



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

## 2011 ANNUAL REVIEW

A STRONGER FUND FOR A BETTER FUTURE



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

Call center: 800 44400

Fax: +971 2 4140414

Email: [info@pension.gov.ae](mailto:info@pension.gov.ae)

P.O. Box: 3122, Abu Dhabi, United Arab Emirates



## Chairman's Statement

**Mohammed bin Khalifa bin Zayed Al Nahyan** ■

It has been over a decade of exemplary success for the Fund but 2011 stands out for achieving the highest level of customer satisfaction by providing services that met their needs, underlining our commitment to meet the strategic objectives of the Fund.

To be of service to UAE nationals and meeting their needs is not only a commitment for the Fund but also in line with the strategic goals outlined by our wise leadership to achieve the Abu Dhabi Vision 2030, which is based on building human capacity and offering an advanced lifestyle for the nationals.

To serve our nationals has been a strong legacy of our nation since the days of late Sheikh Zayed bin Sultan Al Nahyan. Empowering UAE nationals and providing them an ideal environment for growth based on stability has always been part of the nation's developmental approach.

Today, we are further underlining this development process under the leadership of His Highness Sheikh Khalifa bin Zayed Al Nahyan, President of the UAE.

We will not stop with our achievements last year but will look forward to strengthen them and achieve more milestones to meet the aspirations of our leadership and our citizens

As part of the next stage of our growth, we aim to achieve a strong culture of pensions by strengthening awareness on the concept of retirement in line with the Abu Dhabi vision and to ensure that we are one of the best institutions in the world in providing retirement services.

I am confident that through the efforts of our employees and our customers we will be able to set the basis for a new approach to retirement by following the highest international standards in the pension systems, and thus further driving the productivity of the Government sector.



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

# Board of Directors

A Stronger Fund for a Better Future

## Chairman of the Board



H.H. Mohammed bin Khalifa bin Zayed Al Nahyan

## Members of the Board



Abu Baker Seddiq Al Khouri



Saeed Mubarak Al Hajeri



Abdullah Musleh Al Ahbabi



Mohamed Abdullah Al Suwaidi



Mohamed Omar Abdullah



Dr. Mugheer Khamis Al Khaili



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund



## Acting CEO's Statement

**Khalaf Abdulla Rahma** ■

Today's world is witnessing epochal changes that compel governments across the world to make structural changes to meet the economic challenges.

At the Abu Dhabi Retirement Pensions and Benefits Fund, we recognise that such changes are closely connected to social insurance and retirement given that customers are the main driver for retirement foundations and the only source of financing.

The international retirement institutions are focusing on customer satisfaction and the development of a new culture of retirement to cope with the current developments and thus ensure sustainability and growth.

Realizing the importance of this issue early on, the Fund's strategy has been shaped in line with Abu Dhabi Vision 2030, to achieve the highest levels of customer satisfaction. This has been the main impetus for the Fund towards helping it to become a world-class entity and achieve growth at all levels.

In 2011, the Fund successfully reached the highest level ever of customer satisfaction since it was established. This reflects a new phase of exceptional achievement and a new culture that stresses on awareness and understanding of new concepts of retirement systems that deliver mutual benefit and gain for customers and the Fund.

The Fund's 2011 achievements demonstrate its compliance with the directives of the country's wise leadership and the Abu Dhabi Vision 2030. It has successfully and efficiently managed the needs of customers through a package of special services that live up to their expectations of the Fund.

The Fund has successfully reached out to a large segment of customers by opening representative offices in Al Ain and the Western Region. This underlines our commitment to serving citizens effectively and providing them access to the Fund's various services. These achievements would not have been possible without the efforts and sacrifices made by our employees, who work as one team in the interests of the nation.

The Fund is keen to implement new operational plans that serve our strategic goals to further enhance communication with all our customers. There will be greater focus on the wage earner segment which is expected to be the driver of change in the next phase of creation of an advanced retirement culture that will enable us to achieve the highest levels of social welfare.

# Fund's Strategy

Standing apart for its unwavering dedication and commitment to noble objectives, Abu Dhabi Retirement Pensions and Benefits Fund embarked on its strategic journey of excellence on May 25, 2008, when the Fund's 5-year Strategic Plan was launched.

**The key objective of the Fund's operations is led by a focus on ensuring that the interests of all its stakeholders and the Government are upheld in addition to creating added value.**

The Strategic Plan distinctly outlined the Fund's objectives, goals and priorities, and has served as the roadmap for the various activities undertaken every year. Year 2011 was no exception when the Fund continued to roll out its various programmes in line with the Strategic Plan, which in turn is aligned with the Abu Dhabi Government's Vision and Development Agenda.

The key objective of the Fund's operations is led by a focus on ensuring that the interests of all its stakeholders and the Government are upheld in addition to creating added value. This is achieved by continuously revisiting the goals and priorities, in line with market realities as well as the societal requirements, every year, under the guidance of the General Secretariat of the Executive Council.

As of December 2011, the Fund's strategic actions are led by four themes that encompass all aspects of its operations.

## **Theme 1: Managing Human, Organization and Information Capital**

The Fund, under this theme, works towards maximizing the development of its human capital, its talented and experienced workforce, through two key priorities:

- Developing a highly skilled workforce who are aligned with the goals of the organisation
- Developing an empowered and performance-oriented work culture and organizational ethos

## **Theme 2: Achieving Operational Excellence**

The Fund is committed to continuously enhance its operational efficiency by revisiting and reenergizing its systems and processes periodically in line with international best practices. The two key priorities leading this theme are:

- Executing highly efficient and effective processes across the entire operations
- Ensuring full compliance of the entities with the Pensions regulations and guidelines

## **Theme 3: Prudent management of financial capital**

By focusing on advanced financial management and investment practices, the Fund works towards exceeding global industry standards, led by two key priorities:

- Delivering long-term, risk-adjusted returns
- Ensuring effective financial management

## **Theme 4: Building Value for our Customers**

The Fund focuses on identifying various customer groups, nurturing contacts with them and enriching their experience of working with the organisation by ensuring the following priorities:

- Delivering high-quality, punctual, prompt and accurate services
- Engaging with customers continuously to meet their diverse needs







# Customer Experience

Enriching the customer experience is one of the key pillars of the Fund’s strategic approaches, and continued to be a top priority during 2011. With a focus on delivering high quality, punctual and accurate services, while promoting customer engagement to meet their diverse requirements, the Fund undertook several key initiatives that were evaluated to ascertain their success.

## Process Improvement

The Pensions & Benefits Department was reorganized, supported by process improvements. The staff movement was fully completed by the end of year, and new divisions are currently fully operational.

## Enrich the Value of the Customer Experience

Process improvement and Pensions & Benefits Department reorganization has exceeded the planning process target by 82 % out of the 50 %.

## Employer of choice:

Designing and implementing career development and succession planning processes across the Fund have been achieved and planned equally by 50%.

The development of the empowerment programme that includes coaching, training, seminars has been also achieved and planned equally by 50%.

## Opening of Al Ain Office

In line with its objective of being closer to its senior citizens, the Fund has fully established a subsidiary office of the Fund within Al Ain city.

The 2011 operations built on the Customer Segmentation initiative undertaken in 2010, which proved to be very successful. Accordingly, customers were categorized in four segments for better efficiency of operations. These four segments include:

- Contributing Members – employees of Government, Semi-Government and private sector entities based in Abu Dhabi
- Entities – Government, Semi-Government and private sector organisations that employ our Contributing Members and are responsible for transfer of contributions to the Fund
- Pensioners – Retired employees of Government, Semi-Government and private sector entities in Abu Dhabi, who were Contributing Members of the Fund earlier
- Beneficiaries – Eligible relatives of the Pensioners who receive a percentage of the pension following the Pensioner’s death, and others who receive special benefits for injuries and/or disabilities

The Customer Segmentation continues to enable the Fund to examine each stakeholder group efficiently, address their requirements and ensure that their needs are addressed swiftly.

The Fund also continued its emphasis on Special Needs customers, with one Customer Service team professional serving as Special Needs Ambassador, having been assigned the responsibility by the Head of Pensions & Benefits Department. The role of the Ambassador is to identify customers with special needs and develop innovative programmes to assist them, such as through home visits to enable the pensioners and beneficiaries to fill the required forms.

The Education and Awareness Team set up in the Fund also continued to build bridges with various customer teams through field visits and partnering in events, where they presented the Fund’s goals and objectives and engaged with different customer stakeholder groups.

## Online Engagement

The Fund’s customer outreach was further strengthened in 2011 through various online engagements, especially through the dedicated web portal.

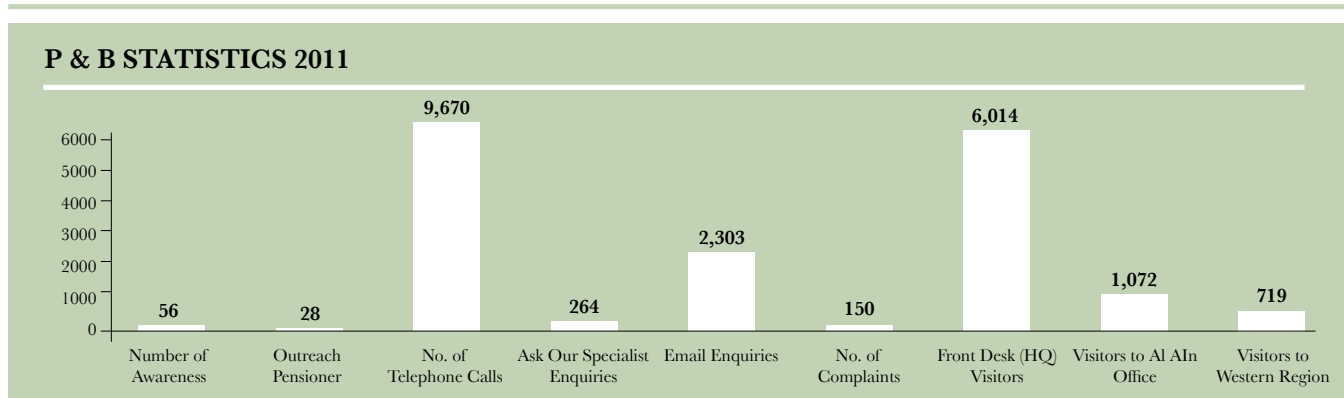
The different entities can now fulfill their obligations and submit their contributions securely and swiftly on-line. Achieving its target of 31% e-services implementation during 2011, the Fund also undertook training programmes for the different entities and the feedback has been encouraging.

## Customer Satisfaction and Service Delivery Indices

The Fund monitors the feedback of customers through its Customer Satisfaction Index, whereby every fourth visitor, caller and beneficiary are encouraged to provide feedback on the services rendered by the organisation. Please find below the Customer Satisfaction Index chart for 2011:

Simultaneously, the Fund also rolls out the Customer Service Delivery Index, where the efficacy of service delivery is benchmarked against clearly defined key performance indicators.

Please find below the Customer Service Delivery Index for 2011:



## Key Achievements

During 2011, the Fund recorded strong improvement in the Customer Satisfaction Index – a clear testament to the efficiency of its customer-focused initiatives.

**The Pensions & Benefits Department was reorganized with new staff members taking charge. A great deal of planning went into the revamping to ensure that customers were not inconvenienced.**

In addition to ensuring the prompt notification of various events to the customers, the Fund proactively initiated internal and external processes for the timely dissemination of news regarding new members and termination of memberships.

This ensured that there were no delays in the dissemination of pensions to new and existing members, which contributed to high customer satisfaction.

The Pensions & Benefits Department was reorganized with new staff members taking charge. A great deal of planning went into the revamping to ensure that customers were not inconvenienced. As part of the reorganization, several processes and procedures were revised which now help in better streamlining customer interface operations.

With the new Department in place, the Fund will have the seamless operations of various divisions, which will be systematically monitored to ensure the highest standards in service and operational excellence for the benefit of our customers.

Several new KPIs have also been introduced for 2012, which will significantly elevate the service standards extended to the Fund's customers. The Fund also opened its Al Ain office last year in an effort to be closer to its customers.

The Investment Department has achieved a leading score of 3.93 out of 4.0 in the Abu Dhabi Accounting Accountability Authority.

### Moving Forward

The Fund continuously evaluates all customer stakeholder groups to identify any challenges in customer service delivery, and address them swiftly. One of the challenges during 2011 was entity compliance, which is crucial in the smooth operations of the Fund, especially in processing the transactions promptly.

To address this, the Fund undertook several awareness sessions, which has helped in addressing the challenge to a large extent. However, we regard this as a work-in-progress, especially with new entities coming online and more stakeholders keen to benefit from the Fund's operations.

The Fund also took measures to increase the number of Customer Satisfaction Surveys, which serve as the main input for the Customer Satisfaction Index; more surveys are being conducted now, highlighting the Fund's commitment to initiate prompt action where needed.

The most important challenge was reorganizing the Pensions & Benefits Department, which was undertaken successfully.

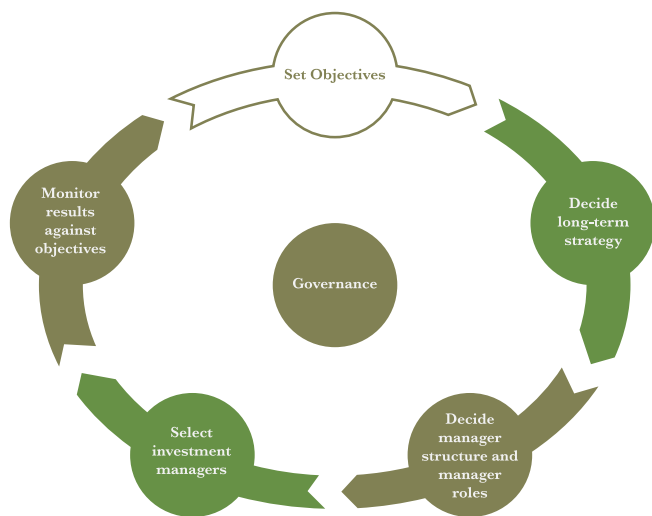
| PARAMETER           | SCORE      | REMARKS   |
|---------------------|------------|---|
| SERVICE LEVEL INDEX | <b>74%</b> | One point short of the targeted 75%, principally due to delays by entities in making required transactions                            |
| SATISFIED CUSTOMERS | <b>86%</b> | Higher than target of 80%; More surveys being conducted; new processes introduced at Front Desk and Call Centre to encourage feedback |

# Strategy and Asset Mix

The long-term asset allocation is derived from the long-term claims benefit liability of our pensioners. This allocation is structured with a target return and risk profile that is expected to exceed the long-term discount rate used to value our long-term liabilities.

## Investment Model

Each element of the investment decision cycle is summarised in the diagram and explained below:



## Objectives

The establishment of clear objectives is the foundation for any successful investment programme. The decision to help fund future pension plan obligations through capital market participation involves assuming associated risks. The setting of programme-level investment return and risk targets, aligned with stakeholder interests will ensure the congruency of underlying investment decisions.

## Strategy and Asset Mix

The long-term asset allocation is derived from the long-term claims benefit liability of our pensioners.

This allocation is structured with a target return and risk profile that is expected to exceed the long-term discount rate used to value our long-term liabilities.

The below diagram represents the current asset allocation ranges approved by our Board of Directors and utilised in the management of the investment programme.

The asset allocation is a well-diversified portfolio. We currently invest in more than 50 countries, from emerging to developed markets.

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| <b>Cash</b>                | <b>0-10%</b>  |
| <b>Local Fixed Income</b>  | <b>0-10%</b>  |
| <b>Global Fixed Income</b> | <b>15-35%</b> |
| <b>Local Equity</b>        | <b>0-20%</b>  |
| <b>Global Equity</b>       | <b>30-50%</b> |
| <b>Alternative</b>         | <b>10-30%</b> |

## Manager Structure

In implementing the asset mix, decisions will be made with respect to the details of the programmes to be developed within each broad asset class. Attention will be given to opportunities to improve risk-return profiles through the diversification of allocations across distinct investment strategies.

## Manager Selection

The goal is to engage investment managers deemed most likely to deliver desired results. The underlying managers will be developed through a formal evaluation process involving quantitative and qualitative elements.

## Oversight and Monitoring

To ensure effective continuation of the investment decision cycle, implementation of the investment programme will be evaluated against objectives and guidelines.

## Governance

The Fund's Investment Committee performs the role of fiduciary governance through the approval and ongoing review of investment decisions. Sound governance is critical to success of the investment programme; its underlying principles are:

Effective Committees - orientation to process in actions, rationale and documentation

- Formal Policies - blueprints to plan operation
- Clear Lines of Accountability - assignment of roles in recommending, approving and implementing decisions
- Rigour in Decision Making and Oversight - attention to due diligence
- Directed Reporting Structure - access to relevant, accurate and timely information

# Abu Dhabi Accountability Authority 2011 assessment results

In a review of the report of the Abu Dhabi Accountability Authority for the year 2011, an assessment of the Fund's internal audit performance during October 2011 was made. This was to provide an independent and objective view of the efficiency, effectiveness of internal audit activities in the Fund, and to provide recommendations for improvement.

As per the results, the Fund's internal audit performed its role with effectiveness while maintaining a commitment to the path of progress specified in the audit plan when completed, as it scored total points equal to 76%. Discussions with the Abu Dhabi Accountability Authority indicated that the result achieved by the Fund 76% is the highest among the entities which were assessed by the Authority in 2011.

#### Financial Management Assessment

The Abu Dhabi Accountability Authority also conducted an assessment of the Fund's Financial Management capability during October 2011.

The aim was to get an objective and independent assessment of Financial Management in the Fund by comparing the Fund's financial management practices against international best practice standards set by the Certified

Institute of Public Finance and Accountancy (CIPFA), and to provide suggestions that can help and contribute to improving and strengthening the role and performance of financial management within the Fund.

The report showed that the financial management at the Fund was assessed as "Maturing" with an overall score of 2.80 points out of 4 points, which is equivalent to 70%. The Authority provided a number of recommendations that will enhance the financial management capability at the Fund.

#### Financial Management in 2011

One of the focus areas for 2011 was to improve the compliance of entities in paying contributions on or before their due date. In 2011, the contributions collected on time by value percentage KPI improved significantly to 90.3% in comparison with 65% in 2010.

Also during 2011, the Finance Division of the Fund in conjunction with Internal Audit, reviewed and improved many of its processes which resulted in a reduction in the residual risk assessment score for the Finance Division processes. The continuous review of processes to ensure higher levels of control and efficiency are planned for 2012.

The budget for 2012 was approved by the Board of Directors with a minimal increase in dirham terms when compared with 2011 and no increase in approved Full Time Equivalent (FTE) Head Count

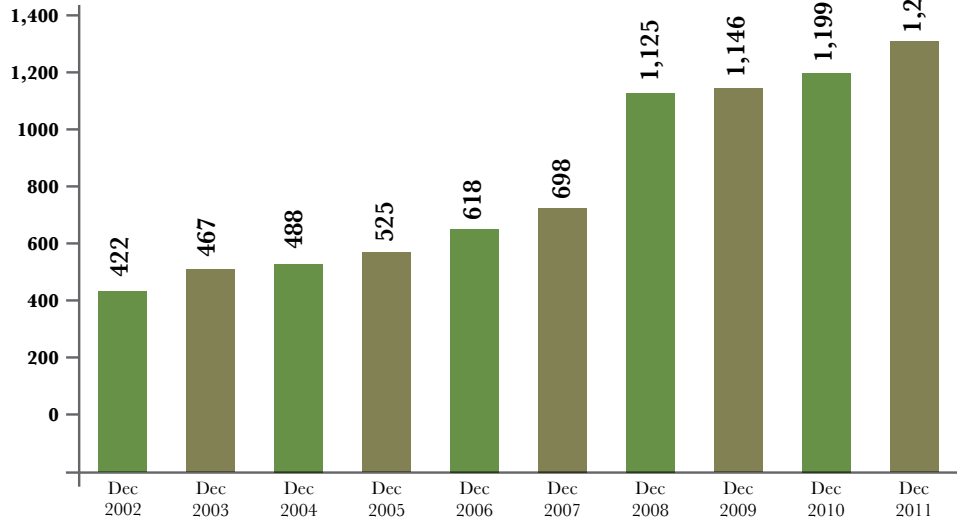
#### Key Highlights

Enhanced budgetary analysis and reporting was introduced in 2011 which supports the Fund's cost centre owners to manage their financial resources more effectively.

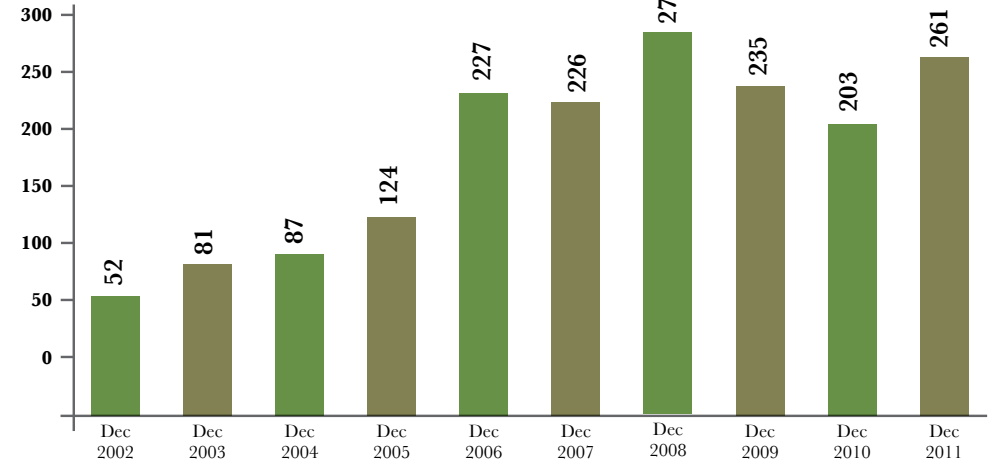
| PARAMETER                       | RESULT | REMARKS                 |
|---------------------------------|--------|-------------------------|
| OPERATING BUDGET VARIANCE       | 12%    | Target of less than 15% |
| INITIATIVE EXPENDITURE VARIANCE | 14%    | Target of less than 15% |

# Financial Results

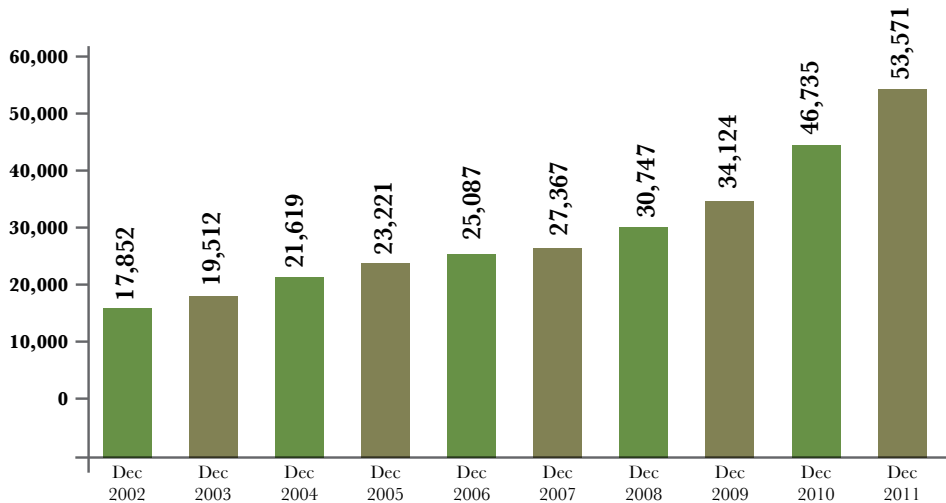
**Pensions paid (AEDm)**



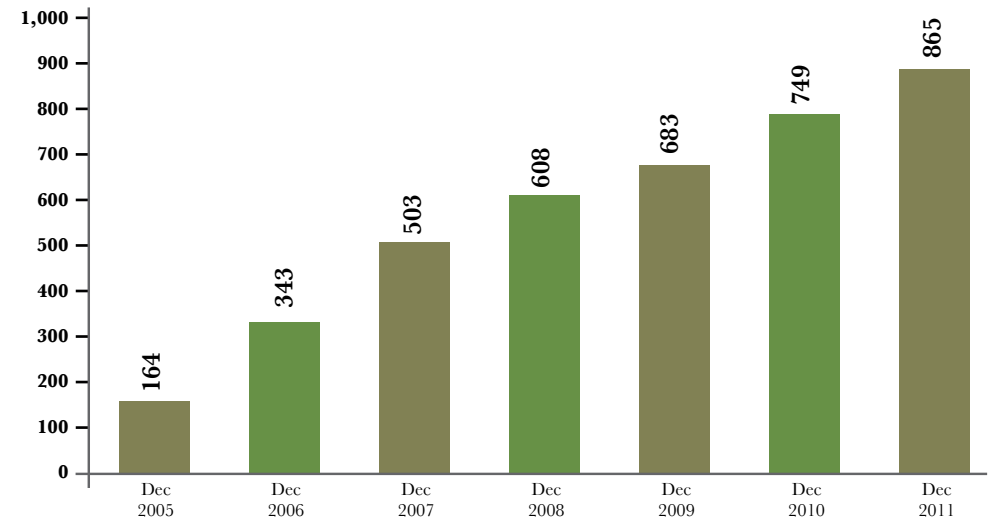
**Lump sum benefits paid (AEDm)**



**Total Active members**



**Total active contributing entities**



# Enhancing Operational Excellence

Promoting operational excellence across the organisation was another focal area of the Fund during 2011. Among the key initiatives that were implemented during the year include:

## Governance

The governance is led through effective committees, formal policies that serve as the blueprint for various operations, clear lines of accountability, due diligence in decision making and directed reporting structure for timely information.

## Global and Peer Benchmarking

A benchmarking maturity scale was developed for self-assessment to evaluate the gaps and align it with the organizational strategy. The benchmarking report is now being used to input into administrative aspects for necessary reforms. In 2012 it will, for the first time, be benchmarking its pension services and operations against other global leading pension funds in order to pro-actively review and improve its service and efficiency.

## Quality Management Framework

A Quality Management System was established and will be implemented in the coming years. The system consists of various procedures in line with international standards conforming to ISO 9001:2008. Some procedures were implemented in 2011 and the others are being rolled out in 2012. The quality management system is integrated with the change management

framework through design and development procedures to further strengthen operational excellence.

## Information Security Programme

The Fund completed Security Testing and Evaluation for the Pension Payroll service, which obtained the ISO 27001 certification.

## Enforcement & Compliance Division

The Fund has also introduced a new Enforcement & Compliance Division under the new Pensions & Benefits Department, which will help in further engaging with those entities that do not comply with the guidelines or delay their transactions.

This new division is responsible for assessing entity compliance and undertaking formal inspections as required for evaluating if the entities are complying with the Law.

New processes have also been introduced whereby documents immediately on being received from entities will be assessed for their completeness and accuracy, and returned to them promptly if they are incomplete.

The Pension Committee has also approved the implementation of Article

26 of the Law, relating to penalties being applied to entities that make late contributions.

In terms of contribution collection, the current estimated position is at 90% collection on time compared with a target of 85%. Penalty reminder letters were issued to entities to ensure payment of any outstanding amounts.

## Entity Risk Register

An Entity Risk Register was developed in 2011, based on a number of key elements of entity compliance, which will be continually updated and used to identify those entities to be formally inspected for further and positive engagement. The web portal services are being planned to be made mandatory for use by all entities to further drive their participation.

## HIGHLIGHTS

- The strategic initiative result in executing highly efficient and effective processes across the organisation in 2011 was 103% based on 14 initiatives.
- Compliance to EHSMS is 80%, meeting government requirements
  - Total energy consumption reduced by 9.8% compared with target set of 5%
  - Usage of paper for printing and photocopying reduced by 24%
  - Consumption of fuel by the Fund's vehicles reduce by 8%
  - Awareness courses delivered to 70% employees
  - Two fire drills conducted to promote organizational safety
- Maturity scale created for benchmarking and self-assessment to drive continuous improvement
- Obtaining ISO 27001 certification for Pension Payroll Service
- E-services reviewed and content published on the portal
- Setting up the Enforcement & Compliance Division under the new Pensions & Benefits Department
- Contribution collection at 90%, higher than target of 85%
- Setting up Entity Risk Register
- Two MoUs signed – with Al Hilal Takaful and Abu Dhabi Judicial Department
- Two SLAs signed

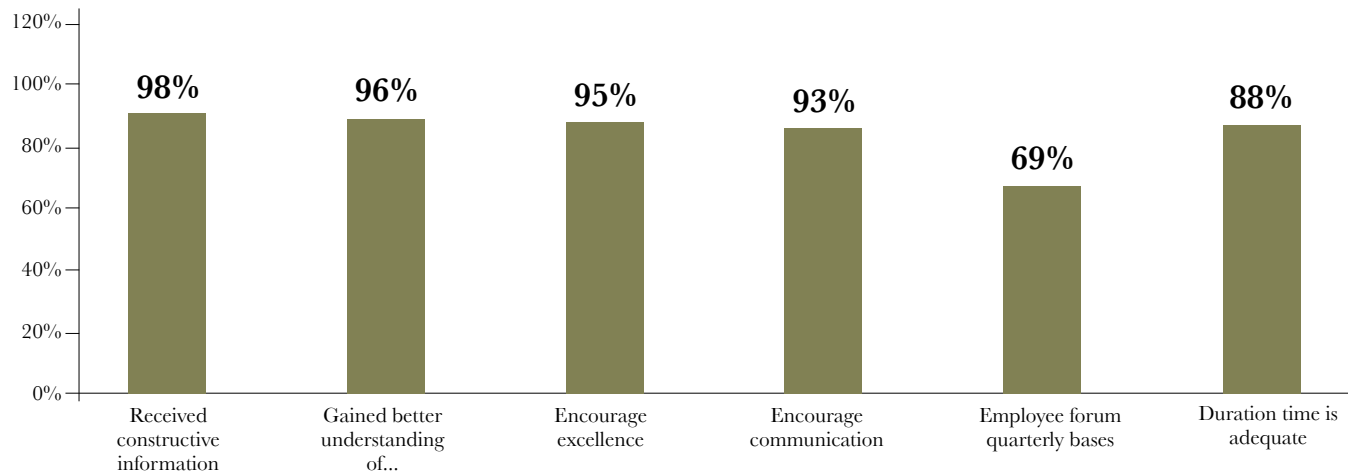


# Strengthening a Culture of Excellence

## ■ Employer of Choice

The Fund undertook several initiatives during 2011 to strengthen a culture of excellence across the organisation. This was led by the vision to develop a highly skilled workforce, offer opportunities for career growth, and develop an empowered and performance-oriented work culture and organizational ethos in line with the core values set by the Fund. Among the various initiatives developed by the Fund included:

### Employee Forum Survey Results



#### People Week

People Week is one of the Fund's initiatives which is categorized under the strategic theme - "Employer of Choice." The Week's activities target the Fund's employees, and aim to nurture and strengthen their current skills, provide them with new skills, such as teamwork, work-stress management and time management in addition to increasing their awareness on carefully selected subjects.

During the past two years, the People Week achieved great success, with all employees taking part in the activities, deriving new skills and strengthening a culture of professional interpersonal relationships. According to a survey conducted by the Department of Human Resource, 66.7% of the Fund's staff confirmed that People Week is successful in achieving its goals.

#### Leadership Development

In addition to nurturing the professional career growth of the Fund's employees, it is important to train current employees for future leadership roles. To achieve this, a career development and succession planning programme was rolled out, which will now identify various courses to support the programme.

Leadership assessment recommendations received from training companies were considered and a plan was put in place for leaders to start taking certified courses.

#### Employee Survey

An Employee Survey was conducted to identify areas of weaknesses and to

### HIGHLIGHTS

- Percentage of employees who received at least 24 training hours was 93% in 2011 compared with 60% in 2010
- 20 in-house training sessions were conducted during 2011
- Turnover ratio was only 3% compared with 8% in 2010
- Four leadership communications sessions were held
- Leadership Development Tracking Index was 2 with two managers nominated to attend LDTI
- Percentage of Nationals in workforce stood at 65% - compared with 60% in 2010
- Increase in Emirati women in workforce was 36% compared with 35% in 2010
- Special needs employees were 2 - compared with 1 in 2010
- Employee Satisfaction was at 69%
- Moving forward, two managers have been nominated for LDTI and five candidates have been selected for the Tamkeen programme

further enhance the organisational work culture based on their feedback. Some 20 training programmes were conducted over the year and training schedules for 2012 were prepared.

#### Foreign Missions

The Fund led several foreign missions in 2011 to further highlight its operations globally.

#### Get-togethers

Employee get-togethers, including a Ramadan Majlis, were held in 2011 to foster employee solidarity and camaraderie. The Fund also took an active role in the 40th UAE National Day celebrations.



## IT Achievements in 2011

The Fund won the ISO 27001 certification for the first time, for its practices being in line with the global standards of Information Security. The scope of the certification covers pension payment processes and all assets associated with the process.

The Fund won the ISO 27001 certification for the first time, for its practices being in line with the global standards of Information Security. The scope of the certification covers pension payment processes and all assets associated with the process.

The IT Division was assessed by ADSIC to measure their maturity level, which was assessed as 59%, and an increase of 9% compared with the earlier measurement. This makes the Fund's IT Maturity level at the 5th position among all Abu Dhabi Government Entities.

The IT Division has completed the implementation of Service Oriented Architecture (SOA). This is a flexible system that improves information flow both internally and externally; and allows components to be re-used throughout the portfolio of automated services. Using SOA, the Fund has completed a system integration project with Tawteen. This is the first of what will be a number of system integration projects between Abu Dhabi Government entities.







## إنجازات إدارة تقنية المعلومات لعام 2011

حصل الصندوق على شهادة الأيزو 27001 لأول مرة نتيجة لممارساته المطابقة للمعايير العالمية لأمن المعلومات وتضمنت الشهادة تغطية إجراءات دفع المعاشات التقاعدية وكافة العمليات المالية المرتبطة بها.

وعبر هذا النظام نجح الصندوق في إنجاز مشروع تكامل النظم مع مجلس أبوظبي للتوظيف "توطين". وهو أول مشروع من بين عدد من مشاريع الدمج والتكامل بين الجهات الحكومية في إمارة أبوظبي.

خضعت إدارة تقنية المعلومات لتقييم مركز أبوظبي للأنظمة الإلكترونية لقياس مستوى النضج، حيث حققت نسبة 59% بزيادة قدرها 9% مقارنة بالعدلات السابقة. وهذا يجعل مستوى نضج تكنولوجيا المعلومات في الصندوق في المركز الخامس بين جميع الجهات الحكومية في أبوظبي.

أجرت إدارة تقنية المعلومات عملية تطبيق نظام هيكلية الخدمات الموجهة (SOA). وهو نظام من يعمل على تحسين تدفق المعلومات داخلياً وخارجياً.



## ترسيخ ثقافة التميز

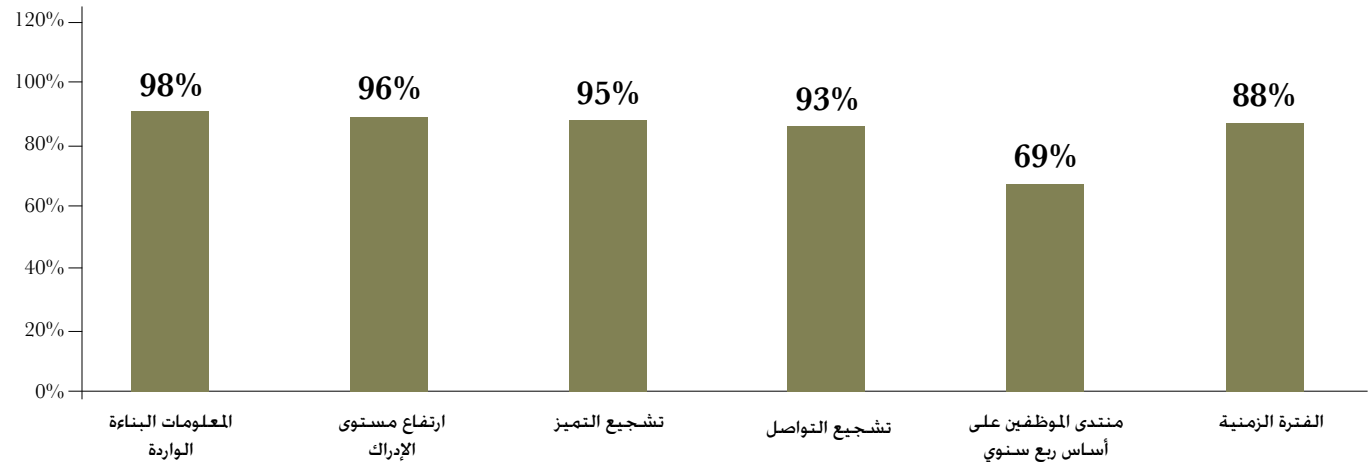
■ المكان الأفضل للباحثين عن العمل

قام الصندوق خلال عام 2011 بالعديد من المبادرات لتعزيز ثقافة التميز في جميع إداراته وفق رؤية طموحة لتطوير القوى العاملة من ذوي المهارات العالية، وتوفير فرص للنمو الوظيفي مع تطوير ثقافة العمل القائمة على التمكين والتميز في الأداء والروح التنظيمية وفقاً لمجموعة القيم الأساسية للصندوق. شملت المبادرات المختلفة التي وضعها

### أبرز الملامح

- في عام 2011، بلغت نسبة الموظفين الذين حصلوا على ساعات تدريبية لا تقل عن 24 ساعة 93% مقارنة بـ 60% في عام 2010
- تم عقد 20 دورة تدريبية بمقر الصندوق خلال عام 2011
- بلغت نسبة دورة رأس المال 3% فقط مقارنة بـ 8% في عام 2010
- تم عقد أربع دورات حول مهارات التواصل لدى القيادة
- تم ترشيح اثنين من المدراء لحضور برنامج تطوير القادة (LDTI)
- بلغت نسبة المواطنين 65% - مقارنة بـ 60% في عام 2010
- بلغت نسبة الزيادة في عمل السيدات المواطنات بين الموظفين 36% مقارنة بـ 35% في عام 2010
- بلغ عدد الموظفين من ذوي الاحتياجات الخاصة موظفين اثنين - مقارنة بـ موظف واحد في عام 2010
- بلغت نسبة رضا الموظفين 69%

### نتائج استبيان منتدى الموظفين



### الزيارات الخارجية

في عام 2011 نظم الصندوق العديد من الزيارات الخارجية التي ساهمت في تسليط الضوء على عملياته على الصعيد العالمي.

### اللقاءات والاجتماعات

في عام 2011، تم عقد اجتماعات خاصة بالموظفين، بما في ذلك مجلس شهر رمضان المبارك من أجل تعزيز التضامن والصدقة الحميمة بين الموظفين. كما نظم الصندوق احتفالاً مبراً بمناسبة احتفالات دولة الإمارات العربية المتحدة باليوم الوطني الأربعين.

### تطوير القيادة

بالإضافة إلى تعزيز النمو المهني لموظفي الصندوق، من المهم تدريب الموظفين الحاليين للقيام بأدوار قيادية في المستقبل. ولتحقيق ذلك، تم وضع برنامج للتطوير الوظيفي ومخطط التعاقب الوظيفي، حيث سيتم خدود دورات تدريبية متنوعة لدعم البرنامج.

التوصيات التي وردت من شركات التدريب بشأن تقييم القيادة تم أخذها بعين الاعتبار، وتم وضع خطة للقيادة للبدء في الحصول على دورات تدريبية معتمدة.

### استبيان الموظفين

لقد تم إجراء استبيان خاص بالموظفين لمعرفة مواطن القوة والضعف وتم عقد أكثر من 20 برنامجاً تدريبياً على مدار السنة كما تم إعداد الجداول الزمنية للتدريب لعام 2012.

### أسبوع العاملين

"أسبوع العاملين" هو أحد مبادرات الصندوق التي يتم تصنيفها تحت النمط الاستراتيجي "المكان الأمثل للباحثين عن عمل". هذا وتستهدف أنشطة أسبوع العاملين كافة موظفي الصندوق. حيث تهدف هذه المبادرة إلى تعزيز وتقوية مهاراتهم الحالية، وتوفير لهم مهارات جديدة، مثل العمل الجماعي، وإدارة ضغوطات العمل، وإدارة الوقت، بالإضافة إلى زيادة وعيهم حول مواضيع مختارة بعناية.

وخلال العامين الماضيين، حققت مبادرة "أسبوع العاملين" نجاحاً كبيراً، حيث اكتسب جميع الموظفين المشاركين في الأنشطة مهارات جديدة ما يعزز بناء علاقات شخصية على المستوى المهني. وفقاً لمسح أجرته إدارة الموارد البشرية، فإن 66.7% من موظفي الصندوق أشاروا إلى أن مبادرة "أسبوع العاملين" نجحت في تحقيق أهدافها.

## تعزيز العمليات التشغيلية

إن تعزيز العمليات التشغيلية في كافة أقسام الصندوق كان أحد أهم المحاور الرئيسية خلال عام 2011. ومن بين المبادرات الرئيسية التي تم تنفيذها خلال العام ما يلي:

ووافقت لجنة المعاشات أيضاً على تنفيذ المادة 26 من القانون. فيما يتعلق بالعقوبات التي تطبق على الجهات التي تتأخر في دفع اشتراكاتها.

وفي ما يتعلق بتحصيل الاشتراكات، يُقدر الوضع الحالي للتحصيل بـ 90% في الوقت المحدد مقارنة بنسبة 85%. وقد صدرت لجهات العمل خطابات تنويه بالعقوبة لضمان دفع أي مبالغ مستحقة.

### سجل مخاطر جهات العمل

في عام 2011 تم وضع سجل لمخاطر جهات العمل. استناداً إلى عدد من العناصر الأساسية لامتنال جهات العمل، الذي سيتم تحديثه باستمرار وسيتم استخدامه لتحديد جهات العمل التي يتعين تفتيشها رسمياً لتعزيز مشاركتها الإيجابية. ويجري التخطيط لخدمات البوابة الإلكترونية لتكون إلزامية للاستخدام من قبل جميع الجهات لتسهيل دفع اشتراكاتهم.

بعض الإجراءات في عام 2011، على أن يتم استكمال الإجراءات الأخرى في عام 2012. ويتكامل النظام الجديد مع أطر إدارة التغيير بما يساهم في تعزيز أداء العمليات التشغيلية.

### برنامج أمن المعلومات

أكمل الصندوق إجراءات اختبار وتقييم نظام أمن المعلومات الخاص بمعاشات المتقاعدين، الذي حصل على شهادة الأيزو 27001.

### إدارة التفتيش و الامتنال

أنشئ الصندوق إدارة جديدة للتفتيش والامتنال منبثقة عن دائرة المعاشات والمكافآت وذلك من أجل تعزيز الاندماج مع الجهات المعنية وضمان عدم تأخير المعاملات. تعتبر هذه الإدارة مسؤولة عن تقييم واتخاذ إجراءات التفتيش اللازمة لعملية التقييم وفق القانون.

كما تم إضافة عمليات جديدة التي تساهم في تسريع عملية تقييم الملفات الواردة من الجهات المعنية واستكمالها بدقة وردها إلى هذه الجهات بالسرعة المطلوبة.

### الحوكمة

تم إدارة الحوكمة بواسطة اللجان الفعالة. والسياسات الرسمية التي تخدم خطط مختلف العمليات. والخطوط العريضة للمسائلة وصنع القرار وإصدار التقارير الموجهة للحصول على المعلومات في الوقت المناسب.

### المقارنة المعيارية

لقد تم تطوير معيار خاص للتقييم الذاتي واستكشاف الثغرات بما يتماشى مع استراتيجية الصندوق. ويستخدم هذا المعيار حالياً في المدخلات الإدارية وإجراء الإصلاحات اللازمة. في عام 2012، وللمرة الأولى، سيتم وضع المعايير المناسبة لخدمات التقاعد وعملياتها مقارنة بغيرها من صناديق المعاشات العالمية الرائدة من أجل تحسين خدماتها وكفاءتها على نحو استباقي.

### إطار إدارة الجودة

تم إنشاء نظام لإدارة الجودة، الذي سيطبق خلال السنوات المقبلة. ويتكون النظام من إجراءات مختلفة بما يتماشى مع المعايير الدولية المطابقة للأيزو 9001:2008. وتم تطبيق

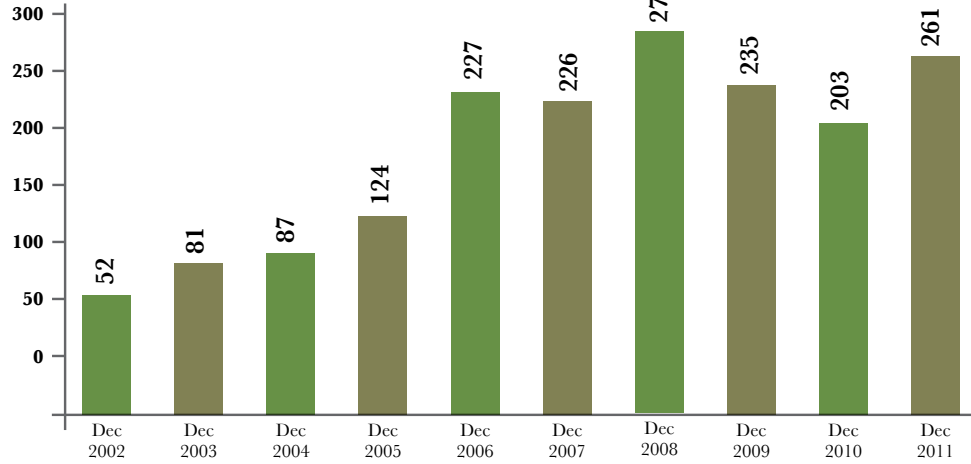
### أبرز الملامح

- أدت المبادرة الاستراتيجية إلى تنفيذ عمليات ذات كفاءة عالية وفعالة في جميع أقسام الصندوق في 2011 بلغت نسبتها 103% على أساس 14 مبادرة.
- بلغت نسبة الامتنال لنظام إدارة الصحة والسلامة البيئية 80% EHSMS. بما يلي المتطلبات الحكومية
- انخفض إجمالي استهلاك الطاقة بنسبة 9.8% بالمقارنة مع الهدف المحدد بنسبة 5%
- انخفض استخدام ورق الطباعة والتصوير بنسبة 24%
- انخفض استهلاك الوقود من قبل السيارات التابعة للصندوق بنسبة 8%
- تم تنظيم دورات تعريفية لرفع مستوى الوعي لـ 70% من الموظفين
- تم إجراء تدريبيين لإجراءات السلامة في الصندوق
- تم تأسيس مقياس النضج لقياس التقييم الذاتي لدفع التحسين المستمر
- تم الحصول على شهادة ايزو 27001 لخدمة رواتب المعاشات التقاعدية
- تم استعراض الخدمات الإلكترونية ونشر المحتوى على البوابة الإلكترونية
- تم إنشاء إدارة التفتيش والامتنال المنبثقة عن دائرة المعاشات والمكافآت الجديدة
- ارتفعت نسبة تحصيل المساهمات إلى 90%. وهي نسبة أعلى من المستهدفة 85%
- تم وضع سجل لمخاطر جهات العمل
- تم التوقيع على مذكرتي تفاهم مع الهلال للتكافل ودائرة القضاء بأبو ظبي
- تم توقيع اتفاقيتين للارتقاء بمستوى الخدمات

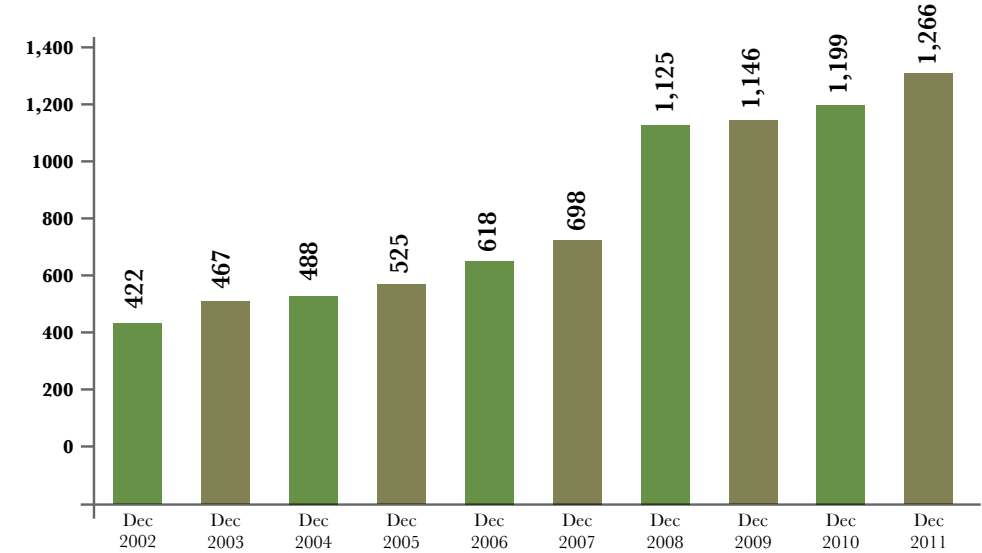


## النتائج المالية لعام 2011

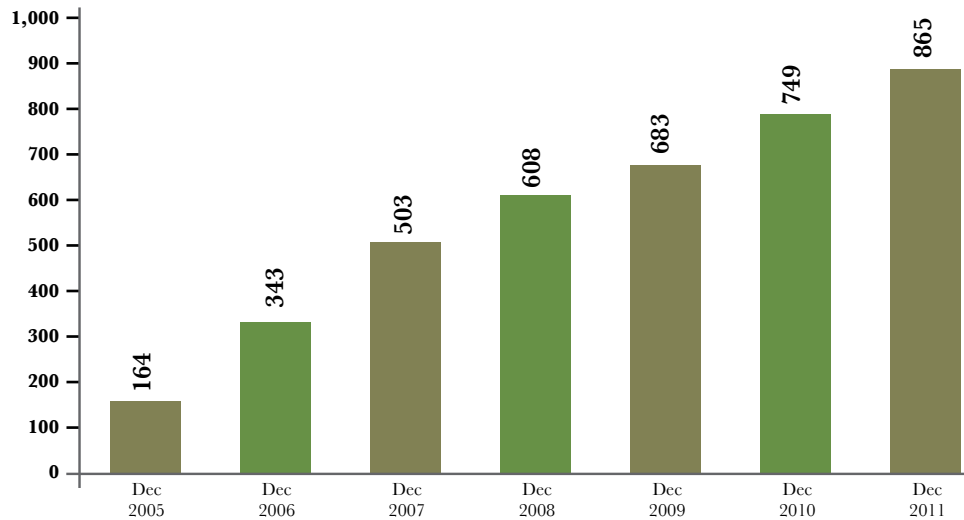
القيمة الإجمالية للمكافآت المدفوعة



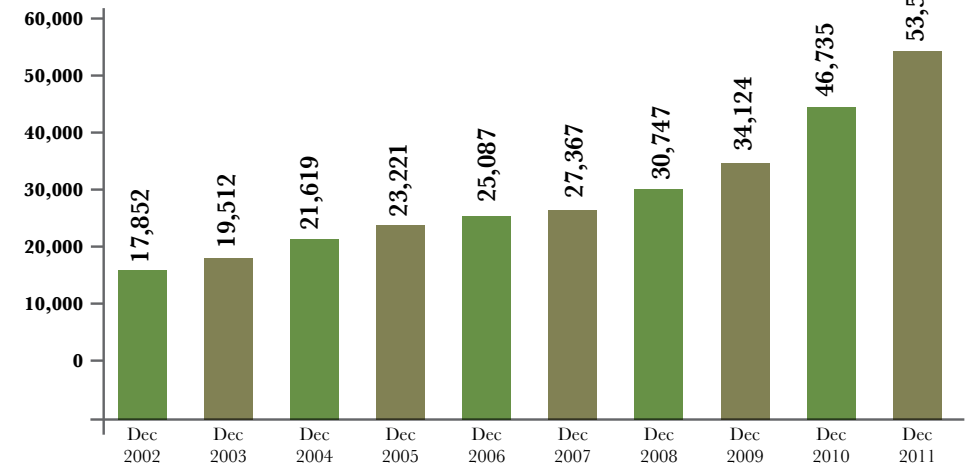
العاشات التعاقدية المدفوعة



مجموع جهات العمل



إجمالي المؤمن عليهم



## نتائج تقييم جهاز أبوظبي للمحاسبة لعام 2011

في استعراض لتقرير جهاز أبوظبي للمحاسبة لعام 2011، تم إجراء تقييم لأداء التدقيق الداخلي للصندوق خلال شهر أكتوبر 2011. وذلك بهدف تقديم رأي مستقل وموضوعي حول الفعالية والكفاءة في أنشطة التدقيق الداخلي في الصندوق. وتقديم التوصيات لتحسينها.

وقامت إدارة الشؤون المالية التابعة للصندوق خلال عام 2011 بالتعاون مع إدارة التدقيق الداخلي بمراجعة وتحسين العديد من عملياتها مما أدى إلى انخفاض في درجة تقييم المخاطر. وتم التخطيط للتقييم المستمر للعمليات من أجل ضمان مستويات أعلى من الرقابة والفعالية لعام 2012.

وتمت الموافقة على الميزانية لعام 2012 من قبل مجلس الإدارة مع زيادة طفيفة وفق حالة الدرهم بالمقارنة مع عام 2011. بينما لم تتم الموافقة على أي زيادة في حساب FTE الرئيسي.

الاقتراحات التي يمكن أن تساعد وتساهم في تحسين وتعزيز دور وأداء الإدارة المالية داخل الصندوق.

وأظهر التقرير أنه تم تقييم الإدارة المالية وحصلت على مستوى "ناضج" مع علامة إجمالية قدرها 2.80 نقطة من أصل 4 نقاط. وهو ما يعادل (70%). كما قدم الجهاز عدداً من التوصيات التي من شأنها تعزيز قدرة الإدارة المالية في الصندوق.

### الإدارة المالية في عام 2011

إن إحدى المجالات التي تم التركيز عليها خلال العام 2011 هي تحسين امتثال الجهات لدفع الاشتراكات في أو قبل تاريخ استحقاقها. وشهدت مؤشرات الأداء الرئيسية لعام 2011 من حيث قيمة الاشتراكات المحصلة في الوقت المناسب تحسناً إلى حد كبير وصل إلى

وفقاً للنتائج. أدى فريق التدقيق الداخلي بالصندوق دوره بفعالية مع الالتزام بالتقدم المحدد في خطة التدقيق بشكل كامل. حيث سجل الفريق مجموع نقاط بنسبة 76%. وأشارت المناقشات التي جرت مع جهاز أبوظبي للمحاسبة أن النتيجة التي حققها الصندوق هي الأعلى بين الجهات التي تم تقييمها من قبل الجهاز في عام 2011.

### تقييم الإدارة المالية

كما أجرى جهاز أبوظبي للمحاسبة تقييماً لقدرة الصندوق على الإدارة المالية خلال شهر أكتوبر 2011.

وكان الهدف هو الحصول على تقييم موضوعي ومستقل عن الإدارة المالية في الصندوق من خلال مقارنة ممارسات الإدارة المالية في الصندوق مع المعايير الدولية لأفضل الممارسات التي وضعها المعهد المعتمد للمالية والمحاسبة العامة (CIPFA). وتقديم

### أبرز الملامح

| الملاحظات               | النتيجة | المعيار                  |
|-------------------------|---------|--------------------------|
| المستهدف لما هو دون 15% | 12%     | تنوع الميزانية التشغيلية |
| المستهدف لما هو دون 15% | 14%     | تنوع النفقات الأولية     |

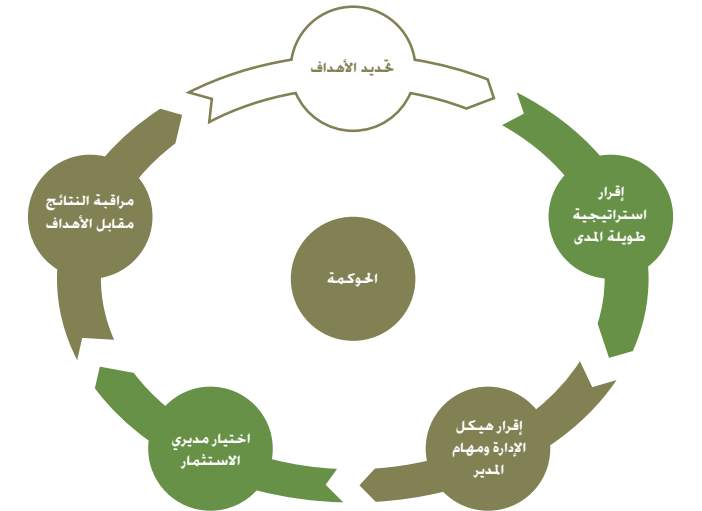


## الاستراتيجية ومزيج الأصول

إن أحد أهم المهام الأساسية للصندوق هي ضمان استدامة الموارد المالية لتغطية الالتزامات الحالية والمستقبلية. بما يعني ضمان توافر الأموال الكافية لديه لتلبية التزاماته بدفع مستحقات كل متقاعد ومستفيد حالياً وعلى مدى السنوات القادمة. كما يتطلب هذا الالتزام وجود إدارة مالية خبيرة ووضع إستراتيجية استثمارية حكيمة طويلة الأمد تتوافق مع التزامات الصندوق.

### نموذج الاستثمار

كل عنصر من عناصر دورة قرار الاستثمار ملخص في الرسم البياني وموضح أدناه:



المستهدفة والمخاطر التي من المتوقع أن تتجاوز سعر الخصم على المدى الطويل المستخدم لتقييم التزاماتنا طويلة الأجل.

يمثل الجدول أدناه أطر توزيع الأصول الحالية والتي أقرها مجلس الإدارة والتي يتم الاستفادة منها في إدارة برنامج الاستثمار.

يعد توزيع الأصول محفظة استثمارية متنوعة. حيث نستثمر حالياً في أكثر من 50 دولة تتنوع أسواقها بين أسواق ناشئة ومتقدمة.

|                      |        |
|----------------------|--------|
| نقداً                | 0-10%  |
| الدخل المحلي الثابت  | 0-10%  |
| الدخل العالمي الثابت | 15-35% |
| الأسهم المحلية       | 0-20%  |
| الأسهم العالمية      | 30-50% |
| الأسهم البديلة       | 10-30% |

### هيكل الإدارة

عند تنفيذ مزيج الأصول. سيتم اتخاذ قرارات فيما يتعلق بتفاصيل البرامج التي يتم تطويرها داخل كل فئة من فئات الأصول. وستحظى الفرص المتاحة باهتمام خاص بغية تحسين المخاطر والعوائد من خلال تنوع التخصصات عبر استراتيجيات استثمار فعالة.

### اختيار المدير

يهدف ذلك إلى إشراك مديري الاستثمار الذين يتحملون المسؤولية الأكبر في تحقيق النتائج المرجوة. وسيتم تطوير مساعي المدراء من خلال عملية تقييم رسمية تضم العناصر الكمية والنوعية.

### الرقابة والرصد

لضمان الاستمرار الفعال لدورة القرارات الاستثمارية. سيتم تقييم تنفيذ برنامج الاستثمار في ضوء الأهداف والمبادئ التوجيهية.

### الحوكمة

تؤدي لجنة الاستثمار دور الحوكمة الائتمانية من خلال الموافقة والاستعراض المستمر للقرارات الاستثمارية. حيث أن الحوكمة السليمة هي أمر بالغ الأهمية لنجاح برنامج الاستثمار. ومبادئها الأساسية هي:

- اللجان الفعالة - التوجه لمعالجة الإجراءات والوثائق
- السياسات الرسمية - مخططات التشغيل
- خطوط واضحة للمسائلة - تقييم الأدوار في التوصية بالقرارات والموافقة عليها وتنفيذها
- الحزم في اتخاذ القرارات والرقابة - الاهتمام ببذل الجهود والالتزام بالواجبات
- هيكل التقارير الموجهة - الوصول إلى المعلومات الدقيقة وذات الصلة في الوقت المناسب

### الأهداف

لا شك أن عملية وضع أهداف واضحة هي مطلب أساسي لأي برنامج استثماري ناجح. حيث أن أي قرار يساند التزامات الخطة المستقبلية للمعاشات التقاعدية للصندوق من خلال المشاركة في سوق رأس المال ينطوي على افتراض المخاطر المرتبطة به. حيث أن تحديد عائد الاستثمار على مستوى البرامج وأهداف المخاطر بما يتماشى مع مصالح أصحاب المصلحة سيكفل ضمان التوافق بين القرارات الاستثمارية كافة.

### الاستراتيجية ومزيج الأصول

إن عملية توزيع الأصول على المدى الطويل مرتبطة بالتزامنا حيال توفير متطلبات المكافآت التقاعدية على المدى الطويل لتقاعدينا ويتم تحديد هذا التوزيع طبقاً للعائدات

## أهم الإنجازات

سجل الصندوق خلال عام 2011 تحسناً ملحوظاً في مؤشر مستوى رضا العملاء بما يعكس بوضوح مدى كفاءة مبادرات الصندوق التي تركز على العملاء.

**المضي قدماً**  
يعمل الصندوق على تقييم كافة فئات أصحاب المصالح من العملاء بشكل مستمر للتعرف على أي تحديات في مجال تقديم الخدمات للعملاء والتعامل معها بصورة فورية. ومن التحديات التي واجهت الصندوق خلال عام 2011 كانت "امتثال جهات العمل"، وهو أمر ضروري لتشغيل عمليات الصندوق بشكل سلس، وبخاصة في معالجة المعاملات بسرعة أكبر.

ولعالجة هذا الأمر، نظم الصندوق العديد من دورات توعوية. الأمر الذي ساهم في التصدي لهذا التحدي إلى حد كبير. ومع ذلك فإننا نعتبر هذا الأمر بأنه لا يزال قيد التنفيذ. خصوصاً مع جهات العمل الجديدة وأصحاب المصالح الذين يقومون بالتسجيل عبر الموقع الإلكتروني للصندوق، والحريصون على الاستفادة من عمليات الصندوق.

كما اتخذ الصندوق أيضاً تدابير لزيادة عدد استطلاعات رضا العملاء، والتي تشكل المدخل الرئيسي لمؤشر رضا العملاء، وهناك المزيد من الدراسات الاستقصائية في الوقت الحالي، بما يسلط الضوء على التزام الصندوق لبدء إجراءات فورية عند الحاجة.

ومن أبرز التحديات التي واجهت الصندوق هي عملية إعادة هيكلة دائرة المعاشات والمكافآت، والتي تمت بنجاح.

إلى جانب ضمان الإخطار الفوري عن الأحداث المختلفة للعملاء، يباشر الصندوق بشكل استباقي إجراءات داخلية وخارجية لنشر الأخبار في الوقت المناسب حول الأعضاء الجدد وإنهاء العضوية.

حيث ساهم هذا الأمر في ضمان إرسال المعاشات التقاعدية إلى المتقاعدين الحاليين والجدد، بما ساهم في ارتفاع مستوى رضا العملاء.

لقد تم إعادة هيكلة إدارة المعاشات والمكافآت التقاعدية مع تولي المسؤولية لموظفين جدد. كما تم إجراء قدر كبير من التخطيط لضمان رضا العملاء، وكجزء من عملية إعادة الهيكلة، تمت مراجعة العديد من العمليات والإجراءات التي تساعد أيضاً في تسهيل عمليات العملاء على نحو أفضل.

مع تولي الدائرة بشكلها الجديد المسؤولية، سنشهد عمليات الصندوق في مختلف الإدارات مرونة عالية التي سيتم رصدها بشكل منتظم لتوفير أعلى المعايير في تقديم الخدمات والتميز في العمليات لصالح عملائنا.

كما تم عرض العديد من مؤشرات الأداء الرئيسية الجديدة لعام 2012، والتي سوف تعزز و بشكل واضح من معايير الخدمة المقدمة لعملاء الصندوق. وافتتح الصندوق مكتبه في مدينة العين العام الماضي بهدف التواجد في موقع أقرب لعملائه.

كما حصلت دائرة الاستثمار على درجة قياسية بلغت 3.93 من 4.0 وفقاً لتقييم جهاز أبوظبي للمحاسبة.

**تمت إعادة هيكلة دائرة المعاشات والمكافآت وإعادة توزيع المهام على موظفين جدد، وقبل وضع هذا التجديد موضع التنفيذ تم إجراء عمليات تخطيط مكثفة لضمان راحة العملاء**

### أبرز الملامح

| المعيار           | النتيجة | الملاحظات  |
|-------------------|---------|--|
| مؤشر مستوى الخدمة | 74%     | نقطة واحدة أقل من نسبة الـ 75% المستهدفة، ويرجع ذلك أساساً إلى التأخير من جانب الهيئات في تقديم المعاملات المطلوبة                                   |
| رضا العملاء       | 86%     | أعلى من الحد المستهدف بنسبة 80%؛ جرى المزيد من الدراسات الاستقصائية؛ والعمليات الجديدة التي أدخلت إلى مكتب الاستقبال ومركز الاتصال لتشجيع ردود الفعل |

## تجربة العملاء

تعتبر عملية تعزيز تجربة العملاء واحدة من الركائز الأساسية للنهج الاستراتيجي للصندوق، التي جاءت على رأس أولوياته لعام 2011. مع التركيز على تقديم خدمات ذات نوعية عالية ودقيقة، وفي الوقت نفسه تعزيز مشاركة العملاء لتلبية احتياجاتهم المتنوعة، وفي هذا الصدد قام الصندوق بإطلاق عدداً من المبادرات الرئيسية والتي تم تقييمها للتأكد من نجاحها.

### تحسين الإجراءات

لقد تم إعادة هيكلة دائرة المعاشات والمكافآت وتم دعمها بالعديد من التحسينات والإجراءات. كما تم الانتهاء كلياً من عملية نقل الموظفين خلال نهاية العام الماضي. وأصبحت الإدارات الجديدة تعمل بكامل طاقتها في الوقت الحالي.

### إثراء قيمة تجربة العملاء

لقد تجاوزت عملية تحسين الإجراءات وإعادة هيكلة دائرة المعاشات والمكافآت الحد المستهدف بنسبة 82% من أصل 50% من الإجراءات المخطط لها.

### المكان الأمثل للباحثين عن عمل:

لقد تم تنفيذ إجراءات تصميم وتنفيذ عمليات التطوير الوظيفي وخطط النقل الوظيفي في الصندوق والمخطط لها بالتساوي بنسبة 50% كما تم أيضاً تحقيق تطوير برنامج التمكين الذي يتضمن التدريب والندوات المخطط لها بالتساوي بنسبة 50%

### افتتاح مكتب العين

انطلاقاً من حرص الصندوق على التواجد بالقرب من المواطنين وتحديدًا كبار السن منهم، فقد أنشأ مكتب فرعي له مجهز بالكامل في مدينة العين.

وارتكزت عمليات 2011 في الصندوق على تصنيف العملاء التي تم تطبيقها بنجاح عام 2010 والتي أثبتت نجاحاً لافتاً حيث تم تصنيف العملاء لأربعة مجموعات بهدف تحسين كفاءة العمليات على الشكل الآتي:

- المؤمن عليهم: موظفي الجهات الحكومية وشبه الحكومية و جهات القطاع الخاص بإمارة أبوظبي
- جهات العمل - الجهات الحكومية وشبه الحكومية و جهات القطاع الخاص التي توظف مشتركين الصندوق، والمسؤولة عن تحويل الاشتراكات للصندوق.
- التقاعدون - الموظفين المتقاعدين من الجهات الحكومية وشبه الحكومية و جهات القطاع الخاص في إمارة أبوظبي. المؤمن عليهم في الصندوق.

- المستفيدين - أقارب المتقاعدين الذين يحصلون على نسبة مئوية من الراتب التقاعدي بعد وفاة صاحب المعاش. وغيرهم الذين يحصلون على مزايا خاصة نتيجة للإصابات أو الإعاقة.
- لا شك أن عملية تصنيف العملاء مكنت الصندوق من استكشاف احتياجات أصحاب المصالح بكفاءة وتلبية هذه الاحتياجات بسرعة عالية.

كما واصل الصندوق التركيز على الاهتمام بخدمة العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة حيث تم تعيين سفير الصندوق لذوي الاحتياجات الخاصة من قبل مدير دائرة المعاشات والمكافآت. ويتمثل دور السفير في تحديد العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة وتطوير برامج مبتكرة لمساعدتهم. مثل برنامج الزيارات المنزلية والذي يهدف لزيارة أصحاب المعاشات والمستحقين في المنازل للمساعدة على الاستمارات المطلوبة.

كما واصل فريق التوعية والإرشاد الذي تم تشكيله من قبل الصندوق عمله في إرساء قنوات التواصل مع العملاء بفئاتهم المختلفة من خلال الزيارات الميدانية والمشاركة في الفعاليات المختلفة. حيث قام أعضاء الفريق بعرض أهداف الصندوق و تواصلوا مع العديد من فئات أصحاب المصالح من العملاء.

### التواصل عبر شبكة الإنترنت

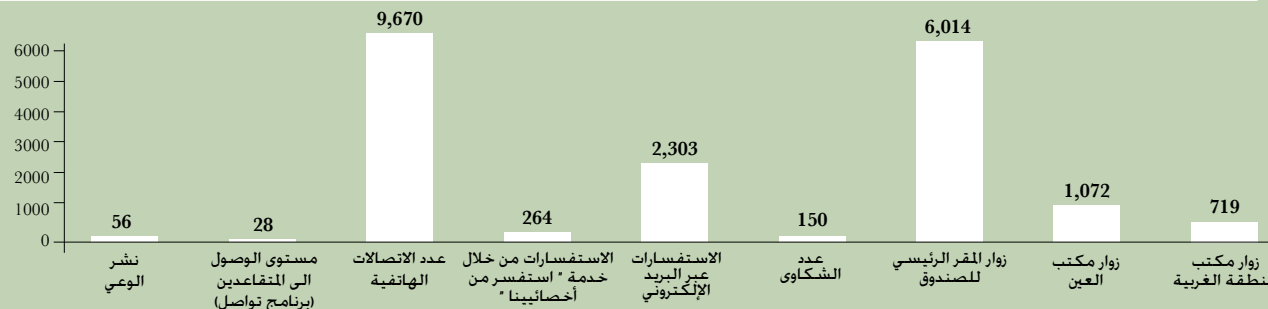
في عام 2011 تم رفع مستوى الوعي لدى عملاء الصندوق من خلال المشاركات المختلفة عبر الانترنت، وخاصة من خلال الموقع الإلكتروني للصندوق. ويمكن حالياً مختلف جهات العمل أن تفي بالتزاماتها وتقدم اشتراكاتها بشكل آمن و سريع عبر الموقع الإلكتروني للصندوق. وبعد تحقيق هدفه المتمثل في تطبيق 31% من الخدمات الإلكترونية خلال عام 2011، نظم الصندوق أيضاً برامج تدريبية لمختلف جهات العمل. و التي انعكست إيجاباً على ردود الأفعال ومستوى رضا العملاء.

### مؤشرات رضا العملاء

يرصد الصندوق مستوى رضا العملاء من خلال مؤشر رضا العملاء. حيث يمكن لكل زائر أو متصل أو مستفيد أن يبدي ملاحظاته حول الخدمات التي يقدمها الصندوق. وتجدر أذناه مخطط مؤشر رضا العملاء لعام 2011.

وفي نفس الوقت، يعمل الصندوق أيضاً على تقديم مؤشر خدمات العملاء، حيث يتم قياس فعالية تقديم الخدمات من خلال مؤشرات أداء رئيسية وواضحة. وتجدر أذناه مؤشر تقديم خدمة العملاء لعام 2011.

### إحصائيات المعاشات والمكافآت التقاعدية لعام 2011





## إستراتيجية الصندوق

انطلقت رحلة الصندوق نحو التميز في الخامس والعشرون من مايو 2008، حيث تم إطلاق خطة الصندوق الاستراتيجية الخمسية كجزء من تفانيه وإلتزامه الراسخ بتحقيق أهدافه ونشر ثقافة التميز على كافة المستويات.

وقد بينت الخطة الإستراتيجية بوضوح أهداف وغايات وأولويات الصندوق، وكانت بمثابة خارطة طريق لـ مختلف الأنشطة المضطلع بها في كل عام. لم يكن عام 2011 مختلفاً عن الأعوام السابقة حيث واصل الصندوق إطلاق مبادراته المختلفة بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية، والتي بدورها تتوافق مع رؤية حكومة أبوظبي وبرنامج التنمية.

يتمثل الهدف الرئيسي لعمليات الصندوق في توفير قيمة مضافة لأصحاب المصالح والحكومة. ويتحقق ذلك من خلال المراجعة المستمرة لأهداف وأولويات الصندوق بما يتماشى مع واقع سوق العمل وواقع المجتمع بشكل سنوي تحت إشراف الأمانة العامة للمجلس التنفيذي.

اعتباراً من ديسمبر 2011، تم إدراج الإجراءات الاستراتيجية للصندوق ضمن أربعة أنماط

**يرتكز الهدف الرئيسي لعمليات الصندوق علي ضمان مصالح الحكومة والجهات المعنية وذلك من اجل خلق قيمة مضافة لهذه العمليات**

رئيسية تشمل كافة عملياته.

**النمط الأول: إدارة رأس المال البشري والمؤسسي والمعلوماتي**

في إطار هذا النمط يعمل الصندوق على تحقيق الحد الأقصى من تطوير رأس المال البشري، والقوى العاملة ذات المهبة والخبرة. وذلك عبر اثنين من الأولويات الرئيسية:

- تطوير أفراد وفرق عمل وقيادات محفزة وذات مهارات عالية
- دمج ثقافتنا المعرفية والأداء في العمل اليومي للصندوق

**النمط الثاني: تحقيق التميز في العمليات التشغيلية**

يلتزم الصندوق بشكل مستمر برفع كفاءته التشغيلية من خلال إعادة تقييم ورفع كفاءة الأنظمة والعمليات بشكل دوري بما يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية عبر الأولويات التالية:

- تعزيز سياسة المعاشات وضمان الامتثال الكامل من قبل الجهات المعنية
- تطبيق إجراءات تنسم بالفعالية والكفاءة العالميتين

**النمط الثالث: إدارة حكيمة لرأس المال**

يتبنى الصندوق افضل الممارسات وفق أرقى المعايير الدولية في مجال إدارة الأموال والاستثمارات المتصلة بالصندوق من خلال الأولويات التالية:

- تقديم العوائد المطلوبة المتكيفة مع المخاطر على المدى البعيد
- ضمان تحقيق إدارة مالية فعالة

**النمط الرابع: بناء قيمة متميزة لعملائنا**

يركز الصندوق على خديد مجموعات مختلفة من العملاء، و الحرص على التواصل معهم وإثراء تجربتهم في التعامل مع الصندوق من خلال ضمان توفير الأولويات التالية:

- تقديم الخدمات في الوقت المناسب المنسمة بالدقة والفعالية وترتكز على تلبية احتياجات عملائنا المختلفة
- التواصل الدائم مع العملاء وإشراكهم وتوعيتهم





## كلمة المدير التنفيذي بالإنبابة

خلف عبد الله رحمه

يشهد العالم اليوم الكثير من المتغيرات الاقتصادية والتحديات التي تفرض على كافة حكومات العالم تغيير المفاهيم والأنظمة لتكون أكثر انسجاماً مع الواقع الاقتصادي الحالي ولما كبة مختلف أنواع المستجبات التي باتت تؤثر بكل وضوح على أداء الاقتصاد العالمي. ونحن في صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي ندرك تماماً أن هذه المتغيرات لها ارتباطاً وثيقاً بمسألة التأمينات الاجتماعية والتقاعد خاصة وأن العميل بات هو المحرك الرئيسي لمؤسسات التقاعد لأنه المصدر الوحيد للتمويل حيث باتت تتوجه مؤسسات التقاعد العالمية نحو التركيز على رضا العملاء وتطوير ثقافة تقاعدية جديدة لمواكبة التطورات الآتية وضمان الاستمرارية والنمو.

وأدرك الصندوق أهمية هذه القضية منذ فترة طويلة حيث ركز في استراتيجيته المنسجمة مع رؤية أبوظبي 2030 على تحقيق أعلى نسبة من رضا العملاء إدراكاً منه بأهمية هذا الهدف كمحرك رئيسي للوصول بالصندوق إلى العالمية وتحقيق النمو على كافة المستويات. حيث نجح الصندوق عام 2011 في تحقيق أعلى نسبة من رضا العملاء منذ تأسيسه بما يبشر بمرحلة جديدة مفعمة بالإنجازات النوعية وتحقيق ثقافة جديدة تركز على الوعي والإدراك حول التعاطي مع المفاهيم الجديدة لأنظمة التقاعد والتعامل معها على أساس تحقيق المصلحة المتبادلة بين المتعامل والصندوق بما يضمن الفائدة المادية لكلا الطرفين.

ولاشك أن إنجازات الصندوق في عام 2011 تعبر عن التزامه بتطبيق الخطة الاستراتيجية بما ينسجم مع توجيهات القيادة الرشيدة ورؤية أبوظبي 2030 حيث نجح في التعامل مع احتياجات المتعاملين بكفاءة عالية من خلال حزمة الخدمات المتميزة التي ساهمت في تلبية احتياجات العملاء ومحاكاة تطلعاتهم وتوقعاتهم التي لطالما يتوقون إلى التماسها من الصندوق.

كما نجح الصندوق في الوصول إلى شريحة أكبر من المتعاملين من خلال افتتاح مكاتبه التمثيلية في كل من مدينة العين والمنطقة الغربية بما يؤكد حرصنا الدائم على خدمة المواطن وتوفير كافة التسهيلات والسبل التي حققت رضاه على خدمات الصندوق. وما كانت هذه الإنجازات لتتحقق لولا تضحيات وجهود موظفينا الذين يتسجلون دائماً بروح فريق العمل الواحد والاتفاق على تحقيق مصلحة واحدة وهي مصلحة وطننا الغالي.

ويحرص الصندوق على تطبيق كافة خططه التشغيلية التي تندرج ضمن أطر الأهداف الاستراتيجية حيث سنتشهد المرحلة المقبلة المزيد من التواصل الفعال مع كافة شرائح المتعاملين وتحديد الفئات العاملة التي نتطلع إلى أن يكونوا قادة التغيير في المرحلة المقبلة فيما يتعلق بتأسيس ثقافة تقاعدية حضارية تعود بالفائدة على استثماريتنا وتطورنا في تحقيق أعلى مستويات الرفاه الاجتماعي.



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

## مجلس الإدارة

صندوق أقوى من أجل مستقبل أفضل

### رئيس مجلس الإدارة



سمو الشيخ محمد بن خليفة بن زايد آل نهيان

### أعضاء مجلس الإدارة



د. مغير خميس الخيلي



محمد عمر عبد الله



محمد عبد الله السويدي



عبد الله مصلح الأحبابي



سعيد مبارك الهاجري



أبو بكر صديق خوري





صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund



## كلمة الرئيس

محمد بن خليفة بن زايد آل نهيان

مر أكثر من عقد على تأسيس الصندوق ومسيرته تزخر بالنجاحات والأجازات واحدة تلو الأخرى ولكن عام 2011 هو عام الأجاز الفعلي للصندوق كوننا استطعنا ان نحقق أعلى نسبة رضا للعملاء وهو الأجاز يجسد أحد أبرز الأهداف الاستراتيجية للصندوق التي أنشئ من أجلها. حيث مجحنا في تحقيق نسبة ملحوظة من رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم وتوفير الرفاهية والطمأنينة والخدمة المتميزة لهم.

ولا شك أن الهدف من خدمة المواطنين وتحقيق احتياجاتهم لا يقتصر على صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي بل هو هدف استراتيجي حرص قيادتنا الرشيدة على تحقيقه كمحوراً رئيسي وفق رؤية أبوظبي 2030 خاصة وأن هذه الرؤية تركز على بناء الإنسان وتوفير حياة كريمة للمواطنين يسودها الرفاه الاجتماعي واسلوب حياة متطور.

وإنني أشدد على أهمية خدمة المواطن لأن الأجازات دولتنا الحبيبة منذ أيام المغفور له الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان طيب الله ثراه. بنيت على أساس تمكين المواطن الاماراتي وتوفير بيئة مثالية له قوامها الاستقرار والطمأنينة.

كما نستكمل اليوم بقيادة صاحب السمو الشيخ خليفة بن زايد آل نهيان. رئيس الدولة حفظه الله مسيرة البناء والتطور ولن نقف عند هذه الأجازات التي حققها الصندوق العام الماضي بل نتطلع الحفاظة عليها والبدء بتحقيق الأجازات نوعية جديدة تلبى تطلعات قيادتنا الرشيدة ومواطنينا. وهنا اسمحوا لي أن أؤكد بأننا نحرص في المرحلة القادمة على تحقيق ثقافة تقاعدية حضارية من خلال نشر الوعي حول المفاهيم المتطورة للتقاعد وكيفية التأسيس لثقافة تتوافق مع رؤية ابوظبي ليكون الصندوق من أفضل المؤسسات في العالم التي توفر خدمات المكافآت والتقاعد.

وأنني على يقين بأنه من خلال تضافر جهود موظفينا وعمالنا سنتمكن من التأسيس لنهج جديد لمفهوم التقاعد يتبع أرقى المعايير العالمية في أنظمة التقاعد بما يضمن استمراريتنا وتطورنا ويساهم في تطوير انتاجية القطاع الحكومي في الإمارة.



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

مركز الإتصال: 80044400

صندوق البريد: 3122 , أبوظبي. الإمارات العربية المتحدة

فاكس: +971 2 4140414

البريد الإلكتروني: info@pension.gov.ae



صندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي  
Abu Dhabi Retirement Pensions & Benefits Fund

## المراجعة السنوية 2011

صندوق أقوى لمستقبل أفضل