Document: EB 2016/118/R.39
Agenda: 20
Date: 31 August 2016
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

استعراض للنهج الشامل للصندوق لمواءمة عملياته مع السياقات القطرية (متضمنا الأوضاع الهشة، والبلدان متوسطة الدخل، ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، واللامركزية)

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي
الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Lisandro Martin
مدير وحدة برمجة العمليات وفعاليتها
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: 2388 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: lisandro.martin@ifad.org

Hisham Zehni
كبير أخصائيي الحافظة
رقم الهاتف: 2183 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: h.zehni@ifad.org

نشر الوثائق:

William Skinner
مدير مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2974 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثامنة عشرة بعد المائة
روما، 21–22 سبتمبر/أيلول 2016

للعلم

المحتويات

أولا – المقدمة **1**

ثانيا – الخلفية **1**

ثالثا – مسوغ النهج الشامل لمواءمة عمليات الصندوق مع السياق القطري **2**

رابعا – خارطة الطريق والهيكلية الإجمالية **3**

خامسا–التقدم المحرز حتى تاريخه والاتجاهات الرئيسية التي يتم السعي لها **4**

ألف – الاستراتيجية الخاصة للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة 5

باء – استراتيجية للانخراط في البلدان متوسطة الدخل 5

جيم – النظام المعدّل لتخصيص الموارد على أساس الأداء 6

دال – خطة لامركزية المؤسسة 7

استعراض للنهج الشامل للصندوق لمواءمة عملياته مع السياقات القطرية (متضمنا الأوضاع الهشة، والبلدان متوسطة الدخل، ونظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، واللامركزية)

أولا – المقدمة

1- يعترف الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025 بأهمية الاستعانة بنهج متمايزة ومعززة تستجيب للاحتياجات المتنوعة للبلدان التي يعمل فيها الصندوق، وتتواءم مع التقدم الاقتصادي والاجتماعي والتغييرات التي تطرأ على المشهد الإنمائي الأوسع. ولتحقيق ذلك، وبعد الالتزامات التي أبرمت لفترة التجديد العاشر لموارد الصندوق (التجديد العاشر لموارد الصندوق الذي يغطي الفترة 2016–2018)، هنالك العديد من الإجراءات جارية لإدخال قدر أكبر من التعزيز على نموذج الإيصال التشغيلي في الصندوق. وتنطبق هذه الإجراءات على أربعة مجالات رئيسية متداخلة تؤكد معا نهج الصندوق في مواءمة عملياته للسياقات القطرية: الانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، الانخراط مع البلدان متوسطة الدخل، تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، واللامركزية. وفي دورته السابعة عشرة بعد المائة، أكّد المجلس التنفيذي على الحاجة لتطوير توجهات مستقبلية للصندوق في هذه المجالات بأسلوب شامل تعزز عناصره بعضها بعضا.

2- توضح هذه الورقة المسوغ للتطرق لهذه المجالات الأربعة بأسلوب مشترك، وتوفر تحديثا عن التقدم المحرز حتى تاريخه، وعن خارطة الطريق لإعداد وثيقة تضم هذه المواضيع بعنوان "النهج الشمولي للصندوق لمواءمة عملياته للسياق القطري". وستكون هذه الوثيقة بمثابة الأساس الحاسم لتفعيل الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025. وستستكمل بحلول مايو/أيار 2017، وبالتالي ستضمن استنارة المداولات التي ستجري في سياق مشاورات التجديد الحادي عشر للموارد بها، والتي يتوقع أن تبدأ بحلول يونيو/حزيران 2017.

ثانيا – الخلفية

3- كما أشير إليه أعلاه، هنالك العديد من الإجراءات الجارية التي تعزز بصورة أكبر نموذج الإيصال التشغيلي للصندوق. وتتضمن التزامات التجديد العاشر للصندوق ذات الصلة والمتعلقة بالأطر الزمنية المتفق عليها خلال مشاورات التجديد العاشر التي أجريت عام 2014 مايلي:

(أ) توفير معلومات محدثة للمجلس التنفيذي عن استراتيجية الصندوق للانخراط مع البلدان متوسطة الدخل (ديسمبر/كانون الأول 2015)؛

(ب) إعداد استراتيجية جديدة عن عمل الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة كي يوافق عليها المجلس التنفيذي (أبريل/نيسان 2016)؛

(ج) دعم المجلس التنفيذي في تحسين تنفيذ نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق (خلال عام 2016)؛

(د) استعراض الحضور القطري للصندوق (بحلول عام 2017)، وإنشاء 10 مكاتب قطرية إضافية (بحلول عام 2018).

4- وعلى ضوء الروابط المتشابكة بين هذه الالتزامات والعمل على التقييمات المؤسسية ذات الصلة التي يجريها مكتب التقييم المستقل في الصندوق، تم استعراض الأطر الزمنية لضمان نهج متسق ومتكامل لإيصالها. وبهذه الروح، أجريت مناقشة شاملة للمواضيع الأربعة في الدورة السابعة عشرة بعد المائة للمجلس التنفيذي استنادا إلى الوثائق التالية: (1) تحديث عن انخراط الصندوق في البلدان متوسطة الدخل؛ (2) نهج الصندوق في الانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة (والتي تشكل لبنة بناء لإعداد استراتيجية لهذا الموضوع)؛ (3) تحديث عن الحضور القطري للصندوق؛ (4) تقييم مؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق (مترافقا مع استجابة إدارة الصندوق عليه). ووافق المجلس التنفيذي على الحاجة لوجود نهج شامل لتحديد الاتجاهات المستقبلية في هذه المجالات ولاقتناصها جميعها في وثيقة واحدة.

ثالثا – مسوغ النهج الشامل لمواءمة عمليات الصندوق مع السياق القطري

5- سيحدد النهج المنسق لهذه المجالات الأربعة الجهود التي يبذلها الصندوق لمواءمة عملياته مع سياقات واحتياجات ومطالب قطرية إفرادية بهدف تعظيم الدعم المقدم للتحول الريفي الشمولي والمستدام في كل بلد زبون من بلدانه. كذلك سيضع مثل هذا النهج الصندوق في موضع يمكنه استراتيجيا من توفير وإيصال توليفة من المنتجات والخدمات المعرفية والمالية ذات الصلة لمجموعة زبائنه المتطورة في خضم التغييرات التي تطرأ على السياق الإنمائي الأوسع.

6- وينجم المسوغ لهذا النهج الشامل عن الروابط المتشابكة بين هذه المجالات الأربعة. إذ تستهدف غالبية المشروعات التي يدعمها الصندوق أقاليم محرومة ونائية تتسم على الغالب بالهشاشة في شكل أو أكثر من أشكالها، سواء كانت ضعف المؤسسات، أو ارتفاع التعرض للمخاطر والتقلبات (بسبب الظواهر المناخية المتطرفة، والكوارث الطبيعية، والهزات الاجتماعية والاقتصادية). وتعترف ورقة النهج الخاصة بالبلدان التي تعاني من أوضاع هشة التي ناقشها المجلس التنفيذي في دورته السابعة عشرة بعد المائة، والاستراتيجية ذات الصلة قيد الإعداد، بأن الصندوق لا يتعامل مع دول هشة وإنما مع أوضاع هشة قد تكون على المستوى الوطني أو دون الوطني أو الإقليمي، والتي يمكن لها أن تؤثر على بلدان عبر جميع تصنيفات الدخل. وبالفعل، هنالك تداخل كبير بين البلدان المصنفة على أنها من البلدان متوسطة الدخل (وبخاصة البلدان متوسطة الدخل من الشريحة الدنيا) وتلك التي تتسم بأوضاع هشة. ويؤكد ذلك من جديد على الحاجة للاتساق والمرونة في نهج الصندوق في الانخراط مع البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والبلدان متوسطة الدخل، أي توفير توليفات متفاوتة من المنتجات والخدمات المالية وغير المالية التي تستجيب للسياق ولنمط الهشاشة وللبيئة الاجتماعية والاقتصادية السائدة في بلد ما.

7- ويعتمد الإيصال الناجح وتحقيق أكبر قدر من الأثر للبرامج القطرية المفصلة على التخصيص الفعال لموارد الصندوق المحدودة وفقا لاحتياجات البلدان وأدائها، ووضع مستويات ملائمة للدعم في البلاد. ولهذا السبب، يجري تعزيز انخراط الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة والبلدان متوسطة الدخل بالتزامن مع جهوده لتحسين نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المستند إلى مصادر على شاكلة التقييم المؤسسي

الذي استكمل حديثا لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وفي الوقت نفسه، يتم تعزيز الحضور القطري واللامركزية في الصندوق، بالاستقاء من بين جملة أمور أخرى، من التقييم المؤسسي الجاري حاليا للامركزية الصندوق الذي يعده مكتب التقييم المستقل.

8- وكجزء من العمل التمهيدي لاستراتيجية الأوضاع الهشة، يطوّر الصندوق نهجا أكثر متانة لتصنيف الأوضاع الهشة يستقي إلى حد ما من العناصر الموجودة في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، للسماح للبلدان التي توجد فيها أوضاع عالية الهشاشة (والعديد منها قد تكون من البلدان متوسطة الدخل) بالوصول في الوقت المناسب للموارد الإضافية للتطرق للهشاشة، ولكن بالمرونة التي تسمح بالحد من التمويل خلال فترات انعدام الاستقرار أو تقلص القدرة الاستيعابية. ويتم النظر في هذه المظاهر ومظاهر أخرى في سياق جهود الصندوق الرامية إلى تحسين الطريقة التي تعالج فيها أدواته ووسائله المالية، بما في ذلك نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، الاحتياجات والأداء عبر دوله العديدة والمتنوعة والسياقات الاجتماعية والاقتصادية التي يعمل ضمنها.

9- وكجزء لا يتجزأ من المبادرات المذكورة أعلاه، يتم إعداد خطة متوسطة الأجل للحضور القطري للصندوق واللامركزية بتقدير كامل للدور الرئيسي الذي يلعبه القرب من البلدان الزبونة في تعزيز أداء البرامج في هذه البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وفي تعزيز إيصال الخدمات غير الإقراضية (الانخراط السياساتي، إدارة المعرفة، وبناء الشراكات والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي)، والتي تزداد أهمية، وبخاصة بين العدد المتزايد من البلدان متوسطة الدخل التي يخدمها الصندوق.

رابعا – خارطة الطريق والهيكلية الإجمالية

10- ترد أدناه خارطة طريق لاستكمال وثيقة النهج الشامل هذه بحلول مايو/أيار 2017. وهي تعكس الأطر الزمنية المختلفة، والمعالم البارزة، والإجراءات التي طلبها المجلس التنفيذي والتفاعلات المختلفة مع المجلس التنفيذي، ولجنة التقييم، ومجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التابعة للمجلس في الفترة مابين سبتمبر/أيلول 2016 وأبريل/نيسان 2017.

الجدول 1

خارطة الطريق لاستكمال الوثيقة

المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2016	لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2016	لجنة التقييم في نوفمبر/تشرين الثاني 2016	المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2016	المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017	مايو/أيار 2017
• استعراض النهج الشامل والوثيقة (للعلم)	• الاستراتيجية الخاصة بالأوضاع الهشة (للاستعراض)	• التقييم المؤسسي للامركزية الذي يعده مكتب التقييم المستقل (للاستعراض)	• استراتيجية الأوضاع الهشة (للموافقة)	• نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المعدل (للموافقة)	***وثيقة النهج الشامل***
			• الخطة المؤسسية للامركزية (للاستعراض)		• استراتيجية للأوضاع الهشة • استراتيجية للبلدان متوسطة الدخل (بما في ذلك التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي) • النظام المعدّل لتخصيص الموارد على أساس الأداء • خطة اللامركزية
• اجتماع مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء*			• نهج نظام تخصيص الموراد على أساس الأداء (للاستعراض) • نهج للتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي (للاستعراض)		

*بعد اجتماعها المقرر في سبتمبر/أيلول 2016 قد تقرر مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء عقد اجتماع إضافي واحد أو أكثر لاستكمال مراجعاتها للنظام لعرضها على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017.

11- وفي أعقاب دورة المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2017، سوف يتم تجميع الأوراق حول كل موضوع إفرادي في وثيقة واحدة. وسيتم تنظيم هذه الوثيقة ضمن أربعة فصول رئيسية تتعلق بكل واحدة من هذه المواضيع على حدة، مع تسليط الضوء على الروابط المتشابكة بينها. وسوف يتم طرح النسخة النهائية من الوثيقة في مايو/أيار 2017، وستنطوي على الفصول التالية:

(أ) استراتيجية الانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة؛

(ب) استراتيجية بشأن الانخراط في البلدان متوسطة الدخل (بما في ذلك العناصر الرئيسية في ورقة النهج الخاصة بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي التي ستعرض على المجلس التنفيذي في دورته التاسعة عشرة بعد المائة)؛

(ج) النظام المعدل لتخصيص الموارد على أساس الأداء؛

(د) الخطة المؤسسية للامركزية.

12- سوف تتاح هذه الوثيقة في الوقت المناسب كي تستنير بها المداولات التي ستجري في سياق هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد الحادي عشر لموارد الصندوق، والتي يتوقع أن تبدأ في يونيو/حزيران 2017. وسوف تعرض على المجلس التنفيذي للعلم في سبتمبر/أيلول 2017.

خامسا–التقدم المحرز حتى تاريخه والاتجاهات الرئيسية التي يتم السعي لها

13- يوفر هذا المقطع استعراضا للتقدم المحرز منذ الدورة السابعة عشرة للمجلس التنفيذي في كل من المجالات الأربعة.

ألف – الاستراتيجية الخاصة للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة

14- اجتمعت مجموعة العمل الداخلية المعنية بهذا الموضوع في الصندوق عدة مرات منذ أبريل/نيسان 2016 للدفع بإعداد الاستراتيجية استنادا إلى التغذية الراجعة من المجلس التنفيذي، ولإجراء استعراض مسهب للنهج التي تتبناها وكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية الأخرى. والعمل جار على طول الخطوط التالية:

(أ) استعراض للنهج والممارسات الأكثر حداثة في المجتمع الدولي، مع إيلاء اهتمام مخصوص لعملية تجديد الموارد الجارية في المؤسسة الدولية للتنمية التابعة للبنك الدولي (تجديد الموارد الثامن عشر للمؤسسة الدولية للتنمية). واستعراض خبرات الصندوق والدروس المستفادة من الانخراط السابق في الأوضاع الهشة، ومن وضع الحافظة الحالية في الأوضاع الهشة.

(ب) تعزيز المبادئ التوجيهية، وبخاصة فيما يتعلق بإرساء الشراكات، والاستهداف، وتعميم التمايز بين الجنسين، والصمود، والمرونة في المبادئ التوجيهية التشغيلية والعمليات، وإدارة المخاطر.

(ج) تصنيف الأوضاع الهشة لضمان توفير الدعم الإضافي المستهدف لأشد الأوضاع هشاشة. وفي حين تم النظر في إعداد مؤشر مركب، إلا أن تقدير التكاليف كان عاليا. وعوضا عن ذلك، يتم حاليا تقدير الخيارات المنبثقة من عناصر نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء التي تعكس القدرة المؤسسية، وغيرها من المعايير ذات الصلة بالنزاع.

(د) تقدير أبعد لنطاق وطرائق تخصيص موارد الصندوق لتمكين الدعم المعزز للمشروعات في أكثر الأوضاع هشاشة (أو نافذة للهشاشة).

(هـ) تعزيز النهج التنظيمية والتشغيلية للصندوق في الأوضاع الهشة. ويتضمن ذلك تعزيز الدعم للشركاء الوطنيين وتيسير "مواجيز المراقبة" في البلدان التي تم تعليق الحوافظ فيها. كذلك يتم اختبار الخيارات لتعزيز الصمود التنظيمي بالتشاور مع المجموعة المؤسسية لتنسيق اللامركزية في الصندوق، وسوف ينعكس ذلك في الخطة المؤسسية للامركزية التي ستناقش أدناه.

15- استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، والتي ستعرض على لجنة التقييم في أكتوبر/تشرين الأول 2016، للسماح بإدراج التغذية الراجعة للجنة في النسخة الأخيرة من الاستراتيجية التي ستعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليها في دورته التاسعة عشرة بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول.

باء – استراتيجية للانخراط في البلدان متوسطة الدخل

16- لن يكون هذا المقطع مختلفا بصورة كبيرة عن التحديث الذي عرض على الدورة السابعة عشرة بعد المائة للمجلس، حيث أحاط ممثلو الدول الأعضاء علما بالتقدم الذي أحرزه الصندوق في إعداد وتنفيذ الخدمات والأدوات التي تمت الموافقة عليها في استراتيجية البلدان متوسطة الدخل لعام 2011، والذي توصف فيه فرضية القيمة التي يأتي بها الصندوق للبلدان متوسطة الدخل. وفي هذا الفصل سيتم ما يلي: (1) تسليط الضوء على الروابط ذات الصلة مع استراتيجية الأوضاع الهشة (وبخاصة فيما يتعلق بتحسينات السبل التي

يتطرق فيها الصندوق للأوضاع الهشة في البلدان متوسطة الدخل) والتوجهات المستقبلية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء واللامركزية؛ (2) توفير المعلومات الإضافية التي طلبها المجلس حول إعداد نهج لقياس أداء الخدمات والمنتجات المقدمة للبلدان متوسطة الدخل؛ (3) التفكير في العناصر الرئيسية لورقة النهج الخاصة بالتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي التي ستعرض على المجلس التنفيذي في دورته التاسعة عشرة بعد المائة.

جيم – النظام المعدّل لتخصيص الموارد على أساس الأداء

17- بعد مناقشات المجلس التنفيذي للتقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الدورة السابعة عشرة بعد المائة، شكلت إدارة الصندوق مجموعة عمل تقنية داخلية، وأوكلت إليها مهمة التطرق لتوصيات التقييم المؤسسي، ودعم مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموراد على أساس الأداء التابعة للمجلس التنفيذي في التقدير والوصول لاتفاق في الآراء بشأن التعديلات المقترحة على نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وقد اجتمعت مجموعتا العمل في عدد من المناسبات بعد انعقاد دورة المجلس. واجتمعت مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بتاريخ 10 يونيو/حزيران، واتفقت على الاجتماع مرة أخرى بتاريخ 20 سبتمبر/أيلول 2016. وفي اجتماعها في 10 يونيو/حزيران، استعرضت خطة العمل التي اقترحتها إدارة الصندوق لتعديل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، ونتائج التحليل المبدئي للتغييرات المحتمل إدخالها على هذا النظام. وفي هذا السياق، أعلمت إدارة الصندوق مجموعة العمل المعنية بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء بالمناقشة الأخيرة التي جرت ضمن مجموعة عمل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، بما في ذلك اهتمام بعض هذه المصارف بتعزيز مكون الاحتياجات في معادلات نظمها لتخصيص الموارد على أساس الأداء.

18- وفيما يتعلق بالتوصية الواردة في التقييم المؤسسي للنظام بتعزيز التركيز على الفقر في مكون الاحتياجات من المعادلة، نظرت مجموعة العمل في التحليل الأولي لاستخدام الوظيفة اللوغاريتمية لتعداد السكان الريفيين أو لمؤشر التنمية البشرية أو بصورة ترفد الدخل الوطني الإجمالي للفرد الواحد. وفي كل الحالات كانت النتيجة مجالا أضيق ومخصصات مختلفة إلى حد كبير للعديد من البلدان. وللتطرق للتغذية الراجعة من المجلس حول حاجة النظام لأن يعكس، وبصورة أفضل، بعض الأبعاد مثل التمايز بين الجنسين، وتغير المناخ، والتغذية، والهشاشة، مع الإبقاء على معادلته بسيطة، تقدمت إدارة الصندوق ببعض المقترحات، وهي: (1) تعزيز متغير الحافظة المعرضة للمخاطر لاقتناص عدد من هذه الأبعاد المذكورة أعلاه (مع ملاحظة أن المصارف المالية المتعددة الأطراف الأخرى تتعامل مع القضايا المتشابكة على المستوى السياساتي أو التشغيلي)؛ (2) شطب متغير تقدير السياسات والمؤسسات القطرية، وتبسيط تقدير الصندوق لأداء القطاع الريفي.

19- ورحّبت المجموعة بمقترح شطب متغير تقدير السياسات والمؤسسات القطرية من المعادلة، وعبّرت عن دعمها لإعداد مؤشر مخصوص بالصندوق يقتنص خصوصية مهمته. إلا أنها طلبت تحليلا أكثر إسهابا للمتغيرات الحالية والمحتمل إدراجها في المعادلة، ولمناقشة أبعد للتوازن الملائم بين الاحتياجات والأداء في النظام في اجتماعات لاحقة لمجموعة العمل قبل الوصول إلى أية استنتاجات.

20- وسيتم اقتناص المداولات التي أجرتها مجموعة العمل في ورقة نهج خاصة بنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ستناقش في المجلس التنفيذي في دورته التاسعة عشرة بعد المائة. وسوف يستنير بهذه المناقشات استكمال المقترح القائل بتعديل نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء المخطط عرضه على المجلس التنفيذي في دورته العشرين بعد المائة في أبريل/نيسان 2017.

دال – خطة لامركزية المؤسسة

21- كما أشير إليه في تحديث الحضور القطري للصندوق الذي عرض على المجلس التنفيذي في دورته السابعة عشرة بعد المائة، ستعرض خطة لامركزية المؤسسة على المجلس في ديسمبر/كانون الأول بهدف تعميق لامركزية الصندوق وجعلها أكثر فعالية. والعمل على هذه الخطة جار تحت إشراف مجموعة تنسيق لامركزية المؤسسة التي يترأسها نائب الرئيس المساعد لدائرة إدارة البرامج ونائبة الرئيس المساعدة لدائرة خدمات المنظمة، مع الأخذ بعين الاعتبار التغذية الراجعة من المجلس التنفيذي في دورته السابعة عشر بعد المائة وتحليل التقييم المؤسسي الجاري حاليا للامركزية في الصندوق الذي يعده مكتب التقييم المستقل، وبالتشاور مع مجموعة العمل الداخلية الموكل إليها إعداد استراتيجية للصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة.

22- وسيتم صياغة هذه الخطة بإيلاء اهتمام خاص للدور الذي يلعبه الحضور القطري واللامركزية في الجهود الرامية لتعزيز أداء البرامج في الأوضاع الهشة، ولتعزيز إيصال الخدمات غير الإقراضية (الانخراط السياساتي، إدارة المعرفة، إرساء الشراكات، التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي)، التي سيتزايد الطلب عليها، لا أقله بين العدد المتزايد من البلدان متوسطة الدخل التي يخدمها الصندوق.

23- ومن خلال عكسها للخصوصيات الإقليمية والقطرية، سوف توفر الخطة المزيد من المعلومات حول العدد الأمثل لمكاتب القطرية للصندوق وتركيبتها، واحتياجاتها من الموظفين الدوليين والوطنيين، والسياسات والإجراءات (بما في ذلك التفويض بالصلاحيات)، وإطار الموارد البشرية لتشجيع التطور الوظيفي وتعزيز قدرات موظفي المكاتب القطرية للصندوق.