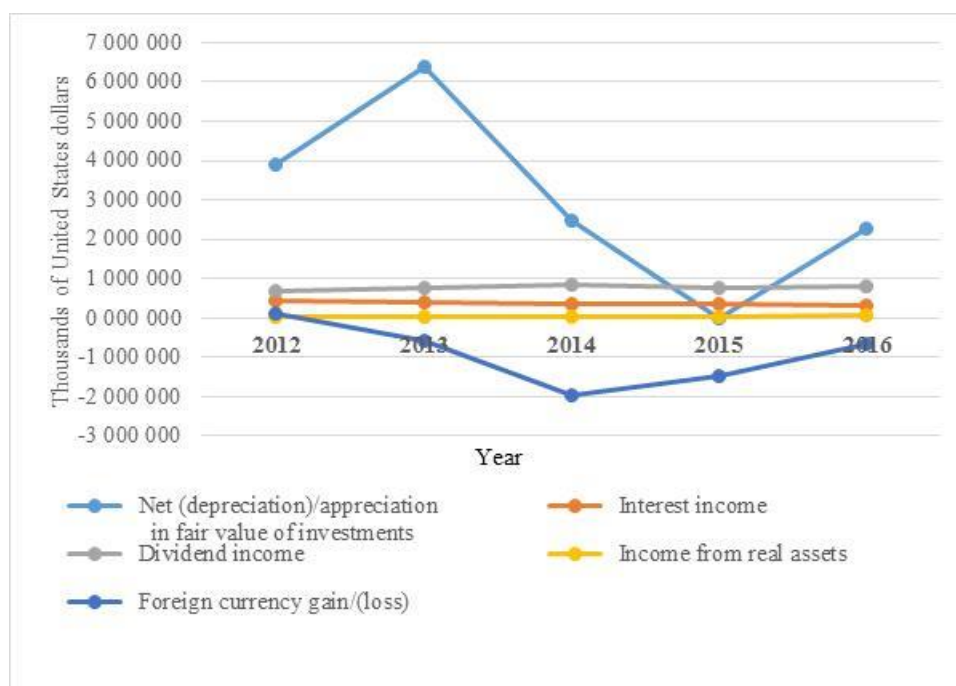


Source: Financial overview.

9. The total income,³ 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



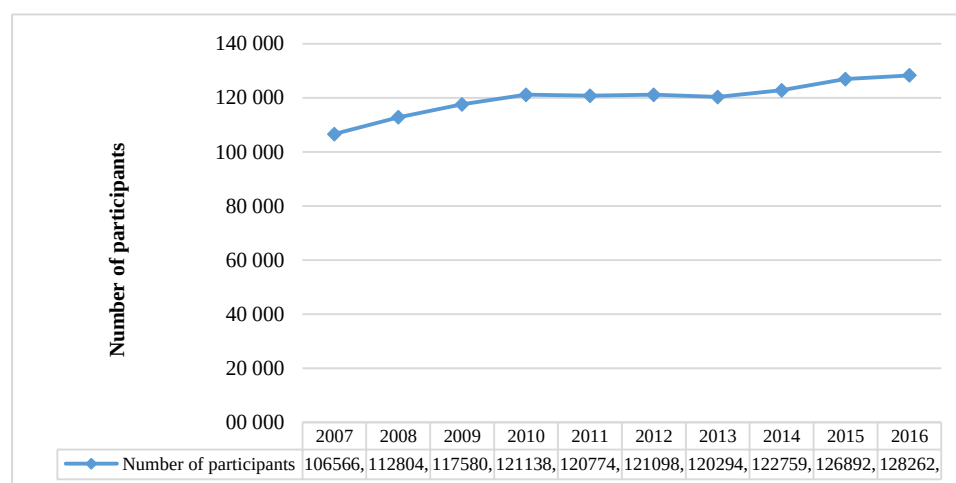
Source: United Nations Joint Staff Pension Fund financial statements.

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.

³ 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

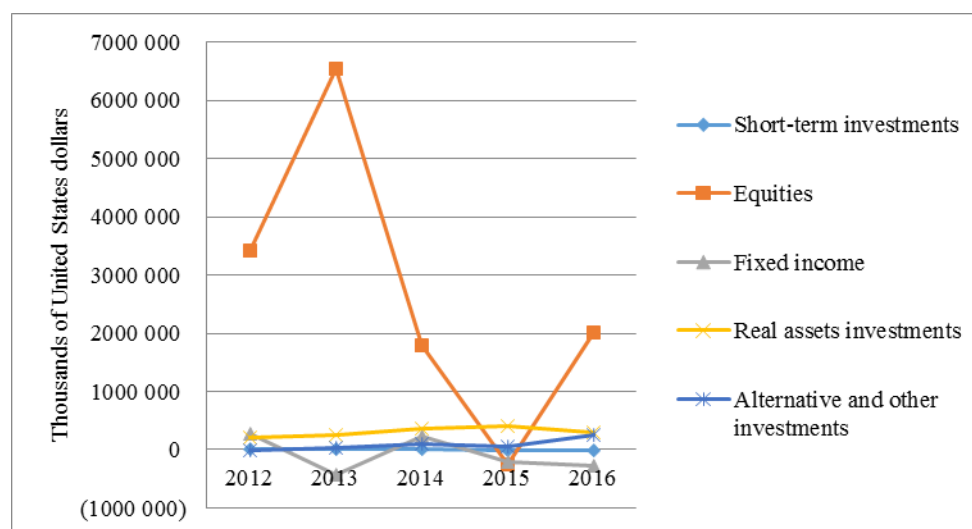
45. In accordance with paragraph 10 of the investment policy statement for 2016, the “Fund’s Investment Goal” is to earn the highest possible investment return consistent with the Fund’s risk appetite so as to deliver an investment return that at least meets over the long-term the Fund’s assumed real 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

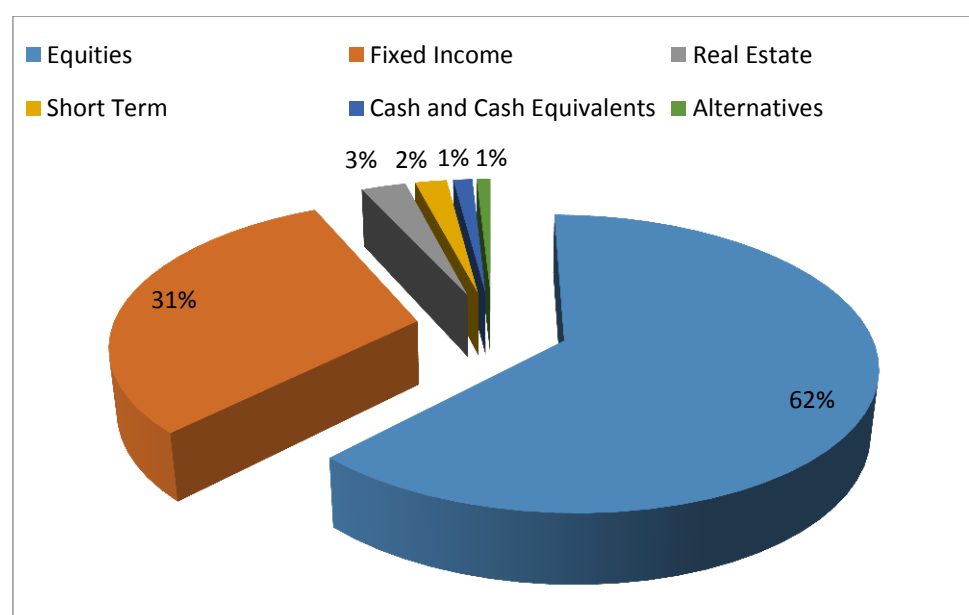
57. Open exposure to foreign exchange volatility brings with it the risk of reduced returns or even capital erosion. This is evident from the investment returns for 2015 and 2016.

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.⁴ 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.

⁴ 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 analysis⁵ study. The Board further observed that the business continuity and disaster recovery plan does not define the recovery time objectives⁶ 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;

⁵ 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.

⁶ 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 organizations⁷ 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 insurance⁸ 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 stated that additional functionalities are expected to be implemented in the near future.

⁷ The United Nations Development Programme, the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees and the World Intellectual Property Organization.

⁸ 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.

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 benchmark⁹ 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
3-6 months	2 160	20.99

⁹ 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>
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,¹⁰ 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.

¹⁰ 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/70/325, 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.	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. 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. 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.	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 reconciliations, the Fund	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	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
			may consider including a suitable disclosure in the financial statements on the quantum of unresolved participant reconciliation exceptions.	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 measures to expedite the	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 Investment Manager trade order management system as	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
			procurement of the replacement for the existing trade order management system and restrict additional expenditure on interim measures.	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 external fund managers, this recommendation is treated as 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
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 resolution; (d) inform the client periodically about the progress achieved in the resolution of the complaint; (e) devise a system for monitoring and	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, 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	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
			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.	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/Add.16, chap. II)	115	The Board recommends that the Fund simplify the process of obtaining the certificate of entitlement, including exploring the option of engaging the corresponding banks in the 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	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
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.	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. 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 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.	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
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 2016¹

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.

¹ 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 2013²

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 accuracy of the contributions and receivables recorded in pension system and financial statements.

² A/69/9, annex X.

Department responsible: Pension Fund secretariat
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: 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.

Department responsible: Pension Fund secretariat
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: 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 2014³

53. In paragraph 30, the Board recommended that the Fund expedite introduction of the counterparty settlement system in a time-bound manner.

Department responsible: Investment Management Division
Status: In progress
Priority: Medium
Target date: Fourth quarter of 2018

³ A/70/325, annex VI.

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.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	Medium
<i>Target date:</i>	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.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	High
<i>Target date:</i>	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 2015⁴

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

⁴ A/71/5/Add.16, chap. II.

necessary. 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.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	High
<i>Target date:</i>	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.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	High
<i>Target date:</i>	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.

<i>Department responsible:</i>	Pension Fund secretariat
<i>Status:</i>	In progress
<i>Priority:</i>	Medium
<i>Target date:</i>	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 Fund¹

<i>Existing text</i>	<i>Proposed text</i>	<i>Comments</i>
STAFF PENSION COMMITTEES	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.