



CCPPNU

Caisse commune des  
pensions du personnel  
des Nations Unies

C Client-focused

A Action-oriented

R Relations-builder

E Efficiency-driven

# C.A.R.E.

**La stratégie de l'Administration  
des pensions de la Caisse  
commune des pensions du  
personnel des Nations Unies pour  
2024 et au-delà**



**C**lient-focused  
**A**ction-oriented  
**R**elations-builder  
**E**fficiency-driven

Que signifie le nom CARE donné à la stratégie de l'Administration des pensions ?

**CARE** : se dit de qui prend soin, qui accorde de l'attention et de l'importance.

**C**lient-focused = orienté vers les clients

**A**ction-oriented = dirigé vers l'action

**R**elation-builder = visant à construire des relations

**E**fficiency-driven = conduit par un impératif d'efficience



# Table des matières

Message de Rosemarie McClean,  
Administratrice des pensions **2**

La Caisse en bref **3**

Strategie CARE pour 2024 et au-delà **7**

Objectifs stratégiques **9**

Plan stratégique **12**

Feuille de route **16**

Cibles pour les indicateurs clés de  
performance **17**



## Message de Rosemarie McClean, Administratrice des pensions



Alors que nous arrivons à la troisième année de mise en œuvre de notre première stratégie C.A.R.E., les services aux client.e.s se sont améliorés, tandis que les efforts de modernisation se poursuivent. Je me réjouis des réactions positives des participant.e.s, des retraité.e.s, des bénéficiaires, des organisations affiliées et des autres parties prenantes à l'égard des résultats de la Caisse. Cela reflète les partenariats de confiance que nous avons construits au fil des ans.

L'actualisation et l'extension de la stratégie C.A.R.E., basée sur la même vision que celle que nous avons définie il y a trois ans, est un signe de la pertinence de nos objectifs stratégiques initiaux et de notre engagement continu en faveur de l'excellence dans tous les domaines de notre mission.

L'élaboration de la prochaine étape de la stratégie C.A.R.E. pour 2024 et au-delà a été un processus de réflexion et de collaboration avec notre personnel, nos client.e.s et les parties prenantes. Dans ce contexte, nous avons analysé les premières années de mise en œuvre de la stratégie, en évaluant ce qui a bien fonctionné et les lacunes à combler pour atteindre nos objectifs stratégiques prospectifs.

L'Administration des pensions continuera à se concentrer sur l'amélioration de l'expérience de nos client.e.s, la modernisation de nos services et le renforcement des relations avec toutes les parties prenantes. Ces trois piliers restent les principaux objectifs de la Caisse.

Le plan stratégique de la C.A.R.E. pour 2024 et au-delà présente une perspective globale pour la réalisation de notre mission, en mettant l'accent sur l'intégration des nouvelles technologies dans nos processus, tout en faisant preuve de responsabilité et de transparence. En effet, pour atteindre nos objectifs stratégiques, nous avons conçu une approche plus structurée, comprenant un plan d'action pour chacun de ces objectifs, des indicateurs de performance et une feuille de route. Cela a été rendu possible grâce aux capacités accrues de la Caisse en matière de transformation des activités et de gestion de projets.

Une autre actualisation essentielle est l'inclusion de notre contribution à l'Agenda 2030 pour le développement durable et aux Objectifs de développement durable (ODD). L'inclusion de ces objectifs montre notre engagement à contribuer aux efforts déployés à l'échelle des Nations unies pour ouvrir la voie à l'accélération de la réalisation des ODD.

Pour aller de l'avant, nous nous engageons à nous améliorer en permanence, en intégrant les commentaires et observations de nos parties prenantes et les meilleures pratiques des organisations homologues. Je tiens à remercier toutes les personnes engagées dans la Caisse pour leur confiance et leur soutien constant.

**Rosemarie McClean**

Administratrice des pensions

Juin 2023



La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été établie en 1949 par l'Assemblée générale des Nations Unies pour assurer des prestations de retraite, de décès, d'invalidité et autres prestations connexes pour le personnel des Nations Unies et des autres organisations qui deviennent affiliées de la Caisse. Au 31 décembre 2022, la Caisse comptait 25 organisations affiliées.

La Caisse est administrée par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'Administratrice des pensions, un Comité des pensions du personnel (CPP) pour chaque organisation affiliée et un secrétariat pour chaque comité.

L'Administratrice des pensions gère les questions relatives à l'administration des pensions sous l'autorité du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Le Secrétaire général des Nations Unies est responsable de l'investissement des actifs de la Caisse et a délégué sa responsabilité à son représentant pour l'investissement des actifs de la Caisse..

La Caisse a des bureaux à New York (États-Unis) et à Genève (Suisse) et deux bureaux de liaison à Nairobi (Kenya) et à Bangkok (Thaïlande).

## **La Caisse est en bonne santé financière**

---

L'évaluation actuarielle du 31 décembre 2021 fait état d'un fort excédent:

- Sur la base d'une évaluation à groupe ouvert, un excédent de 2,3 % de la rémunération ouvrant droit à pension (une augmentation de 0,5 % à partir du 31 décembre 2019).
- Sur la base de l'article 26 (à groupe fermée), un ratio de capitalisation de 117 pour cent (une augmentation par rapport aux 107 pour cent au 31 décembre 2019).

Cet excédent signifie que, malgré les récentes conditions du marché et l'environnement inflationniste élevé, la Caisse s'attend à rester dans une position bien financée. Cette situation sera à nouveau pleinement évaluée au 31 décembre 2023 lors de la prochaine évaluation actuarielle.

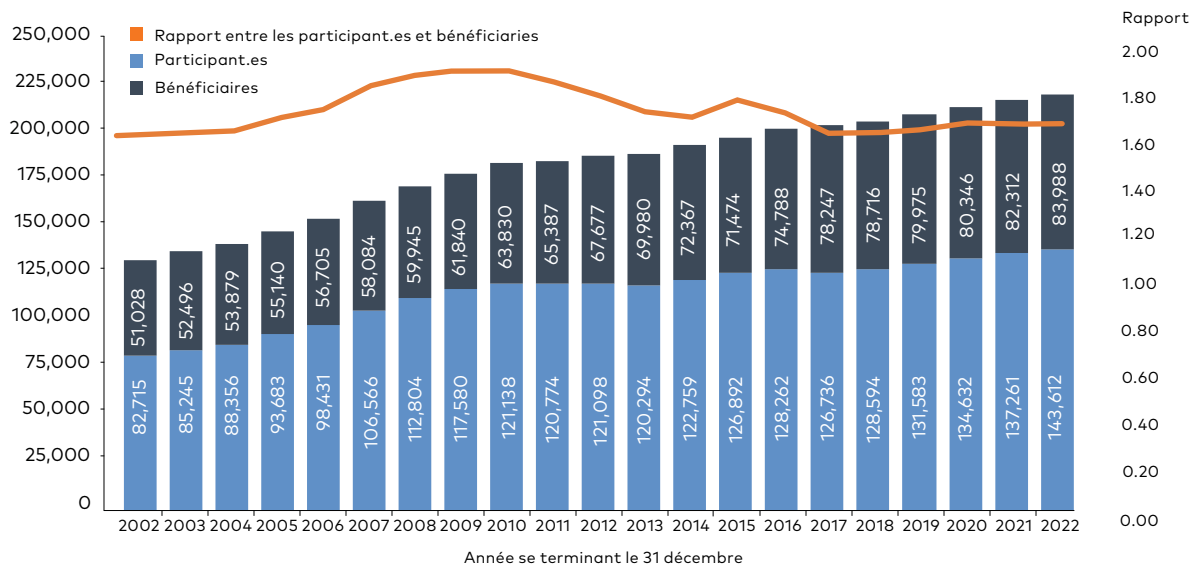
## La Caisse est mature

La Caisse existe depuis 1949 et gère un régime complexe à prestations définies.

- Le ratio participant.e.s/retraité.e.s/bénéficiaires est mature (1,65).
- Le régime à prestations définies de la Caisse prévoit un système unique de préservation du pouvoir d'achat des prestations, appelé système d'ajustement des pensions.
- Les prestations sont versées dans 192 pays et territoires dans 17 monnaies différentes.

## La clientèle de la Caisse s'élargit

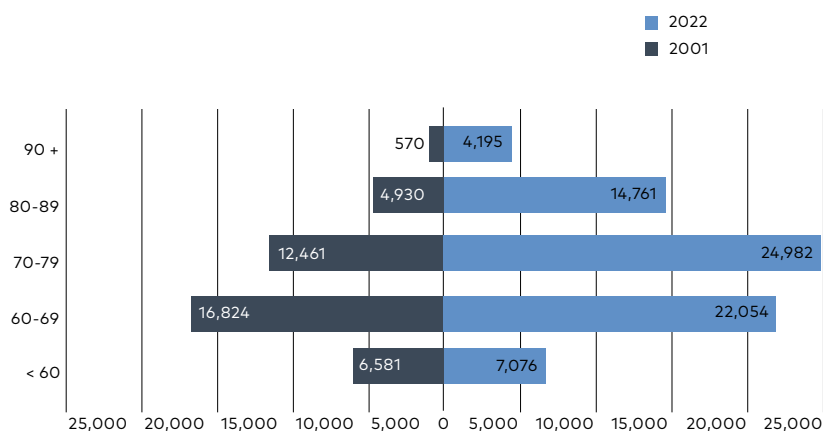
La clientèle de la Caisse s'est considérablement élargie depuis sa création et spécifiquement au cours des 20 dernières années ; elle continue à croître. Entre 2002 et 2022, le nombre de participant.e.s a augmenté de 74 % et celui des retraité.e.s/bénéficiaires de 65 %.



## La population de la Caisse vieillit

Avec l'augmentation générale de la longévité, la Caisse voit un plus grand nombre de ses retraité.e.s et bénéficiaires dans la catégorie d'âge des 80 ans et plus. Le nombre de personnes âgées de plus de 80 ans a augmenté de 245 % entre 2001 et 2022 et celui des personnes âgées de 70 à 79 ans de 100 %.

Nous nous attendons à compter de plus en plus de centenaires parmi nos client.e.s. Par conséquent, la Caisse doit développer des services inclusifs et adaptés à l'évolution et à la diversité des besoins de ses client.e.s.



## Les opérations, les activités et la mise en œuvre de la stratégie C.A.R.E. se poursuivent avec succès

- Les résultats de l'Administration des pensions sont restés bons en 2022, tous les paiements de pension ayant été effectués à temps et plus de 90 % des dossiers de pension initiaux ayant été traités dans un délai de 15 jours ouvrables, ce qui dépasse l'objectif de 75 % ; néanmoins, le nombre de dossiers est moins élevé en 2022 qu'en 2021.
- Les réponses aux demandes de renseignements des client.e.s par l'intermédiaire du Centre de contact continuent d'être conformes aux objectifs. Le nombre de courriels et d'appels reçus continue d'augmenter, tout comme notre base de client.e.s.
- Nous sommes en train d'étendre la disponibilité du Centre de contact à 24 heures sur 24 et cinq jours ouvrables par semaine.

## Défis et priorités actuels

---

- Les systèmes de l'Administration des pensions (AP) sont vieillissants et doivent être modernisés dans les années à venir.
- L'environnement géopolitique instable crée des difficultés pour assurer le versement des prestations en temps voulu à tous les retraité.e.s et bénéficiaires.
- Les retraité.e.s et les bénéficiaires vieillissent et ont besoin d'un service client plus personnalisé.
- Plusieurs organisations affiliées renouvellent leurs systèmes de ressources humaines et de paie, ce qui a un impact sur les interfaces existantes et les transferts de données, et nécessite donc un soutien accru de la part de l'AP.
- La qualité des données doit être améliorée conjointement avec les organisations affiliées.
- La dispersion géographique de nos client.e.s continue d'être un défi en termes de communication et d'interaction efficaces et en temps voulu.

## Thèmes clés de la stratégie C.A.R.E. pour 2024 et au-delà

---

- Équilibrer les services entre les personnes et la technologie en mettant davantage l'accent sur les services à valeur ajoutée fournis par l'Administration de pensions.
- La mise à niveau de nos systèmes vieillissants est l'occasion de réorganiser nos processus opérationnels, en fonction des besoins des client.e.s et des entreprises.
- Poursuite de la modernisation avec de nouveaux grands projets de numérisation.
- Renforcer les partenariats et l'engagement avec les organisations affiliées et leurs comités des pensions du personnel.
- Améliorer la qualité des données internes et externes.
- Améliorer les capacités, la culture et le comportement des organisations grâce à l'engagement du personnel.



# **Stratégie C.A.R.E. 2024 et au-delà**





### Notre mission

Fournir des prestations de retraite, de décès, d'invalidité et autres prestations connexes au personnel des Nations unies et des autres organisations affiliées.

### Notre vision

Être une caisse de pension orientée vers le service, qui fournit des services exceptionnels et de haute qualité à tous ses client.e.s dans le monde entier.

### Nos valeurs

Inclusion	Innovation
Intégrité	Partenariat
Humilité	Service
Humanité	



## Objectifs stratégiques



### **Pilier 1 : Améliorer l'expérience des client.e.s**

Assurer la satisfaction des client.e.s en améliorant les services, en simplifiant les interactions et en communiquant clairement avec les participant.e.s, les retraité.e.s et les bénéficiaires.

#### **Objectif : améliorer les services et simplifier les interactions avec les client.e.s**

- Mesure du succès :
- » Satisfaction des client.e.s
  - » Rapidité de la réponse du client
  - » Options pour une interaction sans papier avec les client.e.s
  - » Fiabilité du paiement des prestations
  - » Pays couverts par des moyens de paiement sans frais bancaires pour le retraité/bénéficiaire
  - » Options pour le paiement des prestations en différentes devises

#### **Objectif : Rendre les pensions plus claires**

- Mesure du succès :
- » Satisfaction des utilisateurs du site web
  - » Satisfaction des client.e.s à l'égard de la formation et de l'information sur les pensions
  - » Des réunions d'information sur les pensions et des documents d'information sont mis à la disposition de tout.e.s les participant.e.s.



## **Pilier 2 : modernisation des services de pension**

Mettre l'accent sur l'excellence opérationnelle et la transformation dans le cadre de la culture de travail de la Caisse par le biais des personnes, des processus et de la technologie.

### **Objectif : Intégrer la transformation opérationnelle dans la culture et les processus de la Caisse**

- Mesure du succès :
- » Nombre de processus revus et améliorés
  - » Délai de réponse aux idées de la boîte à idées
  - » Nombre de sessions de formation sur l'amélioration des processus d'entreprise et l'allègement de la charge de travail
  - » Enquête auprès du personnel
  - » Réalisation des rapports annuels de performance du personnel
  - » Achèvement de la formation d'initiation pour les nouveaux membres du personnel de l'administration des pensions

### **Objectif : Devenir une organisation axée sur les données**

- Mesure du succès :
- » Identification et gestion active des éléments de données critiques
  - » Rapprochement mensuel des contributions au lieu d'un rapprochement annuel

### **Objectif : Innover et tirer parti de la technologie pour améliorer les services**

- Mesure du succès :
- » Automatisation des processus robotiques (RPA) et autres outils d'automatisation déployés
  - » Tableau de bord de la cybersécurité

### **Objectif : Contribuer aux objectifs de développement durable**

- Mesure du succès :
- » Progrès réalisés pour atteindre l'équilibre entre les hommes et les femmes
  - » La durabilité environnementale est intégrée dans nos installations, dans le renforcement des capacités du personnel et dans la passation des marchés.



### **Pilier 3 : Renforcer les relations avec toutes les parties prenante**

Renforcer la confiance, la collaboration et la transparence

#### **Objectif: Renforcer la confiance entre la Caisse et les organisations affiliées et autres parties prenantes**

- Mesure du succès :
- » Des rapports externes remis dans les temps et précis
  - » Sensibilisation et interaction régulières avec les

#### **Objectif : Renforcer la collaboration avec les partenaires et les organisations affiliées**

- Mesure du succès :
- » Satisfaction des organisations affiliées
  - » Rapidité de réponse aux demandes de renseignements et de services des organisations affiliées

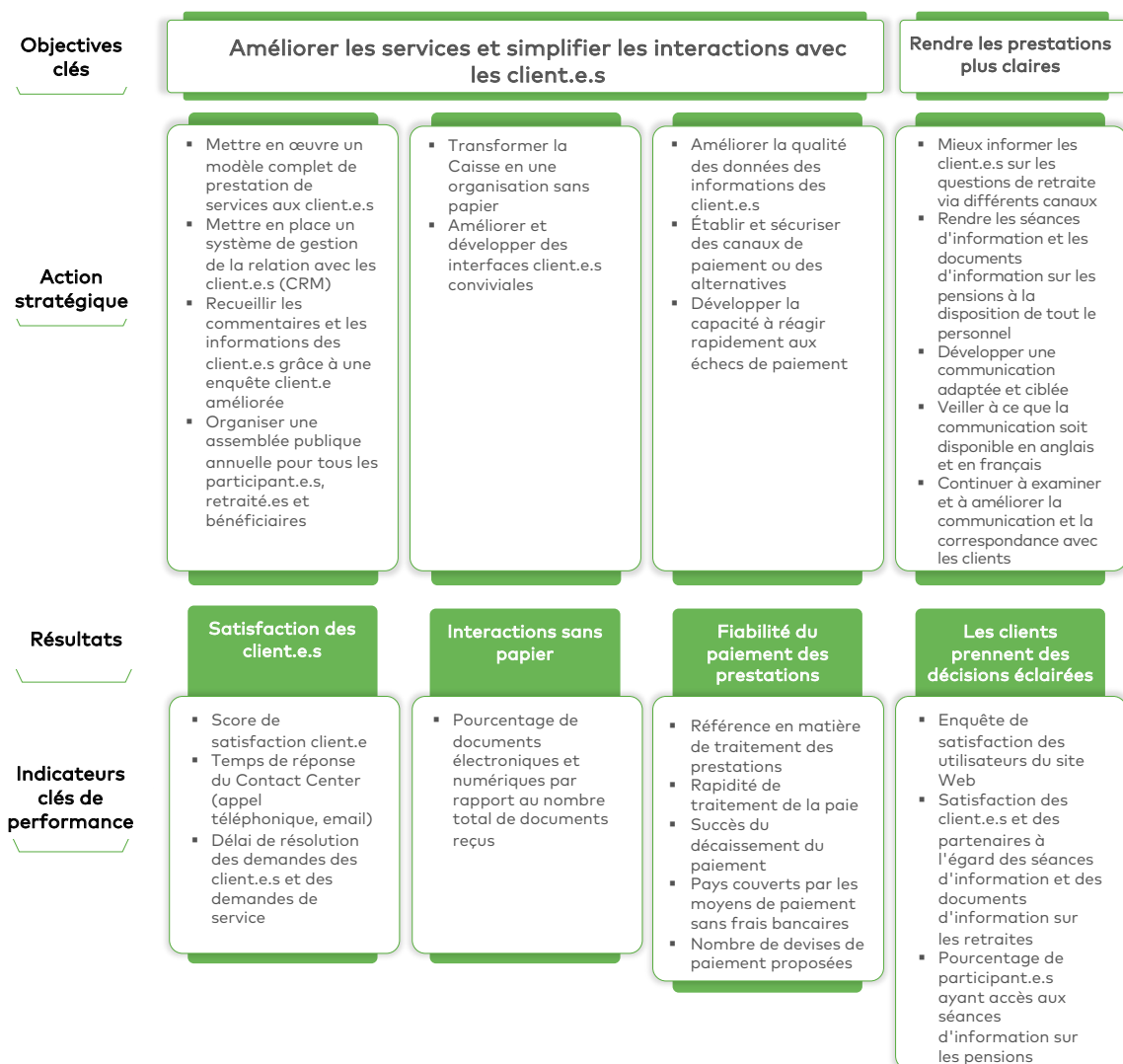


# Plan stratégique



## Pilier 1 : Améliorer l'expérience des client.e.s

Le premier pilier de la stratégie vise à faire du service à la clientèle et de la satisfaction des client.e.s la priorité. Pour ce faire, nous développerons une approche globale des services à la clientèle, nous nous efforcerons de ne pas utiliser de papier, nous ferons en sorte que le plan soit compréhensible et nous donnerons à nos partenaires les moyens d'agir.





## **Pilier 2 : modernisation des services de pension**

La Caisse reconnaît que les exigences en matière de services et l'avenir du travail sont dynamiques. Le deuxième pilier se concentre sur l'excellence opérationnelle et la revitalisation des personnes et des processus, permettant l'automatisation et un meilleur déploiement des ressources. La transformation et l'innovation feront partie de la culture de travail de la Caisse, en engageant le personnel dans toutes les fonctions, avec l'ambition d'être la force motrice du changement et de l'amélioration continue.

La Caisse se concentrera sur des processus innovants, rationalisés et sans papier, sur les nouvelles technologies et sur l'amélioration des compétences du personnel. Il deviendra une organisation axée sur les données. Ces initiatives constitueront l'épine dorsale de la modernisation de la Caisse.

<b>Objectives clés</b>	<p><b>Intégrer la transformation commerciale dans la culture et les processus de la Caisse</b></p>	<p><b>Devenez une organisation axée sur les données</b></p>	<p><b>Innover et tirer parti de la technologie pour améliorer les services</b></p>	<p><b>Contribuer aux objectifs de développement durable</b></p>
<b>Action stratégique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Générer des gains d'efficacité grâce à l'optimisation des processus et à la technologie</li> <li>Se tenir au courant des tendances qui pourraient profiter à la Caisse</li> <li>Améliorer les performances et la responsabilité dans tous les processus de la Caisse</li> <li>Engager le personnel dans la transformation et l'innovation dans toutes les fonctions</li> <li>Développer une culture interne d'engagement, de développement de la performance, d'empathie et d'autonomisation</li> <li>Développer la planification des effectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre une stratégie de données et un cadre de gouvernance</li> <li>Poursuivre la mise en œuvre du rapprochement mensuel des contributions dans les entités déclarantes des organisations affiliées, afin d'améliorer la qualité des données.</li> <li>Continuer à harmoniser la méthodologie de calcul des contributions entre les organisations affiliées et les entités déclarantes</li> <li>Poursuivre les initiatives à l'échelle du système pour automatiser les interfaces et le transfert de données entre la Caisse et les organisations affiliées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planifier, mettre en œuvre et intégrer les futurs systèmes de base de la Caisse</li> <li>Développer la numérisation des processus au sein de la Caisse</li> <li>Suivez le rythme des normes de l'industrie en matière de cybersécurité</li> <li>Développer et intégrer l'automatisation des processus robotiques (RPA) et l'intelligence artificielle (IA) dans la Caisse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer à atteindre l'équilibre entre les sexes, notamment en mettant en œuvre la stratégie de l'ONU sur la parité des sexes.</li> <li>Intégrer la durabilité environnementale dans nos processus et opérations d'approvisionnement, y compris l'efficacité énergétique, la gestion des déchets et la consommation d'eau dans nos installations.</li> <li>Promouvoir le changement de comportement et les campagnes de sensibilisation au développement durable auprès du personnel</li> <li>Tirer parti de l'identité numérique pour une plus grande inclusion financière et sociale grâce au projet d'identification numérique de l'ONU pour tout le personnel</li> </ul>
<b>Résultats</b>	<p><b>Capacité organisationnelle et culture</b></p>	<p><b>Organisation basée sur les données</b></p>	<p><b>Innovation technologique et cybersécurité</b></p>	<p><b>Développement durable</b></p>
<b>Indicateurs clés de performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de processus revus et améliorés</li> <li>Temps de réponse de la boîte à suggestions</li> <li>Nombre de sessions de formation sur le Lean et l'amélioration des processus métiers</li> <li>Enquête auprès du personnel</li> <li>Pourcentage de rapports de performance complétés</li> <li>Pourcentage de nouveaux employés ayant suivi une formation d'intégration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'éléments de données critiques identifiés et activement gérés pour la qualité des données</li> <li>Pourcentage de cotisations rapprochées sur une base mensuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'outils RPA et d'automatisation déployés</li> <li>Tableau de bord de la cybersécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progrès réalisés vers l'équilibre entre les sexes</li> <li>La durabilité environnementale est intégrée dans nos installations, le renforcement des capacités du personnel et les achats</li> </ul>





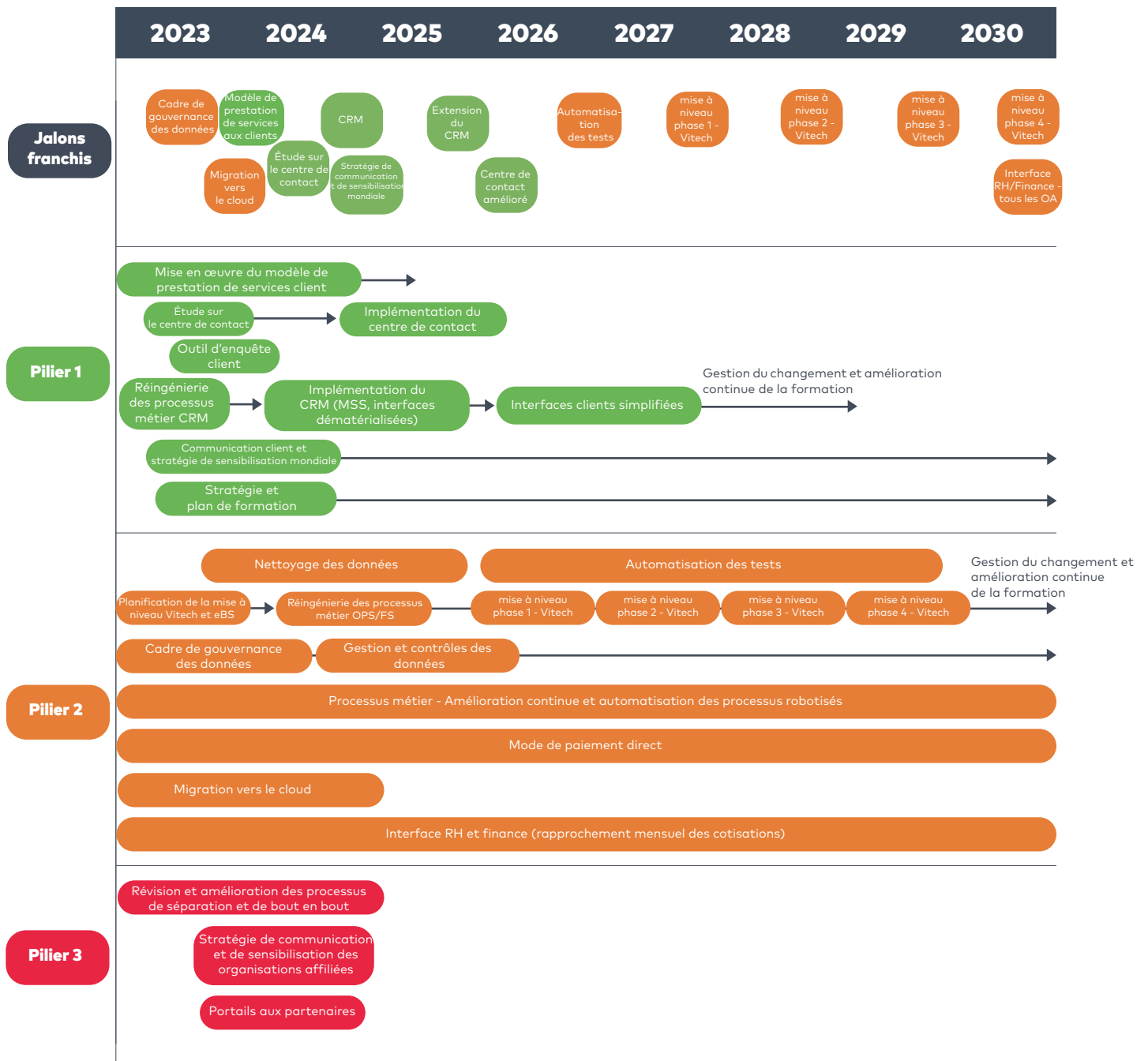
### **Pilier 3 : Renforcer les relations avec toutes les parties prenantes**

Nous travaillons en collaboration avec nos partenaires afin d'éduquer et de participer aux changements de politiques et de programmes, aux risques et à l'atténuation de leurs effets. Nous nous efforcerons d'améliorer notre communication et nos services en collaboration avec nos parties prenantes grâce à une coordination plus systématique de nos activités.





# Feuille de route





## Cibles pour les indicateurs clés de performance

Les tableaux suivants présentent les objectifs des indicateurs clés de performance pour chacun des piliers stratégiques.



### Pilier 1 : Améliorer l'expérience des client.e.s

Résultat	Indicateur clé de performance	Description	Objectif	Fréquence
<b>Satisfaction du client</b>	<b>Taux de satisfaction des client.e.s</b>	Pour nous assurer que nous sommes à l'écoute de nos client.e.s et que nous tenons compte de leurs commentaires, nous recueillons des enquêtes de satisfaction des client.e.s pour un grand nombre de nos processus opérationnels. Cet indicateur de performance clé mesure la satisfaction globale des client.e.s.	4 ou plus (sur une échelle de 5)	Mensuel
<b>Rapidité de la réponse du client</b>	<b>Temps de réponse du centre de contact (appel téléphonique, courriel, web)</b>	Cette mesure définit le temps de réponse moyen comme le temps nécessaire aux agents pour répondre à un appel entrant, à un courriel électronique ou à un formulaire de contact sur le web.	Réponse à l'appel dans la minute  Réponse à un courriel dans un délai d'un jour ouvrable	Mensuel
		Le taux de prise d'appel donne un aperçu du nombre d'appels qui ont été interrompus avant d'avoir pu être mis en relation avec un agent.	Réponse au formulaire de contact dans un délai d'un jour ouvrable  Taux de décrochage des appels - 95% ou plus	
	<b>Temps de résolution des demandes de renseignements et de services des client.e.s</b>	Cette mesure permet d'évaluer la résolution des demandes de renseignements et de services des client.e.s traitées par le centre de contact et le service clientèle.  Le délai de réponse est défini comme le temps qu'il faut au centre de contact et au service clientèle pour répondre aux demandes de renseignements et de services des client.e.s. Nous mesurons les taux de réponse à l'aide d'objectifs de niveau de service désignés.	Les demandes de renseignements et de services des client.e.s sont résolues dans un délai de 4 jours ouvrables (délai moyen de résolution).	Mensuel

Résultat	Indicateur clé de performance	Description	Objectif	Fréquence
<b>Interaction sans papier avec les client.e.s</b>	<b>Pourcentage de documents électroniques et numériques reçus par rapport au nombre total de documents reçus</b>	Cette mesure correspond au pourcentage de documents électroniques reçus par courrier électronique ou téléchargés via l'Espace Client et le Certificat numérique de droit à prestation.	80% ou plus des documents reçus sont des documents électroniques et numériques	Annuel
<b>Fiabilité du paiement des prestations</b>	<b>Critère de référence pour le traitement des prestations initiales et postérieures à la retraite</b>	L'indicateur clé de performance relatif à la rapidité du traitement des prestations mesure l'une de nos priorités les plus importantes : veiller à ce que les prestations des client.e.s soient traitées dans les délais impartis. Cela comprend les dossiers de pension initiale et les dossiers de prestations postérieures à la retraite.	75% ou plus des dossiers traités dans les 15 jours ouvrables	Mensuel
	<b>Rapidité du traitement des salaires</b>	La paie mensuelle est clôturée et remise à temps à la banque.	100% réussi exécution mensuelle	Mensuel
	<b>Succès du décaissement des paiements</b>	In some cases, incorrect payment information (banking information, currency code, etc.) results in the one-time or periodic payment being rejected. The key performance indicator is calculated as the number of rejected payments over the total number of payments issued. We also measure the costs of erroneous transactions.	0.01% or below of benefit payments issued are returned by the bank	Mensuel
	<b>Number of countries covered by payment methods without bank charges to the retiree/beneficiary</b>	Dans certains cas, des informations de paiement incorrectes (informations bancaires, code devise, etc.) entraînent le rejet du paiement unique ou périodique. L'indicateur clé de performance est calculé comme le nombre de paiements rejetés par rapport au nombre total de paiements émis. Nous mesurons également les coûts des transactions erronées.	Deux pays supplémentaires par an	Annuel
	<b>Nombre de devises de paiement proposées</b>	Cette mesure correspond au nombre de devises de paiement proposées par l'AP et constitue un indicateur du niveau de service fourni aux retraité.e.s/bénéficiaires.	17 devises ou plus	Annuel
<b>Les client.e.s prennent des décisions en connaissance de cause</b>	<b>Score de satisfaction des utilisateurs du site web</b>	Cet indicateur clé de performance mesure la satisfaction des client.e.s quant à l'utilisation du site web (informations fournies, facilité de navigation) sur la base d'une enquête.	75% des client.e.s nous attribuent une note de 4 ou plus (sur une échelle de 5)	Mensuel
	<b>Satisfaction des client.e.s et des partenaires à l'égard des documents d'information sur les pensions</b>	Cet indicateur clé de performance mesure la satisfaction de nos client.e.s qui assistent à les offres de formation destinées aux client.e.s et aux partenaires, y compris les webinaires, les séminaires de préretraite, les formations avec instructeur, l'apprentissage en ligne et d'autres événements et séances d'information sur les avantages sociaux. En suivant de près les données de satisfaction, nous nous assurons que nos offres de formation répondent aux attentes.	4 ou plus (sur une échelle de 5)	Annuel
	<b>Des informations sur les pensions sont disponibles pour tous les participant.e.s lors de l'intégration et de la cessation de service sur iSeek, Inspira ou équivalent.</b>	La Caisse accueille les réunions d'information sur les pensions et a élaboré des modules d'apprentissage en ligne et d'autres supports pédagogiques à l'intention des participant.e.s, des retraité.e.s et des bénéficiaires. Cet indicateur clé de performance garantit que ces réunions d'information sur les pensions et ce matériel pédagogique sont accessibles à tous les participant.e.s par le biais de canaux établis tels qu'iSeek, Inspira ou équivalents.	80 % ou plus du personnel a accès aux informations sur les pensions	Annuel



## Pilier 2: modernisation des services de pension

Résultat	Indicateur clé de performance	Description	Objectif	Fréquence
<b>Capacité et culture organisationnelles</b>	<b>Nombre de processus revus et améliorés</b>	Le Lean est une approche d'amélioration continue des processus d'entreprise visant à réduire le gaspillage et à augmenter la valeur pour les client.e.s. Cet indicateur de performance clé mesure l'adoption de pratiques et d'outils d'amélioration des processus d'entreprise et leur application à des activités d'amélioration.	Quatre activités ou plus par an	Annuel
	<b>Temps de réponse de la boîte à idées</b>	La Boîte à idées est le programme d'amélioration continue et d'innovation de l'Administration des pensions (AP), conçu pour inciter le personnel à partager des idées et des solutions qui amélioreront l'AP.  Toutes les idées seront évaluées et notées sur la base de la valeur commerciale perçue et de l'effort de mise en œuvre par le SMT, et les résultats des idées seront partagés avec le personnel et publiés sur l'intranet. En examinant et en répondant à chaque idée soumise par l'intermédiaire de la boîte à idées, la direction et le personnel de l'AP démontrent leur ouverture à la pensée innovante et à l'amélioration continue.	100 % des idées traitées dans les 30 jours	Trimestrielle
	<b>Nombre de sessions de formation proposées au personnel sur l'amélioration des processus d'entreprise et des processus allégés</b>	Renforcer les capacités en formant le personnel aux pratiques et aux outils d'amélioration des processus et d'allègement des charges, en particulier en préparation de projets de petite ou de grande envergure tels que la réorganisation des processus de gestion de la relation client et de l'IPAS.	Une session de formation par an	Annuel
	<b>Enquête auprès du personnel</b>	L'indicateur clé de performance mesure la satisfaction du personnel sur la base d'une enquête annuelle auprès du personnel. Cette enquête annuelle nous aidera à nous assurer que nous continuons à promouvoir une culture où les comportements engageants font partie de nos interactions et pratiques quotidiennes.	Note positive (augmentation d'une année sur l'autre)	Annuel
	<b>Pourcentage de rapports de performance du personnel complétés</b>	Cet indicateur clé de performance mesure le taux d'achèvement des rapports annuels de performance du personnel de l'AP dans les délais impartis.	90 % ou plus avant la date limite	Annuel
	<b>Pourcentage de nouveaux embauchés ayant suivi une formation d'intégration</b>	Cet indicateur clé de performance mesure le pourcentage de nouveaux embauchés qui ont suivi la formation d'accueil.	100 % des nouveaux embauchés ont suivi une formation d'initiation	Annuel

Résultat	Indicateur clé de performance	Description	Objectif	Fréquence
Une organisation axée sur les données	Nombre d'éléments de données critiques identifiés et gérés activement pour la qualité des données	Cet indicateur de performance clé mesure notre capacité à identifier les éléments de données critiques provenant de sources internes et externes et à gérer la qualité des données.	Mise en œuvre d'au moins deux éléments de données critiques par an	Annuel
	Pourcentage des contributions réconciliées sur une base mensuelle	L'administration des pensions (AP) veille à ce que les cotisations des participant.e.s soient correctement reflétées dans leurs comptes. Cette mesure est le pourcentage de comptes de participant.e.s réconciliés mensuellement. Le taux sera calculé en divisant le nombre total de comptes de participant.e.s rapprochés mensuellement par le nombre total de comptes de participant.e.s (actifs). L'initiative visant à passer d'un rapprochement annuel à un rapprochement mensuel des cotisations sera un projet commun entre 36 entités déclarantes, 25 organisations membres et le groupe de pilotage de l'interface, qui fournit des conseils sur de telles initiatives.	90 % des comptes des participant.e.s sont rapprochés mensuellement (d'ici 2030)	Annuel
Innovation technologique et cybersécurité	Nombre d'outils de RPA et d'automatisation déployés	Cet indicateur clé de performance mesure nos efforts en matière d'automatisation des processus pour générer des gains d'efficacité. Il est mesuré par le nombre d'automatisations robotisées de processus (RPA) et d'autres outils déployés (intelligence artificielle, chatbots et traitement intelligent des documents).	Quatre RPA déployés par an	Annuel
	Tableau de bord de la cybersécurité	Cet indicateur clé de performance reflète la posture de sécurité de l'Autorité palestinienne en ce qui concerne les services de l'Autorité palestinienne exposés à l'internet. La lettre (A - F) et la note numérique (0-100) correspondent à la probabilité que l'autorité palestinienne subisse une violation. L'autorité palestinienne s'aligne sur la norme industrielle pour les secteurs des services financiers et des organisations à but non lucratif.  Référence: <a href="https://www.securityscorecard.com/">SecurityScorecard.com</a>  - Financial services industry average: 89 (B) – <a href="#">Reference</a>  - Non-profit industry average: 89 (B) – <a href="#">Reference</a>	89 (B) ou plus	Mensuel
	Progrès réalisés pour l'équilibre entre les hommes et les femmes	Cet indicateur clé de performance mesure les progrès accomplis pour atteindre l'équilibre entre les hommes et les femmes à tous les niveaux, conformément à la stratégie des Nations unies pour la parité entre les hommes et les femmes.	Amélioration de l'équilibre entre les hommes et les femmes à tous les niveaux	Annuel
	La durabilité environnementale est intégrée dans nos installations, le renforcement des capacités du personnel et la passation des marchés.	Cette mesure est basée sur les normes de certification du secteur (par exemple, LEED) pour définir les exigences minimales relatives aux installations.  En ce qui concerne la passation des marchés, l'Autorité palestinienne s'appuiera sur les conditions contractuelles standard de l'ONU, qui incluent des critères de durabilité.	Toutes les installations respectent les normes de de construction  90 % des appels d'offres incluent des critères de durabilité	Annuel



## Pilier 3 : Renforcer les relations avec toutes les parties prenantes

Résultat	Indicateur clé de performance	Description	Objectif	Fréquence
<b>Une communication ouverte et transparente</b>	<b>Des rapports externes précis et en temps voulu</b>	Cet indicateur de performance clé mesure dans quelle mesure l'administration des pensions (AP) fournit en temps voulu des informations et des rapports publics aux parties prenantes et aux client.e.s, y compris des rapports annuels, des lettres annuelles et des états financiers ne présentant aucune lacune importante signalée par les auditeurs externes.	100 % des rapports annuels ont été remis dans les délais, lettres annuelles et états financiers avec, pour ces derniers, aucune faiblesse matérielle signalée par les auditeurs externes	Annuel
	<b>Interaction régulière avec les parties prenantes</b>	Cet indicateur de performance clé mesure les efforts que nous déployons pour assurer une communication et une sensibilisation régulières avec les parties prenantes afin d'améliorer la flexibilité et de maximiser la portée, la réponse et la réputation tout en augmentant l'efficacité opérationnelle.	<p>Quatre réunions publiques avec l'ensemble du personnel de l'AP par an</p> <p>une réunion avec tous les participant.e.s, retraité.e.s et bénéficiaires par an</p> <p>Une réunion avec tous les secrétaires du CPS par an</p> <p>Un événement familial de l'ONU par an</p> <p>Une réunion individuelle avec chaque CPS de chaque organisation membre (à l'exception de l'ONU) par an</p>	Annuel
<b>Satisfaction des organisations affiliées</b>	<b>Score de satisfaction des organisations affiliées</b>	Cet indicateur de performance clé mesure nos efforts pour simplifier et renforcer la communication et la sensibilisation de nos parties prenantes, en particulier les organisations membres.	4 ou plus (sur une échelle de 5)	Annuel
	<b>Temps de résolution des demandes de renseignements et de services des organisations membres</b>	<p>Cette mesure permet d'évaluer notre capacité à résoudre les demandes de renseignements et de services émanant des organisations membres et traitées par la section d'appui aux opérations (OSS). traitées par la section d'appui aux opérations (OSS).</p> <p>Cette mesure définit le délai de réponse comme le temps qu'il faut à l'OSS pour répondre et résoudre les demandes de renseignements et de services des organisations membres qui lui parviennent.</p>	80 % des demandes de renseignements et de services des organisations membres sont résolues dans un délai de deux jours ouvrables.	Mensuel



**C**lient-focused  
**A**ction-oriented  
**R**elations-builder  
**E**fficiency-driven

**[unjspf.org](http://unjspf.org)**