Document: EB 2016/117/R.2
Agenda: 3
Date: 9 March 2016
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

نهج الصندوق لوضع استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

خالدة بوزار
مديرة
شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا
رقم الهاتف: 2321 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: k.bouzar@ifad.org

عبد الكريم سما
الخبير الاقتصادي الإقليمي الرئيسي
رقم الهاتف: 2500 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.sma@ifad.org

نشر الوثائق:

Alessandra Zusi Bergés
القائمة بأعمال
مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2092 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة السابعة عشرة بعد المائة
روما، 13-14 أبريل/نيسان 2016

للاستعراض

المحتويات

أولا – خلفية و مقدمة **1**

ثانيا – نهج الصندوق لوضع استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة **2**

ألف – فهم الصندوق المخصوص للهشاشة 2

باء – المبادئ التوجيهية لعمل الصندوق في الأوضاع الهشة 4

جيم – تعزيز انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة 6

ثالثا – التوصيات والخطوات التالية **11**

الملاحق

الملحق الأول – تحديث عن التزامات إدارة الصندوق 13

الملحق الثاني – استعراض النهج الناشئة للشركاء في التطرق للأوضاع الهشة 16

الملحق الثالث – قائمة الصندوق المنسقة للدول الهشة لعام 2015 20

الملحق الرابع – الوضع الحالي واستعراض الحافظة 24

موجز تنفيذي

1- يلعب الصندوق دورا حاسما في الأوضاع الهشة. وقد اعترف جدول أعمال 2030 بشأن أهداف التنمية المستدامة، وبوضوح، أن التطرق للهشاشة يمثل أحد "العناصر الرئيسية الستة"[1] المطلوبة لإيصال أهداف التنمية المستدامة. وبعد الالتزامات المعقودة بموجب تجديدي موارد الصندوق التاسع والعاشر، وبناء على التوصية بإجراء تقييم مؤسسي لانخراط الصندوق في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع، يطوّر الصندوق استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة لعرضها على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2016.

2- تعرض هذه الوثيقة اللبنات الأساسية المقترحة للاستراتيجية القادمة. وعلى وجه الخصوص، تقترح تعريفا محدثا للهشاشة يكون أكثرا صلة بمهمة الصندوق، ونهجا جديدا لتحديد الأوضاع الهشة يستند إلى مؤشر أداء القطاع الريفي الخاص بالصندوق، مع بعض المؤشرات الخاصة بانعدام الأمن الغذائي ومخاطر الصراع.

3- أما التعريف الجديد المقترح للهشاشة فهو على النحو التالي:

> "**الهشاشة** هي وضع يتسم بالتعرّض الكبير للهزات بجميع أشكالها، كما يتسم أيضا بمخاطر عالية للعنف والنزاع. وينجم عن الأوضاع الهشة نمطيا بيئات تمكينية أضعف للتحول الريفي المستدام تتّسم بأزمات ممتدة و/أو متكررة، مع ما لذلك من تبعات على الغالب على الأمن الغذائي والإنتاج الزراعي. وتعتبر المؤسسات الضعيفة الدافع المشترك والنتيجة للأوضاع الهشة."

4- كذلك تضع هذه الورقة أيضا المبادئ التوجيهية لانخراط الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، مع التغييرات الرئيسية اللازمة لتفعيل هذه المبادئ من خلال ضمان الموارد الكافية، وفي الوقت المناسب، للتطرق للهشاشة وتعزيز صمود الصندوق التشغيلي والتنظيمي للانخراط في الأوضاع الهشة.

5- وستعرض المقترحات المحددة في هذه الوثيقة على المجلس التنفيذي في دورة أبريل/نيسان 2016 لاستعراضها، وبالتالي لتشذيبها لاحقا خلال الإعداد لوضع الاستراتيجية الكاملة.

[1] الأمم المتحدة، الجمعية العامة، *الطريق للعيش بكرامة بحلول عام 2030: القضاء على الفقر، وتغيير حياة الجميع وحماية كوكب الأرض*. تقرير تجميعي مقدم من الأمين بشأن خطة التنمية المستدامة لما بعد عام 2015. A/63/332 (4 ديسمبر/كانون الأول 2014).

نهج الصندوق لوضع استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة

أولا – خلفية و مقدمة

1- إدارة الصندوق بصدد إعداد استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة استجابة لكل من السياق العالمي الناشئ والتطورات الأخيرة في المؤسسة. وتضع هذه الورقة الخطوط العريضة للنهج المقترح للصندوق، وهي تعرض لبنات بناء استراتيجية ستُعرض على المجلس التنفيذي في دورة سبتمبر/أيلول 2016. وسيضمن هذا الإطار الزمني التواؤم الاستراتيجي مع عمليات جارية أخرى، بما في ذلك تحديث انخراط الصندوق في البلدان متوسطة الدخل، والخطة المؤسسية للامركزية، ونتائج التقييم المؤسسي الجاري لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في الصندوق، ولكل مما سبق تبعات كبيرة على انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة.

2- وعلى المستوى العالمي، اعترف جدول أعمال 2030 بشأن أهداف التنمية المستدامة بوضوح أن التصدي للهشاشة يشكل أحد "العناصر الرئيسية الستة المطلوبة"[2] لإيصال أهداف التنمية المستدامة. ومن المعترف به أيضا، وإلى حد كبير، أن الهشاشة والصراعات بدون حل يمكن أن تقوّض عقودا من التقدم الإنمائي.[3]

3- على المستوى المؤسسي، أدى اعتراف الدول الأعضاء في الصندوق بأهمية عمل الصندوق في الأوضاع الهشة إلى إدراج التزامات مخصوصة بهذا الصدد تتعلق بتعزيز انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة في سياق مشاورات التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق (انظر الملحق الأول). ويعكس الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025، الذي صادق عليه المجلس التنفيذي أيضا، الالتزام بالعمل في الأوضاع الهشة وتبني نهج متمايز.

4- وقد أدرك التقييم المؤسسي أخير لانخراط الصندوق في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع والدول التي تعاني من أوضاع هشة[4] أن "الصندوق يلعب دورا حاسما في الدول الهشة"، وخرج بعدد من التوصيات تغطي ما يلي: (1) السياسة والاستراتيجية؛ (2) تصميم البرامج والمشروعات؛ (3) تنفيذ البرامج والمشروعات؛ (4) تمكين الموظفين؛ (5) قياس النتائج (انظر الملحق الأول).

5- لعب الصندوق تقليديا دورا محفزا في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وغالبا ما كان يروّج للتحول الريفي في سياقات تتسم بضعف المؤسسات وزيادة التعرض للمخاطر. ويتراوح نصيب البلدان المعرّفة على أنها بلدان هشة، ومعظمها يقع في أفريقيا جنوب الصحراء، بين 45 و52 بالمائة من التمويل الذي خصصه الصندوق من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال التجديد الثامن، والتجديد التاسع، والتجديد العاشر للموارد؛ و44 بالمائة من التمويل الجاري؛ و48 بالمائة من المشروعات الجارية. علاوة على ذلك، فإن أكثر من نصف المكاتب القطرية للصندوق موجود في هذه البلدان. ومن خلال خبرته في الأوضاع الهشة، طوّر الصندوق ثروة من الأدوات والمعارف والخبرات التي تشكل أساسا لميزته النسبية. إلا

[2] الأمم المتحدة، الجمعية العامة، الطريق للعيش بكرامة بحلول عام 2030: القضاء على الفقر، وتغيير حياة الجميع وحماية كوكب الأرض. تقرير تجميعي مقدم من الأمين بشأن خطة التنمية المستدامة لما بعد عام 2015، A/63/332 (4 ديسمبر/كانون الأول 2014).

[3] منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي، تقرير الدول التي تعاني من الهشاشة عام 2015.

[4] يستخدم مصطلح "الدول الهشة" في هذه الورقة فقط عند الإشارة إلى الاستخدام التاريخي له.

أنه، وكما هو واضح من التقييم المؤسسي، هنالك حاجة لنهج متمايزة لتعزيز الأداء في أكثر الأوضاع هشاشة.

6- وبناء على ما ورد أعلاه، تقترح هذه الوثيقة تعريفا محدثا للهشاشة ونهجا لتصنيف الأوضاع الهشة يعترف بأن الصندوق لا يتعامل مع دول هشة وإنما مع أوضاع هشة يمكن أن تكون على المستوى الوطني، أو دون الوطني، أو الإقليمي، وتؤثر على البلدان عبر جميع تصنيفات فئات الدخل. كذلك تقترح الوثيقة أيضا جملة من المبادئ التوجيهية المحددة للصندوق للانخراط في الأوضاع الهشة، والتي تبني على الميزات النسبية التقليدية للصندوق وتمكنه من تطوير نهج متمايز يستقطب ويوائم الأركان الرئيسية لتنفيذ الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016–2025.

7- وقد استفادت هذه الورقة من استعراض لأحدث الممارسات والدراسات للمنظمات النظيرة (يرد موجز بها في الملحق الثاني)، ومشاورات داخلية مكثفة وعقود من خبرة الصندوق في تنفيذ المشروعات في الأوضاع الهشة. وترد قائمة الصندوق الحالية المنسقة للأوضاع الهشة في الملحق الثالث، أما الملحق الرابع فيتضمن معلومات أساسية تتعلق بحافظة الصندوق الحالية في هذه البلدان.

ثانيا – نهج الصندوق لوضع استراتيجية للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة

8- يقترح هذا المقطع لبنات بناء الاستراتيجية المستقبلية لانخراط الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وهو يتضمن: (1) فهم الصندوق المخصوص للهشاشة، مع تعريف محدث ووسائل جديدة للتصنيف؛ (2) جملة من المبادئ التوجيهية؛ (3) جملة من التعديلات المحتملة على أركان الإيصال في الصندوق.

ألف – فهم الصندوق المخصوص للهشاشة

9- **تعريف "الهشاشة"**. في حين أنه لا يوجد تعريف متفق عليه دوليا للدول الهشة (أو للهشاشة كمفهوم)، فإن الوصول إلى تعريف لها يمثل نقطة انطلاق ضرورية لضمان فهم مشترك للهشاشة ضمن الصندوق، ولتوفير الوضوح للدول الأعضاء والشركاء بما يتعلق بموقف الصندوق، ولإيجاد الأساس لتحديد وتحليل الهشاشة والتطرق لها. ويعي الصندوق تماما الحساسية التي تحيط بتعريفات الهشاشة، وبالتالي، واستنادا إلى استعراض للتشذيبات التي أدخلتها المؤسسات الدولية المالية الأخرى على نهجها تجاه الهشاشة، ساد شعور بأن تعريف "الدول الهشة"[5] في الصندوق والذي كان واردا في سياسة الصندوق بشأن تفادي الأزمات والإنعاش منها لعام 2006 بحاجة إلى تحديث.

10- يشير التعريف الجديد المقترح إلى "الهشاشة"، وليس إلى "الدول الهشة". كما أنه يحوّل التركيز من تعريف الهشاشة كنتيجة لوجود جملة محددة من الدوافع (مثلا السياسات الضعيفة، المؤسسات الضعيفة)، إلى

[5] "الدول الهشة هي تلك التي تتسم سياساتها بالضعف ومؤسساتها بالوهن وإدارتها بالسوء والتي تعاني بالتالي من قلة النمو الاقتصادي وانتشار عدم المساواة وتردي التنمية البشرية. والدول الهشة هي أكثر تعرضاً لخطر نشوب أعمال العنف من الدول غير الهشة. وقد تكون الدول الهشّة غنية بالموارد الطبيعية أو فقيرة بالموارد. "

وصف خصائص الهشاشة وتبعاتها الأساسية وفقا لرؤية الصندوق للتحوّل الريفي المستدام والشمولي. وأما التعريف المقترح الجديد، فهو على النحو التالي:

"**الهشاشة** هي وضع يتسم بالتعرّض الكبير للهزات بجميع أشكالها، كما يتسم أيضا بمخاطر عالية للعنف والنزاع. وينجم عن الأوضاع الهشة نمطيا بيئات تمكينية أضعف للتحول الريفي المستدام تتّسم بأزمات ممتدة و/أو متكررة، مع ما لذلك من تبعات على الغالب على الأمن الغذائي والإنتاج الزراعي. وتعتبر المؤسسات الضعيفة الدافع المشترك والنتيجة للأوضاع الهشة."

11- قد تتضمن هذه الهزات الأحداث المناخية المتطرفة أو الكوارث الطبيعية، والهزات الاقتصادية، وفترات من الاضطرابات الاجتماعية، وغيرها من الأحداث المدمرة الطبيعية أو التي هي من صنع الإنسان. وقد تكون مخاطر العنف والصراع متأتية من الخلافات على الموارد الطبيعية، بما في ذلك الأراضي والمياه؛ أو التوترات القبلية أو الإثنية؛ أو من الاضطرابات الناجمة عن التهميش الاجتماعي والاقتصادي والفقر أو المستويات العالية من البطالة بين الشباب. وقد تتضمن بعض الكوارث المحددة اندلاع الصراعات أو موجات الجفاف الكبيرة، مما ينجم عنه في بعض الأوقات حالات إنسانية طارئة وانعدام شديد للأمن الغذائي أو التهجير القسري (مثلا اللاجئين أو الأشخاص المهجرين داخليا)، مع نتائج طويلة الأمد على السكان المتأثرين بها. وتعتبر بعض القضايا مثل حكومات الأمر الواقع أبعادا مخصوصة للهشاشة إلا أنه ستطبق عليها السياسات والمبادئ التوجيهية النافذة حاليا في الصندوق[6]. وغالبا ما تسهم المؤسسات الضعيفة في مستوى التعرض للمخاطر، وفي تواتر الأزمات وحجم آثارها السلبية. وفي الأوضاع الهشة، تواجه الجهود الرامية إلى تحقيق التحول الريفي المستدام معوقات بسبب الانتكاسات المتكررة مما يجلب معه احتمال تقويض الأصول الاقتصادية والاجتماعية.

12- يوفر التعريف الجديد المجال لتحليل إقليمي، ووطني، ودون وطني[7] لجملة محدودة من الدوافع في كل وضع هش على حدة، بغض النظر عن مستوى الدخل في البلد، مع الاعتراف بأن الضعف المؤسسي هو الخاصية الرئيسية المحددة للهشاشة. كذلك فإن التعريف المحدث يتسق مع التركيز على الصمود في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025.

13- **تصنيف الأوضاع الهشة.** يجمع النهج الحالي الذي يتبعه الصندوق لتصنيف الدول الهشة قوائم جميع الدول الهشة التي حددتها مؤسسات مالية دولية أخرى ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، مما ينجم عنه قائمة غير عملية تضم حوالي 40 إلى 50 بلدا تغطي نصف حافظة الصندوق. ويعيق هذا التصنيف الواسع من الجهود الرامية إلى تنفيذ نهج متمايزة أو توفير دعم إضافي مستهدف لأكثر الأوضاع هشاشة.

14- وكما أُشير إليه في التقييم المؤسسي الخاص بالدول الهشة، فإن أداء الصندوق كان أضعف بصورة ملحوظة فقط في الجملة الفرعية التي تضم 24 قطرا، التي كانت مصنفة على أنها دول هشة على الدوام خلال كامل الفترة قيد التقييم (2004-2013). ولا بد لنهج جديد للتصنيف من أن يعترف بوجود طيف واسع من الأوضاع التي يمكن اعتبارها من حيث المبدأ هشة، إلا أن أداء المشروع لا يتأثر بصورة كبيرة إلا في أكثر

[6] مع وجود تعريفات وتصنيفات جديدة فإن الاستراتيجية ستبني على السياسات والمبادئ التوجيهية الموجودة ذات الصلة بدور الصندوق في أوضاع الأزمات والكوارث والإنعاش المبكر منها والتعامل مع حكومات الأمر الواقع.

[7] الهشاشة العابرة للحدود، على سبيل المثال، فإن الهشاشة مثلا في الساحل وفي القرن الأفريقي وبصورة متزايدة في أجزاء من الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، قد يكون لها تبعات على نموذج الإيصال القطري.

الأوضاع هشاشة. ويُقترح أن يضع الصندوق مؤشرات أكثر متانة وصلة بالصندوق تهدف إلى تحديد أكثر الأوضاع هشاشة: تلك التي تتطلب نهجا متمايزة بالفعل. ومن شأن التركيز على عدد محدود من أكثر الأوضاع هشاشة أن يسمح باتباع نهج متمايزة بدون أن يترتب على ذلك نتائج مالية كبيرة أو نتائج كبيرة على ميزانية الصندوق.

15- يمكن أن يستند التصنيف على مؤشر يضم ما يلي:

(أ) **القدرات المؤسسية**، كما تنعكس في درجات أداء القطاع الريفي.[8] وسيتم تحديث مؤشر أداء القطاع الريفي لتعزيز أهميته كمؤشر للهشاشة؛

(ب) **التعرض للمخاطر**، وبخاصة فيما يتعلق بانعدام الأمن الغذائي، ويمكن استخدام تقديرات برنامج الأغذية العالمي أو المؤشر العالمي للجوع للمعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية.

(ج) **الصراع**، أو خطر الصراع، بالاستناد إلى المؤشرات التي يستخدمها البنك الدولي أو غيره.

16- وفي حين سيتم إجراء تقديرات أكبر، إلا أنه من المقترح من حيث المبدأ أن تشكِّل الدرجات التي تقع في الخُمس الخامس من المؤشر المقترح "أكثر الأوضاع هشاشة" لأغراض تطبيق نهج متمايزة ولقياس أداء الصندوق في الأوضاع الهشة.[9] وسيتم تحري الوسائل التي ستستخدم لتطبيق هذه المعايير على المناطق الجغرافية العابرة للحدود أو دون الوطنية المتأثرة بالهشاشة، وكذلك الأمر بالنسبة لأساليب أكثر نوعية لتحديد وتقدير الهشاشة بأبعادها المضاعفة. وبما يتفق مع الممارسات التي تتبعها المنظمات الشريكة، ستمارس إدارة الصندوق حكمها الخاص عند تصنيف الأوضاع الأكثر هشاشة، وخاصة في الأوضاع التي تتسم بافتقار جدي للبيانات أو بدوافع هشاشة مخصوصة بسياقات محددة إلى حد كبير مما لا يمكن إدراجه بسهولة ضمن المقاييس الكمية للهشاشة.

باء – المبادئ التوجيهية لعمل الصندوق في الأوضاع الهشة

17- وسواء كانت الأوضاع هشة أو غير هشة، تبقى الرؤية الاستراتيجية للصندوق وهدفه على حالها دون تغيير، ألا وهي: التحول الريفي المستدام والشمولي الذي يمكّن فقراء الريف من التغلب على الفقر وتحقيق الأمن الغذائي من خلال سبل عيش تتسم بالصمود والربحية والاستدامة. وسيتوجه عمل الصندوق في الأوضاع الهشة بالإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025، وبجملة من مبادئ الانخراط الدولية الأكثر حداثة في الدول الهشة، والمدرجة في الاتفاق الجديد للانخراط في الدول الهشة و في إطار العمل بشأن لجنة الأمن الغذائي والتغذية في ظل الأزمات الممتدة.

18- إضافة إلى ذلك، تُقترح مبادئ توجيهية مخصوصة بالصندوق للانخراط في الأوضاع الهشة المقترحة على النحو التالي:

(أ) **إدارة المخاطر والصمود.** بالنسبة للصندوق، فإن هدف "التحول الريفي الشمولي والمستدام" هو توليد سبل عيش محسنة تتسم بالمزيد من الصمود لصالح السكان الريفيين[10]. وفي الأوضاع الهشة، فإن

[8] تتناسب درجات أداء القطاع الريفي بصورة وثيقة مع درجات تقدير المؤسسات والسياسات القطرية الذي ينتهجه البنك الدولي.

[9]. يعتبر مصرف التنمية الآسيوي أن البلدان التي تقع في الخُمسين الرابع والخامس في تقديرات الأداء القطري لسنتين من أصل ثلاث سنوات بلدان تعاني من أوضاع هشة.

[10] الإطار الاستراتيجي للفترة 2016–2025 الوثيقة EB 2015/116/R.4.

تركيز الصندوق على إدارة المخاطر والصمود سيتعزز بصورة أكبر. وبالاعتماد على الدروس المستفادة من الخبرة المسهبة للصندوق، ستطوِّر البرامج أنشطة لتعزيز صمود المجتمعات المستهدفة وتزويدها بالأدوات والمعلومات الضرورية لإدارة أفضل للمخاطر وبأنشطة تتسم بحد ذاتها بالصمود ضد آثار الصراع أو غيره من الهزات الشائعة الأخرى التي تؤثر في الأوضاع الهشة. وستمكن نماذج الإيصال التي تتسم بالصمود، والتي تستند إلى النماذج التي أثبتت فعاليتها في البرامج القطرية في الأوضاع الهشة، الصندوق من البقاء منخرطا ومن الاستمرار في التنفيذ في السياقات الصعبة. كذلك ستتسع إدارة المخاطر لتضم الصندوق وموظفي المشروعات وأمنهم مع معايير واضحة للانخراط في العمليات أو الانسحاب منها.

(ب) **التطرق للأسباب الجذرية.** تعيق الهشاشة وبشدة تحقيق التنمية المستدامة طويلة الأمد. ولا يمكن الاكتفاء بإدارة المخاطر الناجمة عن الهشاشة، لأن التدخل الذي لا يتطرق لأسباب الهشاشة من المحتمل له أن يحيد عن مساره الصحيح بسبب نتائجها. وسيسعى الصندوق للتطرق بصورة أفضل للأسباب الجذرية للهشاشة، ضمن مجالات ميزته النسبية، وعلى أساس تحليل مسهب لسياق الهشاشة. وكما أشار إليه التقييم المؤسسي لانخراط الصندوق في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع، يتمتع الصندوق بخبرة مسهبة في الأنشطة على المستوى المجتمعي التي تسهم في أهداف إحلال السلام وبناء الدولة: من تعزيز حوكمة الموارد الطبيعية، إلى تقوية المنظمات الشمولية المجتمعية وإيصال الخدمات الفعالة للحكومات المحلية، إلى خلق فرص العمل للشباب العاطلين عن العمل والمجموعات المهمشة.[11] وسوف تعزز الاستراتيجية أيضا النموذج التشغيلي الموجود للصندوق، والذي أثبت فعاليته في تمكين المجتمعات الريفية المهمشة في هذه السياقات.

(ج) **بناء المؤسسات، والثقة والتلاحم الاجتماعي.** يعترف الصندوق بالأهمية المحورية للمؤسسات الشرعية الفعالة الخاضعة للمساءلة في التطرق للهشاشة. ويتوجه انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة بالفعل نحو تعزيز المؤسسات الحكومية والمجتمعية وبخاصة على المستوى المحلي. وهي تضم منظمات المزارعين، ومنظمات الشعوب الأصلية، والرابطات النسوية، ورابطات مستخدمي المياه وغيرها من المؤسسات المجتمعية، علاوة على الوكالات والحكومات المحلية وموفري الخدمات. وسوف تستفيد الاستراتيجية من سمعة الصندوق الطيبة كشريك يتمتع بثقة الحكومات والمجتمعات الريفية لتعزيز التلاحم الاجتماعي بين أصحاب المصلحة المختلفين عبر الشرائح الاجتماعية والاقتصادية والاثنية والسياسية وغيرها. وتكتسب المؤسسات غير الرسمية أو التقليدية المبنية على الثقة والوشائج الاجتماعية أهمية متزايدة في السياقات التي تكون فيها المؤسسات الرسمية ضعيفة أو غائبة أو حيث لا يتم تطبيق أحكام القانون بصورة كاملة أو حيث تكون نظم العدالة بطيئة أو غير موثوقة. وسيتم إيلاء الأولوية للمساواة بين الجنسين ولتمكين النساء وإشراك الشباب (بما في ذلك الشباب المهمشين أو العاطلين عن العمل والمقاتلين السابقين).

(د) **إيجاد مصادر وأدوات ونهج للتمويل تتسم بالمرونة والاستجابة.** يركز هذا المبدأ على المرونة في تخصيص الموارد، أي مثلا ضمان أن يكون لدى الصندوق جملة من أدوات وطرق التمويل التي تمكّن البلدان من الوصول إلى الموارد الكافية وفي الوقت المناسب لها للتصدي للهشاشة، كما يتوجب لها أن تكون مرنة بما فيه الكفاية لتقليص التمويل في فترات انعدام الاستقرار أو تناقص القدرة الاستيعابية بدون الإضرار بإمكانية الوصول إلى هذه الموارد مستقبلا. وقد تكون المشروعات

[11] انظر الصندوق 2012 – نمو السلام من خلال التنمية.

الأصغر أكثر ملاءمة في بعض الأوضاع الهشة، لأن المشروعات الأكبر تنطوي على مخاطر أو تعقيدات مفرطة. وكذلك يجب أن تمتد مسألة المرونة هذه لتصل إلى العمليات التشغيلية، بما في ذلك تبسيط التصميم والإجراءات التي تعترف بالتحديات في العمل في مثل هذه الأوضاع. ويجب أن تعترف العمليات الخاصة بالمشروعات المنفذة في أوضاع هشة بالمستويات العالية من عدم اليقين، وتجنب وضع أعباء مفرطة، على سبيل المثال من خلال ضمان الإجراءات المتسقة الخاصة بالمشروعات الممولة بصورة مشتركة. إلا أنه لا يجوز بأي حال الإضرار بجودة الإدارة المالية أو بالإجراءات الحمائية الاجتماعية و البيئية والمناخية.

(هـ) **الشراكات الاستراتيجية والمكملة.** تتطلب الأهمية المخصوصة التي تتسم بها الشراكات في الأوضاع الهشة إدراجها كمبدأ توجيهي. إذا تساعد الشراكات الصندوق على إدارة المخاطر وتمكنه من البقاء منخرطا في أكثر السياقات المحفوفة بالمخاطر لأنها توفر السبل للتطرق للأسباب الجذرية للهشاشة التي هي خارج نطاق الميزة النسبية للصندوق ولكنها تشكل تهديدا لبرامجه القطرية. وسيتوجه استخدام الصندوق للشراكات في الأوضاع الهشة باستراتيجية الصندوق لإرساء الشراكات (2012). وستحظى الشراكات مع الوكالات الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما وغيرهما من وكالات الأمم المتحدة الأخرى باهتمام في الأوضاع الهشة، وكذلك الأمر بالنسبة للشراكات مع الشركاء الإنمائيين الآخرين الذين يتمتعون بقدرات تنفيذية قوية، مثل منظمات المجتمع المدني الموثوقة والقطاع الخاص. وتعدّ الشراكات مع الوكالات الإنسانية أيضا هامة لردم الفجوة بين التنمية والمساعدات الإنسانية. وتتطلب الهشاشة أيضا نهجا متمايزة في شراكة الصندوق مع الحكومات بما في ذلك ما يتعلق بالبلدان متوسطة الدخل، لأن طبيعة ومجال دعم الصندوق والجمع بين الانخراط في الأنشطة الإقراضية وغير الإقراضية المتأصلة في البرامج القطرية تختلف تبعا لكل من السياق ونمط الهشاشة.

(و) **تحقيق الأثر وقياسه.** لا بد لأن يكون لعمل الصندوق أثر يمكن التعبير عنه، وخاصة في الأوضاع الهشة حيث ينطوي الانخراط على مستويات أعلى من المخاطر، وغالبا ما يكون بتكلفة أكبر. وسيسهم التعلم من خبرات الصندوق في مثل هذه الأوضاع، على سبيل المثال من خلال مبادرة تقدير الأثر الجارية لفترة التجديد التاسع لموارد الصندوق، في تشذيب نهج الصندوق وفي تحسين أنشطة الصندوق في الأوضاع الهشة بصورة مستمرة. وكجزء من الجهود الجارية على نطاق الصندوق لتعزيز الرصد والتقييم وإدارة الأثر، سوف يتحرى الصندوق الخيارات لتطوير عمليات للرصد والتقييم ومنهجيات لتقدير الأثر تكون بسيطة وتتسم بفعالية التكاليف مع قدرتها على اقتناص بيانات الأثر المتسقة في الأوضاع الهشة.

جيم – تعزيز انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة

19- سيتطلب تشغيل هذه المبادئ التوجيهية وتعزيز انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة الاستقطاب وفي بعض الحالات تعديل المظاهر الرئيسية لأركان إيصال النتائج ومبادئ الانخراط في الصندوق المنصوص عليها في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2016-2025. ومع أن التفاصيل الكاملة سترد في الاستراتيجية المخطط لها لانخراط الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، إلا أن هنالك مجالان رئيسيان يتم السعي للحصول على مصادقة المجلس التنفيذي المبكرة عليهما، وهما يتقاطعان مع غيرهما من الإجراءات والسياسات المؤسسية الرئيسية في الصندوق، وهما:

(أ) تعبئة وتخصيص الموارد للتطرق للأسباب الجذرية للهشاشة ونتائجها؛

(ب) تعزيز الصمود التشغيلي والتنظيمي في الصندوق لأغراض الانخراط في الأوضاع الهشة.

20- يعترف الصندوق بأن العمل في الأوضاع الهشة له فوائد معتبرة لجهة الأثر على الفقر الريفي وهو أمر حاسم للإيفاء بمهمة الصندوق. كما أنه يعي بصورة مساوية أن الأوضاع الأمنية المتردية ومحدودية الخدمات والبنى الأساسية والافتقار إلى القدرات يؤدي إلى زيادة التكاليف. ويعني التزام الصندوق بتعزيز انخراطه في الأوضاع الهشة ضمنا الاستعداد لتحمل هذه التكاليف المتزايدة وإجراء بعض المفاضلات عندما يكون الأمر ضروريا، بإعطاء الأولوية للبلدان والمشروعات التي تعاني من أوضاع هشة. ويجب أن تكون تقديرات الكفاءة وغيرها من قياسات الأثر في الأوضاع الهشة حساسة لهذه السياقات المخصوصة.

21- كذلك تعترف الإدارة أيضا بالقيمة المضافة لعمل الصندوق في الأوضاع الهشة، والتي لا تعتمد فقط على حجم التمويل ولكن أيضا على الأنشطة غير الإقراضية، بما في ذلك الانخراط السياساتي. علاوة على ذلك، فقد تفتقر الأوضاع الهشة للظروف المناسبة لاستخدام الأموال بصورة فعالة أو كفؤة لتحقيق الأثر المستدام على الفقر الريفي. إلا أنه من الضروري، وعندما تسود هذه الظروف، امتلاك الصندوق للأدوات ووسائل التمويل الضرورية للانخراط، وبخاصة لكونه الوكالة الإنمائية الرئيسية الوحيدة التي توفر الدعم للزراعة والتنمية الريفية في مثل هذه السياقات.

تعبئة وتخصيص الموارد للمشروعات والبرامج في الأوضاع الهشة

22- يشير كل من التقييم المؤسسي للبلدان الهشة والتقييم المؤسسي لتخصيص الموارد على أساس الأداء إلى أنه "لم تكن هناك أية موارد إضافية متاحة للبلدان لمجرد تسميتها ببلدان هشة"، كذلك فإنهما يشيران أيضا إلى أنه، وبالرغم من أن المقترح الأصلي في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للسماح بتوفير بعض الموارد الإضافية للبلدان في بعض الأوضاع المخصوصة، إلا أن هذا الأمر لم يستخدم إلا فيما يتعلق بأوضاع ما بعد الصراع. ويعدّ الافتقار إلى الموارد المخصصة للأوضاع الهشة أمرا يجعل الصندوق مختلفا عن غيره من معظم المؤسسات المالية الدولية.

23- وكجزء من الاستجابة للتقييم المؤسسي لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سيتحرى الصندوق كيفية إدراج الهشاشة في هذا النظام، مع الإبقاء على أسسه كنموذج يستند إلى الأداء.[12] وأما خيار إيجاد "نافذة محدودة للاستجابة للأزمات" (أو ما شابه) فسيتم النظر فيه كوسيلة لإيجاد مصدر إضافي للتمويل. كذلك سيستعرض الصندوق الخيارات المتاحة لإعطاء الدول الأعضاء وغيرها من الشركاء الفرصة لتوفير تمويل للصندوق يخصص فقط للأوضاع الهشة من خلال نوافذ تمويلية متممة أو مكملة، وأيضا للمزيد من الاستقطاب لتدفقات التحويلات لأغراض الاستثمار.

24- وسوف يسعى الصندوق أيضا لضمان ألا يتم استثناء المجموعات المستهدفة في أكثر الأوضاع هشاشة بصورة كاملة من الدعم، وكذلك الأمر بالنسبة لامتلاك الأدوات لدعم الفترات الانتقالية ولإعادة الانخراط. وفي الحالات التي لا يمكن فيها إجراء العمليات التي تموّل بصورة اعتيادية من خلال نظام تخصيص

[12] على سبيل المثال، من خلال توفير بعض الموارد الإضافية لأكثر الأوضاع هشاشة، أي بزيادة المخصصات بما يتراوح بين 20 إلى 30 بالمائة للبرامج القطرية في الخُمس الأخير من مؤشر الهشاشة. الأمر الذي يؤدي إلى تأثر البرنامج الكلي للقروض والمنح بما يعادل 4 إلى 6 بالمائة.

الموارد على أساس الأداء، سيسعى الصندوق للإبقاء على انخراطه من خلال استخدام المنح القطرية والأموال التكميلية، كما كان الحال عليه بالنسبة للصومال وزمبابوي. ويمكن لهذه العمليات أن تُرسي الأسس لإعادة الانخراط في المستقبل من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء ولبناء الثقة على المستوى القطري. وكذلك فإنها تعزز من قدرة الصندوق على أن يكون في مركز الشريك المختار للانخراط في الأوضاع الهشة. وستمكّن هذه التغييرات الصندوق من أن يحقق الدور الذي اعتُرف له به بصورة صريحة في خطة عمل أديس أبابا باعتباره "يموّل الاستثمارات لتمكين فقراء الريف الذين يعيشون في فقر من تحسين أمنهم الغذائي والتغذوي، وزيادة دخولهم وتعزيز صمودهم".

25- وعند تحري الخيارات المذكورة أعلاه، سوف يستعرض الصندوق بصورة حذرة الأدوات والوسائل المالية التي طورتها المؤسسات المالية الدولية الأخرى لتعزيز انخراطها في الأوضاع الهشة، وإجراء تقدير لتبعاتها المالية على الصندوق. وسيخضع أي التزام فعلي بمخصصات إضافية للبلدان في أوضاع هشة لتقدير القدرة الاستيعابية،[13] وقدرات الإدارة المالية والتزام الحكومة وغيرها من أصحاب المصلحة للتطرق للأسباب الجذرية للهشاشة.

تعزيز الصمود التشغيلي في البرامج القطرية في الصندوق

26- سيسعى الصندوق للاستجابة لتوصيات التقييم المؤسسي وتنفيذ التزامات تجديد الموارد لتعزيز تحليل الهشاشة، وتصميم المشروعات والإشراف عليها ودعم تنفيذها في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة. إلا أنه، وبالاعتراف بالمعوقات في الميزانية الإدارية للصندوق، سيتم بذل جهود إضافية لتعبئة الأموال التكميلية واستقطاب الشراكات، وإدماج هذه النهج المتمايزة جميعها بصورة مباشرة في المشروعات الاستثمارية والمنح القطرية والإقليمية. وسيستمر الصندوق في البناء على التجارب الإيجابية في استخدام موارد المنح لتمويل المساعدة التقنية ودعم بناء القدرات، كما هو الحال بالنسبة للجهود الريادية المبذولة مع منظمة الأغذية والزراعة.

27- ستشكل **مذكرات الاستراتيجيات القطرية وبرامج الفرص الاستراتيجية القطرية** الأدوات الرئيسية لتحليل الهشاشة. وسوف تُجرى مثل هذه التحليلات للبرامج القطرية في أكثر الأوضاع هشاشة، وستستند إلى التقييمات التي يُجريها الشركاء الإنمائيون والحكومات أنفسهم. وبالنسبة للبلدان الأخرى، سيتم تقرير مدى تحليل الهشاشة الذي يُجرى أثناء إعداد برامج الفرص الاستراتيجية القطرية/مذكرات الاستراتيجيات القطرية من قِبل فُرق إدارة البرامج القطرية. وستتم الإشارة إلى ذخيرة المشروعات المتوقّع تنفيذها في الأوضاع الأكثر هشاشة في البلدان الأقل هشاشة بحيث يتم إجراء تحليل أعمق خلال تصميم المشروعات. وفي معظم الأوضاع الهشة، سوف يتم تأطير المشروعات ضمن نهج منتظمة مع استراتيجيات طويلة الأمد للتطرق للدوافع الرئيسية للهشاشة، ويمكن إعداد المبادئ التوجيهية المخصوصة لإجراء تقديرات الهشاشة بعد الموافقة على الاستراتيجية الجديدة. وسيستمر توجيه خيارات الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية ومجالات التركيز المواضيعي من قِبل الحكومات نفسها، إلا أن الصندوق سيسعى لاستقطاب التركيز على الدوافع الرئيسية للهشاشة.

[13] تشير خبرة الصندوق إلى أنه وفي حين أن معدلات الصرف في الأوضاع الهشة قد تكون متفاوتة للغاية، مقارنة بالأوضاع غير الهشة، إلا أن المعدلات الإجمالية متشابهة في الحالتين.

28- في الأوضاع الهشة، سوف يكفل **تصميم البرامج والمشروعات** بساطة الأنشطة والأهداف. وسيتم التركيز على التطرق بصورة متدرجة للأسباب الجذرية للهشاشة (عندما تكون ضمن نطاق المجالات التي يتمتع فيها الصندوق بميزة نسبية)، مع بناء صمود المجموعات المستهدفة في وجه بعض المخاطر المحددة ومجالات الضعف التي تتعرض لها. وبالاعتراف بأن أوضاع الهشاشة لا تتبع على الدوام الحدود الوطنية، سيتضمن جزء من جهود الصندوق لتعزيز الانخراط في الأوضاع الهشة التدخلات المتسقة على المستوى الإقليمي ودون الإقليمي.

29- وبهدف دعم هذه الجهود يمكن إعداد سلسلة من المنتجات المعرفية وتوفير التوجيه للفرق القطرية لتصميم مشروعات تتسم بالبساطة والملاءمة والصمود مخصصة للأوضاع الهشة، علاوة على منتجات معرفية موجّهة للمستعرضين في عمليتي ضمان الجودة/تعزيز الجودة بشأن بعض القضايا الرئيسية. وتشجّع الدروس المستفادة من خبرة الصندوق على التركيز على الأنشطة المستندة إلى المجتمعات المحلية باستخدام المدخلات المتاحة محليا والموظفين المحليين واستراتيجيات الاستهداف المرنة جغرافيا وفتح مكاتب المشروعات بعيدا عن المناطق التي يُحتمل أن تكون أكثر تأثرا بالأزمات. وتعزّز الأنشطة ونماذج الإيصال التي تتسم بالصمود من الاستدامة، وتمكّن من الاستمرار في التنفيذ حتى خلال فترات الأزمات. وسوف يسعى الصندوق أيضا للقيام باستعراض إضافي لجملة من نماذج الإيصال التي تستخدمها المؤسسات المالية الدولية الأخرى في أكثر الأوضاع هشاشة، والنهج المتمايزة التي تطبّقها فيما يتعلق بتنفيذ التدابير والانخراط مع شركاء بديلين للتنفيذ.[14] وسيشكّل الدعم غير الإقراضي، بما في ذلك الانخراط السياساتي القطري أو الإقليمي، مكونا حاسما في انخراط الصندوق في الأوضاع الهشة.

30- يتمتع **الإشراف و دعم التنفيذ** بأهمية رئيسية في الأوضاع الهشة من منظور إدارة المخاطر، بحيث يضمن تطبيق الإجراءات الحمائية المالية، وتوجيه تطبيق النهج المرنة في إدارة المشروعات للتطرق لسياقات الهشاشة الدينامية، وتوفير الدعم الإضافي الضروري للوكالات المنفّذة. كذلك يمثّل الإشراف ودعم التنفيذ أيضا فرصا رئيسية لبناء الثقة مع فرق المشروعات والمستفيدين والشركاء والمسؤولين الحكوميين. وبالفعل، فإن تركيز الصندوق على الإشراف ودعم التنفيذ بالنسبة للمشروعات المعرضة للمخاطر يستهدف أصلا عدة مشروعات في أوضاع هشة. وسوف يهدف النهج المتمايز المستقبلي إلى تعظيم كل من دعم المشروعات المعرضة للمخاطر، وفرص التعلم من المشروعات الناجحة في الأوضاع الهشة.

تعزيز الصمود التنظيمي للصندوق في الأوضاع الهشة

31- يسعى الصندوق لتعزيز صموده التنظيمي في الأوضاع الهشة من خلال التطرق لبعض العمليات والسياسات المؤسسية الرئيسية فيما يتعلق بالحضور القطري، والأمن، وإرساء الشراكات وإدارة الموارد البشرية، مع الإبقاء على سلامة موظفيه كأولوية من أولويات شواغله الرئيسية.

32- **الحضور القطري واللامركزية** المتأصلان كمكوّنين رئيسيين في جهود الصندوق لتعزيز أدائه في الأوضاع الهشة، إذ يمكّن الحضور القطري واللامركزية الصندوق من توفير مستوى أعلى من الدعم للشركاء الوطنيين ومن الإسهام أيضا في بناء شبكات أوسع وأعمق على المستوى القطري. ويمكن أن يشكل الوعي الأكبر

[14] ومنها على سبيل المثال، السياسات التشغيلية للبنك الدولي مثل السياسة التشغيلية 2.30 التعاون الإنمائي والنزاعات، والسياسة التشغيلية 8.00 الاستجابة السريعة للأزمات والطوارئ، والسياسة التشغيلية 10.00 تمويل المشروعات المالية.

بمشروعات الصندوق وفهم سياساته وإجراءاته مفتاح الإبقاء على زخم التنفيذ في الأوضاع الهشة. كذلك يتمتع الموظفون المحليون بفهم أعمق لسياقات الهشاشة يمكن أن تستنير به البرامج القطرية مما هو حاسم للإبقاء على الانخراط خلال فترات الأزمات. ويجب أن تمكّن جملة المهارات المطلوبة الموظفين المحليين من توفير الدعم لموظفي المشروعات ولنظرائهم الحكوميين في المجالات التي تشتدّ الحاجة إليها، ومنها على سبيل المثال، التوريد والمحاسبة أو الإدارة المالية.

33- ونظرا للتكاليف المرتفعة لإيقاف الانخراط وإعادة الانخراط بصورة متكررة في البلدان المتأثرة بالأزمات المتواترة، وتقطّع الجهود في البرامج القطرية، سوف يسعى الصندوق جاهدا لضمان وجود الإجراءات والسياسات مما يمكّن من مستوى عال من استمرارية الأعمال. ويعتبر أمن الموظفين شرطا ضروريا للعمل بصورة فعالة في الأوضاع الهشة.[15] وتلعب وحدة الدعم الميداني في الصندوق دورا رئيسيا في إدارة المخاطر الأمنية في المكاتب القطرية في الأوضاع الهشة وهي حاليا بصدد وضع خرائط لنتائج التقدير العالمي للمخاطر والتهديدات، الذي قامت به إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن للمواقع الميدانية للصندوق. ويقوم الصندوق بتنقيح سجلّه لإدارة المخاطر المؤسسية ليعترف أيضا بالمخاطر التي ترتبط بالعمل في السياقات الهشة وقد تم تحديد بعض الإجراءات المخصوصة للتطرق لها. إلا أن خبرة الصندوق قد أظهرت أن الحدوث العرضي للقوى القاهرة هي سمة حتمية من سمات الانخراط في الأوضاع الهشة. وفي مثل هذه الحالات، سوف يهدف الصندوق للإبقاء على الأصول البشرية والمادية لكل برنامج قطري في وضعية الجاهزية لإعادة الانخراط، في الوقت الذي يجري فيه رصدا وثيقا لتطور الوضع بما يتسم مع التزامات الصندوق بموجب سياسته في تفادي الكوارث والإنعاش منها.

34- في الوقت الحالي تعني الفترات التي لا توجد فيها عمليات إقراضية نشطة (بسبب الصراع أو القوة القاهرة أو غيرها من القضايا) تعليق البرنامج القطري. إلا أن الرصد المستمر، والانخراط مع الحكومة، والمشاركة في أنشطة تنسيق الجهات المانحة، وغيرها من العمل غير الإقراضي يجب أن يشكّل مرحلة محددة من مراحل انخراط الصندوق مشابهة لمرحلة "موجز المراقبة" التي تطبقها المؤسسات المالية الدولية الكبرى. مع وجود إجراءات وأنشطة وأدوات معرفة بوضوح ومتاحة للاستخدام.

35- وسيتم إرساء شراكات أقوى بكثير مع الفرق القطرية للأمم المتحدة عند العمل في الأوضاع الهشة. ويعتمد الصندوق على إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن للحفاظ على سلامة وأمن مكاتبه القطرية وموظفيه القطريين، وقد استفاد من جملة من الخدمات ومهام الدعم التي يوفرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيره من الوكالات من خلال مكاتبها القطرية، مما يعدّ حاسما للعمليات الفعالة للصندوق على المستوى القطري. وفي العادة، تقوم الأمم المتحدة بقيادة تنسيق الجهات المانحة خلال الأزمات المتواترة واستجابة لها، ومن الضروري للصندوق الانخراط بصورة كاملة في هذه العمليات. وستحسّن هذه الشراكات الأقوى من التنسيق مع الوكالتين الأخرتين اللتين تتخذان من روما مقرا لهما. ومن خلال الانخراط مع الفريق القطري للأمم المتحدة، سيسعى الصندوق لتعزيز الاعتراف بمحورية العديد من البرامج والمشروعات التي يدعمها، والدور الذي يمكن لها أن تلعبه في تحقيق الاستقرار وتعزيز صمود المجتمعات المتأثرة بالهزات، والتي كانت لولاها ستسعى للاستعانة ببعض استراتيجيات التأقلم التي لا تتسم بالاستدامة. وغالبا ما تتصف المشروعات

[15] *Working effectively in conflict-affected and fragile situations*. DFID Practice Paper, March 2010.

الإنمائية للصندوق بقدر كبير من الاتساق مع التدخلات الإنسانية، بما في ذلك من خلال مبادرات مثل النقد مقابل العمل أو الشراء لأغراض التقدم. وسيتم إدراج الدروس والخبرات الإيجابية المستفادة من هذه الشراكات في الاستراتيجية المستقبلية.

36- تشكل **إدارة الموارد البشرية** وتمكين الموظفين موضوع التوصيات التي خرج بها التقييم المؤسسي للدول الهشة وهي تلعب دورا رئيسيا في صمود الصندوق التشغيلي والتنظيمي. وسوف تُسهم شعبة الموارد البشرية بإعداد استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وستستعرض إدارة الصندوق الحوافز الموفرة للموظفين للعمل في الأوضاع الهشة، سواء كانوا في مقر الصندوق أو في المكاتب القطرية على أساس أن يحظى الاستعداد للعمل في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة بالمكافأة، والاعتراف بالفوائد التي يمكن أن تجلبها مثل هذه التجربة إلى المؤسسة. ويجب أن تكون الحوافز من طبيعة غير نقدية، وأن تأخذ بعين الاعتبار قضايا مثل الأمن وبعض الشواغل الأخرى الأهم المتعلقة برفاهية الموظفين وتطورهم الوظيفي.

37- علاوة على ذلك، ومع أن الصندوق يتوقع على الدوام أعلى معايير العمل من جميع موظفيه، إلا أنه سيستعرض كيفية تطبيق إطار إدارة الأداء على الموظفين العاملين في أوضاع هشة مقابل الأوضاع غير الهشة، وضمان أن يكون وضع الأهداف وتقييم الأداء في الأوضاع الهشة مستندا إلى توقعات واقعية، وتوفير المرونة للاعتراف بالتغييرات التي قد تطرأ في بيئة المخاطر الخارجية والتي تجعل من تحقيق الأهداف المتفق عليها أمرا غير ممكن. ويمكن للصندوق أن يجري تقديرا للاحتياجات لجهة المهارات والمؤهلات المخصوصة المطلوبة للعمل في الأوضاع الهشة. كما يمكن إعداد تدريب مفصل لمواءمة هذه الاحتياجات للموظفين لدعمهم في تقدير مخاطر العمل والاستجابة لها وللتأقلم مع المخاطر الأمنية الجدية أو الحالات الطبية الطارئة أو غيرها من الحالات الطارئة، وتعديل نمط الحياة اليومي للعيش في ظل الظروف الصعبة.

ثالثا – التوصيات والخطوات التالية

38- ستُعرض استراتيجية الصندوق للانخراط في البلدان التي تعاني من الأوضاع الهشة على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2016. مما ييسر التنسيق الكامل مع آخر المستجدات المتعلقة بانخراط الصندوق في البلدان متوسطة الدخل، وخطط اللامركزية على مستوى المؤسسة، ومخرجات التقييم المؤسسي لتخصيص الموارد على أساس الأداء. وسوف تسعى أيضا لتوفير الفرصة للاستفادة من مخرجات منتدى مجموعة البنك الدولي عن الهشاشة والصراع والعنف المقرر عقده في مارس/آذار 2016، والقمة العالمية للعمل الإنساني المتوقع عقدها في مايو/أيار 2016.

39- يطلب الصندوق من المجلس التنفيذي استعراض النهج المقترح لاستراتيجية الانخراط في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، وعلى وجه الخصوص:

(1) التعريف المحدث المقترح للهشاشة؛

(2) النهج المقترح الجديد لتصنيف البلدان التي تعاني من أوضاع هشة باستخدام نسخة منقحة من مؤشر أداء القطاع الريفي للصندوق، علاوة على مؤشرات الصراع والتعرض للمخاطر ذات الصلة؛

(3) المبادئ التوجيهية المقترحة لانخراط الصندوق في الأوضاع الهشة؛

(4) النوايا الهادفة إلى تعبئة وتخصيص الموارد للمشروعات والبرامج للتطرق للأسباب الجذرية للهشاشة ونتائجها وضمان ألا يتم استبعاد المجموعات المستهدفة في أكثر الأوضاع هشاشة بصورة كاملة من دعم الصندوق؛

(5) الجهود الرامية إلى تعزيز الصمود التشغيلي والتنظيمي للصندوق في الأوضاع الهشة من خلال نهج متمايزة لإعداد الاستراتيجيات القطرية، ولتصميم المشروعات والإشراف عليها ودعم تنفيذها، والحضور القطري، وإدارة الموارد البشرية، والحفاظ على سلامة الموظفين كشاغل أولي.

تحديث عن التزامات إدارة الصندوق

الجدول 1

التزامات التجديدين التاسع والعاشر لموارد الصندوق الخاصة بالدول الهشة

	المسؤولية	*تحديث/الإجراءات الجارية*
التزامات التجديد التاسع لموارد الصندوق		
تبني نهج مرن لتصميم البرامج ودعم تنفيذها في الدول الهشة مع تركيز أقوى على بناء قدرات المؤسسات المجتمعية والحكومية، بما في ذلك من خلال ترتيبات الحضور القطري الملائمة، والتعاون الوثيق مع الجهات الشريكة الثنائية والمتعددة الأطراف.	**المسؤولية الإجمالية :** دائرة إدارة البرامج **التنفيذ:** المدراء في دائرة إدارة البرامج	**التحديث الأسبق:** ما زالت البرامج التي يدعمها الصندوق أقل فعالية، وفي بعض الأحيان غير فعالة في الدول الهشة. وتقوم مبادرة رائدة من خلال منحة مقدمة إلى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بتوفير الدعم للمشروعات لبناء قدرات وحدات المشروعات، والمؤسسات والمجتمعات المحلية، ولتعزيز السياسات الحكومية في الدول الهشة (وفي الدول غير الهشة). إلا أن هنالك حاجة لمزيد من الدعم لتصميم المشروعات وتنفيذها، وبناء القدرات، والتحليل لتحسين الوضع في الدول الهشة. وسوف يتم تحديد الإطار العريض لنهج الصندوق في الدول الهشة في الاستراتيجية التي سوف تعدّ في عام 2016. **الإدراج في الاستراتيجية:** ستحدد الاستراتيجية الخطوط العريضة لنهج مرنة ومتمايزة للانخراط في الأوضاع الهشة. وسوف تتضمن تعريفا وتصنيفا ومنهجية ومبادئ توجيهية وتغييرات تشغيلية لتعزيز انخراط الصندوق. وسيشكل التعزيز المؤسسي أحد المبادئ التوجيهية؛ وسوف يبني الصندوق على ميزته النسبية في العمل مع المؤسسات المجتمعية. وسوف يغذي تعزيز الحضور القطري والاستراتيجية المحدثة للامركزية هذه الاستراتيجية.
تعزيز جودة تصميم البرامج ودعم التنفيذ في الدول الهشة من خلال إجراء تحليل أكثر عمقا لأسباب الهشاشة.	**المسؤولية الإجمالية:** دائرة إدارة البرامج **التنفيذ:** المدراء في دائرة إدارة البرامج	**التحديث الأسبق:** أجري تقدير للعمليات المستكملة في الدول الهشة عام 2013، كما أجرى مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقييمه المؤسسي للدول الهشة وعرضه على المجلس التنفيذي في أبريل/نيسان 2015. وستغذي كلتا العمليتين استراتيجية الدول الهشة التي التزم الصندوق بتقديمها في 2016. وعلاوة على ذلك، يتضمن تقرير التنمية الريفية القادم تحليلا عن الدول الهشة سيساهم في فهم الصندوق للأسباب الجذرية للهشاشة وكيفية التطرق لها. **الإدراج في الاستراتيجية:** سوف تضع الاستراتيجية الخطوط الرئيسية لإطار تحليلي لتصميم المشروعات في الأوضاع الهشة. وسيتضمن تحليلات لأسباب الهشاشة (كما يتم فهمها في السياق المحلي)، والمخاطر التشغيلية وتبعات الهشاشة، وتحليلا مؤسسيا معمقا واستراتيجيات للتطرق إلى (أو للتخفيف من) الهشاشة. وسيجرى ذلك كله على مستوى المشروعات والبرامج القطرية معا.
ضمان بساطة أهداف وأنشطة المشروعات في الدول الهشة.	**المسؤولية الإجمالية :** دائرة إدارة البرامج **التنفيذ:** المدراء في دائرة إدارة البرامج	**التحديث الأسبق:** تعمل دائرة إدارة البرامج على تعميم انتباه خاص في عمليات تعزيز الجودة وضمان الجودة لإدراج مؤشرات أداء بسيطة وقابلة للتتبع في مشروعات الدول الهشة. ويتم تبسيط أهداف وأنشطة المشروعات من خلال توجيه محدّث خاص بالأطر المنطقية، واستعراض الأطر المنطقية وعملية تحديث المبادئ التوجيهية للتصميم. **الإدراج في الاستراتيجية:** بالتنسيق مع مجموعة ضمان الجودة، سوف تكفل دائرة إدارة البرامج وجود اتساق تصميم المشروعات المتأثرة بالأوضاع الهشة بأهداف بسيطة وواقعية. وسوف ينعكس ذلك في الاستراتيجية.
تعزيز تطبيق إدارة المخاطر في سياق البرامج في الدول الهشة، بما في ذلك سلامة قوة العمل.	**المسؤولية الإجمالية:** دائرة إدارة البرامج **التنفيذ:** المدراء في دائرة إدارة البرامج	**التحديث الأسبق:** يجري الصندوق حاليا تقييما أكثر تطورا لإدارة المخاطر في الدول الهشة، ولكنه ليس بالمتانة المطلوبة. ولا بد من تحري إمكانيات إرساء الشراكات مع منظمات أخرى. وبالنسبة لأمن قوة العمل، فإن الصندوق يلتزم بالتوجيهات التي توفرها منظومة الأمم المتحدة. **الإدراج في الاستراتيجية:** سوف تشكل إدارة المخاطر مبدأ توجيهيا للانخراط في الأوضاع الهشة. وسيبقى أمن الموظفين الشاغل الرئيسي لاستراتيجية الصندوق ونهجه

في الأوضاع الهشة. وتقود وحدة الأمن في ميدان العمل في هذا المضمار.

التزامات التجديد العاشر لموارد الصندوق

عرض استراتيجية بشأن عمل الصندوق في البلدان التي تعاني أوضاعا هشة على المجلس التنفيذي للموافقة وتحديد الميزة النسبية للصندوق وضمان الروابط مع الوكالات والمبادرات الدولية الأخرى (مثل خطة عمل لجنة الأمن الغذائي العالمي)، وإدراج توصيات تقييمات مكتب التقييم المستقل	**المسؤولية الإجمالية:** دائرة إدارة البرامج	كما تم شرحه في هذه الورقة، سوف يتم إعداد هذه الوثيقة وعرضها على المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2016. وستجرى المشاورات مع المؤسسات المالية الدولية، والمبادرات الدولية الأخرى. وسوف تبني الاستراتيجية النهائية على الميزة النسبية للصندوق، وستضع النماذج للروابط والشراكات التي تبني على نقاط القوة التكميلية، وستتضمن توصيات التقييم المؤسسي.

الجدول 2

تحديث عن الاستجابة لتوصيات التقييم المؤسسي*

توصية التقييم المؤسسي	الإدراج في الاستراتيجية/المبررات
ألف ـ السياسة والاستراتيجية	
بيان سياسة مؤسسية شامل يتضمن تعريفا ومبادئ جديدة	تقترح الوثيقة تعريفا جديدا وتضع الخطوط الأساسية لمسودة المبادئ التي ستستكمل في الاستراتيجية.
نهج أبسط للتصنيف يراعي خصوصية مهمة الصندوق	سيتم عرض نمط جديد للتصنيف، يبني على سياق ومهمة الصندوق، على شكل مسودة في هذه الوثيقة. وإذا ما حظي بالموافقة سيتوقف الصندوق عن استخدام القائمة المنسقة للمؤسسات المالية الدولية.
تعزيز تحليل السياق والهشاشة في برامج الفرص الاستراتيجية والقطرية	سيتم إدارج تحليل للهشاشة في برامج الفرص الاستراتيجية القطرية في البلدان التي تعاني من أكثر الأوضاع هشاشة. وفي أماكن أخرى سيتم تقرير مدى التحليل من قبل فريق إدارة البرنامج القطري استنادا إلى تقديرات الأوضاع الهشة دون الوطنية (أو الإقليمية).
باء ـ تصميم المشروعات والبرامج	
الحاجة لتحديد ضرورة الانخراط أو إيقاف الانخراط	سيتم استخدام معيار جديد للانخراط أو عدم الانخراط ، بما في ذلك "موجز المراقبة" وتوجيهات لإعادة الانخراط في هذه الاستراتيجية.
تصميم وأهداف بسيطة	سيتم إدراج ذلك في المبادئ التوجيهية المقترحة حول التطرق للأسباب الجذرية والمرونة وفي القياسات المعتمدة لتعزيز صمود العمليات.
التعزيز المؤسسي من خلال العمل مع المؤسسات المحلية	وسيتم إدماج ذلك في مبادئ خاصة بالمؤسسات وإرساء الشراكات.
جيم ـ تنفيذ المشروعات والبرامج	
توسيع الإشراف ودعم التنفيذ مع ميزانيات تستند إلى الاحتياجات لا إلى ميزانيات محددة مسبقا	سيتم اقتراح نهج متمايز للإشراف ودعم التنفيذ لإدراجه في الاستراتيجية
أولوية إنشاء المكاتب القطرية	جار. وقد تم توفير الأرقام ذات الصلة في هذه الوثيقة (الفقرة 5 والملحق الثالث). وسيتم توفير المزيد من التفاصيل في وثيقة اللامركزية التي ستعرض على المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2016
إرساء الشراكات الاستراتيجية	يقترح إرساء الشراكات الاستراتيجية كجزء من المبدأ التوجيهي الخاص بإرساء الشراكات.
دال – تمكين الموظفين	
الحوافز واحتياجات التدريب	سيشكل توفير المرونة والاعتراف بالتزام الموظفين العاملين في سياقات هشة كجزء من الاستراتيجية. وسوف يتم إعداد التدريب للمهارات المطلوبة للسياقات االهشة.
هاء – قياس النتائج	
تخطيط وتخصيص الموارد بصورة أكثر انتقائية	سيتم تطبيق أكثر انتقائية للأدوات لضمان اتسامها بفعالية التكاليف، مع كونها في الوقت نفسه قادرة على اقتناص بيانات النتائج.
المخرجات ذات الصلة بالهشاشة	سيتم إعداد مؤشرات تتعلق بالهشاشة والتعرض للمخاطر

*انظر التقرير الرئيسي للحصول على توصيف للاستجابات والنهج المفصلة

استعراض النهج الناشئة للشركاء في التطرق للأوضاع الهشة

1- يوفر هذا الملحق استعراضا لأحدث طرق التفكير بالهشاشة وللخطوات التي يتخذها الشركاء الإنمائيون الآخرون لتعزيز نهجهم في الانخراط في الأوضاع الهشة. كذلك يوفر هذا الملحق أيضا موجزا للتوجهات العامة.

2- **منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.** يعترف تقرير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي المعنون *دول الهشاشة لعام 2015: الإيفاء بطموحات ما بعد عام 2015* بأن التطرق للهشاشة يشكل موضوعا محوريا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. إلا أنه، وبالنسبة لفترة ما بعد عام 2015، تقترح المنظمة التحول من منظور "الدول الهشة" إلى منظور "دول الهشاشة". وتخطط المنظمة مبدئيا للخروج بصورة متدرجة من إعداد قائمة بالدول الهشة إلى إعداد منهجية جديدة لتحليل الخطر الذي تواجهه البلدان عبر خمس مجموعات للهشاشة، وهي: (1) العنف؛ (2) العدالة للجميع؛ (3) المؤسسات الفعالة الشمولية الخاضعة للمساءلة؛ (4) الإدماج الاقتصادي والاستقرار؛ (5) القدرة على تجنب الهزات والكوارث البيئية والاقتصادية والاجتماعية والتأقلم معها (القدرة على الصمود). ويسمح النهج بتحديد البلدان التي تظهر أكبر قدر من التعرض للمخاطر في كل مجموعة، ويسلط الضوء على جملة فرعية من البلدان التي تظهر أكبر قدر من التعرض للمخاطر عبر مجموعات متعددة. وبهدف التطرق للهشاشة بصورة فعالة، تدعو المنظمة إلى أدوات وطرائق للمعونة تكون أكثر ذكاء وتتوجه بالطلب بهدف تخصيص أكبر قدر من المساعدة الإنمائية الرسمية لأشد البلدان فقرا وأكثرها هشاشة. وكذلك فقد أكدت أيضا على الحاجة للتطرق لانعدام التوازن في توزيع المساعدة الإنمائية الرسمية عبر الأوضاع الهشة، والحاجة لرفع سوية الموارد الممنوحة للبلدان متوسطة الدخل، وتعزيز العوائد المحلية والحد من تكلفة معاملات التحويلات التي حظيت بالتركيز.

3- **البنك الدولي**[16]. يعتبر دعم الدول الهشة المتأثرة بالصراع أولوية لمجموعة البنك الدولي. وتوفر مطبوعة *تقرير التنمية في العالم لعام 2011: النزاعات، الأمن والتنمية* أساسا لمبادرة الإصلاحات لتعزيز عمليات مجموعة البنك الدولي في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع خلال التجديد السادس عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية، والالتزامات الإضافية التي أبرمت للتجديد السابع عشر لما يلي: (1) التطرق لدوافع الهشاشة والصراع؛ (2) دعم البلدان التي تمر بأوضاع انتقالية وبناء صمودها؛ (3) إدراج التغذية الراجعة من الخبرات وبناء عمليات أكثر رشاقة؛ (4) تعزيز التمويل المتوفر للمؤسسة الدولية للتنمية. وكجزء من استعراض منتصف الفترة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، أعدت وثيقة توجز التقدم المحرز على خلفية هذه الالتزامات، وتقترح خطوات إضافية لتعزيز الدعم المقدم للدول الهشة والمتأثرة بالصراع.

4- تتضمن الإجراءات الرئيسية المنفذة حتى تاريخه ما يلي:

(1) مراجعة إطار تخصيص الموارد للدول الهشة والمتأثرة بالصراع في المؤسسة الدولية للتنمية لتعزيز استهداف الدعم الاستثنائي والانخراط المالي للمؤسسة في هذه البلدان من خلال: (1) إجراء "تحوّل"

[16] البنك الدولي. 2015 تعزيز دعم الدول والمتأثرة بالصراع. تقرير مرحلي: استعراض منتصف المدة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية، 2 نوفمبر/تشرين الثاني 2015

في نظام تخصيص الموارد لدعم البلدان التي تمثل انفتاحات غير متوقعة على التغييرات السياساتية والمؤسسية المعتبرة؛ (2) تغيير أس تصنيف الأداء القطري في المعادلة الاعتيادية لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء من 5 إلى 4؛ (3) زيادة المخصصات في حدها الأدنى بموجب هذا النظام من 3 ملايين وحدة حقوق سحب خاصة إلى 4 ملايين وحدة حقوق سحب خاصة لكل سنة؛

(2) ضمان أن تستثير جميع الأطر الجديدة للشراكة القطرية بتحليل دوافع الهشاشة، مع كون على الأقل 66 بالمائة من العمليات في هذه البلدان موجهة باعتبارات التمايز بين الجنسين؛

(3) إعداد ثماني خطط للتنفيذ المشترك لتعزيز الاتساق بين المؤسسة الدولية للتنمية ومؤسسة التمويل الدولية ووكالة ضمان الاستثمارات متعددة الأطراف ومجموعة البنك الدولي/الأمم المتحدة لتعزيز التنسيق على المستوى القطري والإقليمي وتجربة مبادارات ريادية لإرساء السلام وبناء الدولة، بما في ذلك دعم البلدان لتنفيذ برامجها بموجب الاتفاق الجديد للانخراط في الدول الهشة؛

(4) تنفيذ سياسات تشغيلية منقحة لتمويل المشروعات الاستثمارية بتوفير مخصصات محددة للدول الهشة والمتأثرة بالصراع، واقتراح سياسة توريد معدلة لأوضاع الاحتياجات الطارئة أو لمعوقات القدرات؛

(5) المبادرة بالعمل على إعادة تعريف "الهشاشة"، وإعداد مبادئ توجيهية لتقدير الهشاشة وزيادة إيلاء الاهتمام للعنف المستند إلى الجنس وتمكين النساء (استجابة لتوصيات مجموعة التقييم المستقل)؛

(6) الشروع ببرنامج للأدلة على السلام، لإجراء تقييمات للمواضيع الرئيسية في الدول الهشة المتأثرة بالصراع وتحديث برامج التدريب بهدف تعزيز المعرفة بما ينجح وبما لا ينجح في هذه البلدان وإجراء عمل تحليلي إضافي حول خلق فرص العمل تتم المبادرة به في ست بلدان هشة متأثرة بالصراع.

5- كان أثر هذه التغييرات كبيرا. وقد أدى تعديل إطار تخصيص الموارد إلى زيادة المخصصات القطرية في المؤسسة الدولية للتنمية للدول الهشة والمتأثرة بالصراع بحدود 50 بالمائة في التجديد السابع عشر لموارد المؤسسة مقارنة بالتجديدات السابقة. إضافة إلى ذلك، فقد استفادت هذه البلدان من مبلغ قدره 307 ملايين دولار أمريكي تم الالتزام به من خلال نافذة الاستجابة للأزمات. والأهم من ذلك أن مجموعة البنك الدولي قد "وجدت بأن الالتزامات بتعميم طرائق التنفيذ قد عززت من التعلم وزادت من التمويل للتطرق للهشاشة، مما أدى لا إلى نمو حافظة الدول الهشة المتأثرة بالصراع في المؤسسة الدولية للتنمية فحسب، وإنما أيضا إلى زيادة جودة هذه الحافظة". علاوة على ذلك، اعترفت المجموعة بأنه، "ومع مرور الوقت، زادت موارد الميزانية والموظفين لتفي بالعمل في هذه البلدان"، وتعمل المجموعة الآن لضمان كفاية الموظفين والميزانية. وبين عام 2007 وعام 2012، وحسب تقديرات المؤسسة، تلقت المشروعات في الدول الهشة المتأثرة بالصراع ما متوسطه 9 بالمائة أكثر للإعداد للمشروعات، و19 بالمائة أكثر للإشراف عليها. وهنالك استعراض منفصل لأداء نافذة الاستجابة للأزمات[17]، أجري كجزء من استعراض منتصف الفترة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية، وخرج بنتيجة مفادها أن هذه النافذة قد عززت من قدرة المؤسسة، وإلى حد كبير، للاستجابة للكوارث الطبيعية، واقترح توسيع معايير الأهلية لتتضمن طوارئ الصحة العامة والأوبئة (وهي تتضمن بالفعل الأزمات الاقتصادية والكوارث الطبيعية). وتم الالتزام بالمخصص الأولي وقدره 600 مليون وحدة حقوق سحب خاصة بشكل كامل تقريبا في السنة الأولى، مما وفر الدعم لثمان بلدان منكوبة بالكوارث.

[17] البنك الدولي. 2015. تعزيز الدعم المقدم للدول الهشة والمتأثرة بالصراع – تقرير مرحلي. استعراض منتصف الفترة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية. نوفمبر/تشرين الثاني 2015.

6- سلّط استعراض منتصف الفترة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية الضوء على عدد من التحديات المتبقية ذات الصلة بالانخراط في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع، وهي: (1) إعادة تعريف أوضاع الهشاشة والصراع والعنف كوسيلة من شأنها أن تساعد بصورة أكبر على توجيه تمويل المؤسسة؛ (2) إدماج الدروس المستفادة في العمليات، بما في ذلك ما يتعلق بالمساواة بين الجنسين؛ (3) ضمان توسيع نطاق التدخلات الناجحة واستدامتها؛ (4) ضمان أن يكون الموظفون العاملون في هذه الدول على مستوى التحديات؛ (5) ضمان استمرار موازاة الزيادة الكبيرة في التمويل المقدم من المؤسسة للدول الهشة والمتأثرة بالصراع بموارد الميزانية والموارد البشرية النظيرة الكافية، و"الاعتراف بأن العمل في العديد من البلدان الهشة والمتأثرة بالصراع حيث يتفشى عدم الاستقرار يأتي بتكلفة أعلى من التكلفة الاعتيادية، كما أنه محفوف بالصعوبات".[18] كذلك يقترح البنك الدولي أيضا إجراء تعديلات إضافية على نظام تخصيص الموارد لضمان وجود الموارد الكافية للدول الهشة الصغيرة المتأثرة بالصراع، وتقدير الخيارات الخاصة بما يلي: (1) فعالية ضمان دعم أكبر للدول الصغيرة الهشة المتأثرة بالصراع؛(2) الحفاظ على توجه الأداء في المخصصات المحوّلة؛ (3) توفير الموارد الإضافية المطلوبة للمؤسسة.

7- **مصرف التنمية الأفريقي.** أعدّت مجموعة مصرف التنمية الأفريقي استراتيجية للتطرق للهشاشة وبناء الصمود في أفريقيا في الفترة 2014–2019 ومبادئ توجيهية تشغيلية لتنفيذ الاستراتيجية ولمرفق دعم التحوّل.[19] والهدف من هذه الاستراتيجية هو تعظيم مساهمة المصرف في بناء دول تتمتع بالقدرة والاستقرار والصمود. وهي توفر تعريفا جديدا للهشاشة كـ"ظرف ترتفع فيه مخاطر الانهيار المؤسسي، أو تفسّخ المجتمعات، أو الصراعات العنيفة" وتعترف هذه السياسة بتنوع محركات الهشاشة وبالمستوى العالي من الخطر والتعقيد في الأوضاع الهشة وبوجود هشاشة قطرية أو دون وطنية، وبالالتزام طويل الأمد المطلوب للتطرق للأسباب الجذرية. وتقترح هذه الاستراتيجية استجابة تشغيلية تتطلب: (1) تحليلا معمّقا للعوامل التي توجّه الهشاشة في سياقات مخصوصة؛ (2) نهجا للانخراط التشغيلي يتّسم بالتمايز ومفصل ليلائم أوضاع الهشاشة المخصوصة ويستهدف تحقيق أثر كبير؛ (3) دعما يتطرق لمعالجة محركات الهشاشة؛ (4) نهجا إقليميا للمشاكل الإقليمية؛ (5) شراكات أوسع وأعمق لاستقطاب الخبرات (والموارد) من المؤسسات الأخرى؛ (6) مرونة إجرائية وتشغيلية وقدرة على التأقلم مع الظروف المتغيرة بإطراد؛ (7) إدارة مخاطر مخصوصة يمكن لها أن تقوم بالموازنة بين المقايضات بين المخاطر المؤسسية والبرامجية والسياقاتية. ويركز نهج المصرف أيضا على الإبقاء على الانخراط، وبخاصة من خلال إرساء الشراكات الفعالة ومواءمة نموذج الأعمال التشغيلي للعمل مع القطاع الخاص والمجتمع المدني.

8- وفيما يتعلق بتصنيف الهشاشة، فقد وضع المصرف نظاما من ثلاثة مستويات يطبّق على جميع البلدان العضوة في جميع الأقاليم ويتم تحديثه سنويا بما يتماشى مع دورة تقدير المؤسسات والسياسات القطرية، بحيث تكون: الفئة 1 هي البلدان/الأقاليم حيث الهشاشة هي التحدي الإنمائي المهيمن؛ الفئة 2 البلدان/الأقاليم حيث يوجد خطر كبير للهشاشة؛ الفئة 3 هي البلدان/الأقاليم حيث تعتبر قضايا الهشاشة

[18] البنك الدولي. 2015 تعزيز دعم الدول الهشة والمتأثرة بالصراع. تقرير مرحلي: استعراض منتصف المدة للتجديد السابع عشر لموارد المؤسسة الدولية للتنمية، 2 نوفمبر/تشرين الثاني 2015.

[19] مصرف التنمية الأفريقي 2015 AFDB. 2015. Operational Guidelines for the Implementation of the Strategy for Addressing Fragility and Building Resilience in Africa and for the Transition Support Facility. Document number: ADF/BD/WP/2014/30/Rev.3/Approval

شواغل محدودة. ويستخدم المصرف درجات تقدير المؤسسات والسياسات القطرية ووجود بعثات لحفظ السلام أو لإرساء السلام كمعايير رئيسية للتصنيف، ترفدها تقديرات كيفية للهشاشة؛ إلا أنه يهدف إلى تطوير أداة لتقدير الهشاشة والقدرة على الصمود لكل بلد مخصوص على حدة.

9- ويولي مصرف التنمية الأفريقي الأولوية لثلاثة مجالات هامة للتركيز على وجه الخصوص للتطرق للهشاشة وبناء الصمود، وهي: (1) تعزيز قدرات الدولة وإيجاد مؤسسات فعالة؛ (2) الترويج لمجتمعات تتسم بالصمود من خلال الوصول العادل والشمولي لفرص العمل والخدمات الرئيسية وتشارك الفوائد من الموارد الطبيعية المتوفرة؛ (3) تعزيز الدور القيادي للمصرف في حوار السياسات وإرساء الشراكات واستقطاب التأييد المتمحور حول قضايا الهشاشة.

10- أما مرفق الدول الهشة في المصرف، والذي أنشئ عام 2008، فقد أعيدت تسميته وغدا الآن يعرف باسم مرفق دعم التحوّل. ويتمثل هدفه في توفير تمويل إضافي ومرونة تشغيلية يتمكن المصرف من خلالها من مساعدة الدول الأعضاء المؤهلة التي تواجه قضايا تتعلق بالهشاشة. شريطة الإيفاء ببعض معايير الأهلية المحددة، يوفر المصرف المرونة في سياساته المتعلقة بالمتأخرات وشروط التمويل والتوريد ورفد مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للبرامج القطرية والإقليمية الهادفة إلى دعم الفترات الانتقالية نحو مزيد من القدرة على الصمود.

11- التوجهات والنهج المشتركة الرئيسية بين الشركاء المذكورين أعلاه، وهي تتضمن:

(1) الاعتراف بالهشاشة كعائق أساسي في وجه التنمية الشمولية المستدامة؛

(2) التحوّل من تعريف "الدول الهشة" إلى تعريف "الهشاشة"، والاعتراف بأن الهشاشة هي مفهوم متعدد الأبعاد يمكن تطبيقه على مستويات إدارية وجغرافية مختلفة، بغض النظر عن مستويات الدخل في البلد؛

(3) تحليل أعمق لسياقات الهشاشة باستخدام تقديرات الهشاشة ليستنير بها إعداد تدخلات ملائمة ومخصوصة بسياقات معينة؛

(4) تحديد جملة فرعية مخصوصة من الأوضاع الأشد هشاشة المؤهلة لتلقي دعم إضافي، ولكن من خلال تطبيق بعض المبادئ العامة للانخراط الجيد في الأوضاع الهشة لجميع البلدان، اعترافا بحقيقة أن الهشاشة تأتي بأشكال مختلفة وعلى درجات متفاوتة من الشدة.

(5) تركيز قوي على إرساء الشراكات والتنسيق لاستقطاب نقاط قوة الشركاء وخبراتهم، وتعزيز الخبرات الداخلية في التطرق للهشاشة.

(6) تعديل أطر تخصيص الموارد لضمان تخصيص حصة أكبر من الموارد للأوضاع الهشة وإيجاد آليات تمويل مرنة لضمان توفّر التمويل للتطرق للأزمات والاستفادة من نوافذ الفرص المتاحة لإعادة الانخراط.

(7) إيجاد نهج متمايزة للانخراط في الأوضاع الهشة، مع أنماط إيصال متمايزة أيضا فيما يتعلق بشركاء التنفيذ.

(8) إدارة نتائج متمايزة وتوقعات أداء متمايزة، مع الاعتراف بأن أداء المشروعات في الأوضاع الهشة يمكن أن يتجاوز أداءها في الأوضاع غير الهشة إذا ما توفر الدعم الملائم والأدوات والسياسات والإجراءات الصحيحة.

قائمة الصندوق المنسقة للدول الهشة لعام 2015

1- يرد فيما يلي القائمة المنسقة للصندوق للدول الهشة لعام 2015، كما هي واردة في تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق. وهي تتضمن جميع الدول الهشة التي حددتها المصارف الإنمائية متعددة الأطراف ومنظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي. ويوفر هذا الجدول أيضا معلومات عن فئة الدخل، وشروط الإقراض، ودرجة أداء القطاع الريفي، وسنة الموافقة على الحضور القطري (إن وُجدت)، وفئة الهشاشة التي استخدمها مكتب التقييم المستقل كما هي واردة في التقييم المؤسسي للدول الهشة والمتأثرة بالصراع.

الجدول 1

القائمة المنسقة للدول الهشّة

البلد	*فئة الدخل* [أ]	*شروط الإقراض* [ب]	*درجة أداء القطاع الريفي للفترة (2014-2015)* [ج]	*عام الموافقة على الحضور القطري* [د]	*فئة الهشاشة التي صنفها مكتب التقييم المستقل (2004-2013)* [هـ]
آسيا والمحيط الهادي					
جمهورية أفغانستان الإسلامية	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	3.69	2014	دائما
جمهورية بنغلاديش الشعبية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	تيسيرية للغاية	4.15	2011	جزئيا
جمهورية كيريباس	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون	3.54		جزئيا
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	لا يوجد		جزئيا
جمهورية جزر مارشال	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	لا يوجد	3.14		جزئيا
جمهورية اتحاد ميانمار	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	تيسيرية للغاية	3.43	2014	دائما
جمهورية نيبال الديمقراطية الاتحادية	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	4.11	2008	جزئيا
جمهورية باكستان الإسلامية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	تيسيرية للغاية	4.10	2008	جزئيا
جزر سليمان	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.06		دائما
جمهورية سري لانكا الديمقراطية الاشتراكية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	قروض بشروط مختلطة	3.91	2008	جزئيا
جمهورية تيمور-ليشتي الديمقراطية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	لا يوجد	3.09		دائما
توفالو	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	لا يوجد	3.69		جزئيا
أفريقيا الشرقية والجنوبية					
جمهورية أنغولا	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	عادية	3.42		دائما
جمهورية بوروندي	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	3.49	2012	دائما
اتحاد جزر القمر	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	3.28		دائما

البلد	فئة الدخل [أ]	شروط الإقراض [ب]	درجة أداء القطاع الريفي للفترة (2014-2015) [ج]	عام الموافقة على الحضور القطري [د]	فئة الهشاشة التي صنفها مكتب التقييم المستقل (2004-2013) [هـ]
إريتريا	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	3.65		دائما
جمهورية إثيوبيا الاتحادية الديمقراطية	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	4.04	2004	جزئيا
جمهورية كينيا	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	تيسيرية للغاية	4.25	2008	جزئيا
جمهورية مدغشقر	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	3.93	2008	ابدا
جمهورية ملاوي	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.72	2011	جزئيا
جمهورية جنوب السودان	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	2.44		جزئيا
جمهورية أوغندا	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	4.18	2008	جزئيا
جمهورية زمبابوي	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	3.81		دائما
أمريكا اللاتينية والكاريبي					
جمهورية هايتي	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	2.65	2004	دائما
البوسنة والهرسك	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	عادية	4.10		جزئيا
جمهورية مصر العربية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	عادية	4.75	2004	ابدا
جمهورية العراق	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	لا يوجد	3.73		جزئيا
ليبيا	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة العليا	لا يوجد	لا يوجد		جزئيا
جمهورية الصومال الاتحادية	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	لا يوجد		دائما
جمهورية السودان	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون	لا يوجد	2003	دائما
الجمهورية العربية السورية:	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	قروض بشروط مختلطة	3.54		جزئيا
الضفة الغربية وقطاع غزة	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	لا يوجد	لا يوجد		دائما
الجمهورية اليمنية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.92	2003	جزئيا
أفريقيا الغربية والوسطى					
بوركينا فاسو	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.90	2008	ابدا
جمهورية الكاميرون	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	تيسيرية للغاية	3.68	2009	جزئيا
جمهورية أفريقيا الوسطى	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	2.44		دائما
جمهورية تشاد	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون	2.96	2014	دائما

البلد	فئة الدخل [أ]	شروط الإقراض [ب]	درجة أداء القطاع الريفي للفترة (2014-2015) [ج]	عام الموافقة على الحضور القطري [هـ]	فئة الهشاشة التي صنفها مكتب التقييم المستقل (2004-2013) [د]
جمهورية الكونغو الديمقراطية	البلدان المنخفضة الدخل	قروض بشروط مختلطة	3.08	2003	دائما
جمهورية الكونغو	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	قروض بشروط مختلطة	3.52		دائما
جمهورية كوت ديفوار	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	2.96	2014	دائما
جمهورية غينيا	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.00	2008	دائما
جمهورية غينيا بيساو	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	2.46		دائما
جمهورية ليبريا	البلدان المنخفضة الدخل	تيسيرية للغاية	3.22	2014	دائما
جمهورية مالي	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.91	2011	جزئيا
جمهورية موريتانيا الإسلامية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	إطار القدرة على تحمل الديون	3.65		جزئيا
جمهورية النيجر	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.54	2011	جزئيا
جمهورية نيجيريا الاتحادية	بلدان الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا	قروض بشروط مختلطة	3.62	2004	جزئيا
جمهورية سيراليون	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.66	2013	دائما
الجمهورية التوغوية	البلدان المنخفضة الدخل	إطار القدرة على تحمل الديون/تيسيرية للغاية	3.15		دائما
متوسط درجة أداء القطاع الريفي – البلدان الهشة			**3.33**		
متوسطة درجة أداء القطاع الريفي – كل البلدان			**3.89**		

أ البنك الدولي – مجموعة البلدان والإقراض (22 يناير/كانون الثاني 2016).
ب السجلات المؤسسية في الصندوق (22 يناير/كانون الثاني 2016).
ج السجلات المؤسسية في الصندوق.
د وحدة الدعم الميداني في الصندوق، دائرة خدمات المنظمة.
هـ يشير هذا العمود إلى تجميع البلدان الوارد في التقييم المؤسسي للبلدان الهشة المتأثرة بالصراعات، والتي تحدد البلدان المندرجة في القائمة المنسقة للصندوق للدول الهشة كل عام من عام 2004 إلى عام 2013 على أنها "بلدان هشة على الدوام"، ولبعض السنوات على أنها "هشة جزئيا" أو "لم تكن هشة على الإطلاق". بعض هذه البلدان المدرجة في قائمة 2015 اعتبرت على أنها "لم تكن هشة على الإطلاق".

الوضع الحالي واستعراض الحافظة

1- **الإطار السياساتي الحالي في الصندوق.** وفّرت سياسة الصندوق بشأن تفادي الأزمات والانتعاش منها[20] التعريف الحالي للهشاشة في الصندوق. وحتى تاريخه، كان تصنيف الدول الهشة يعتمد على قائمة منسقة للدول الهشة تستقى من القوائم المستخدمة في المؤسسات المالية والمنظمات المالية الأخرى.[21] وتم تطوير مبادئ توجيهية للإنعاش المبكر من الكوارث عام 2011 لتحديد كيفية انخراط الصندوق في سيناريوهات ما بعد الكوارث (ومحدوديات نموذج الصندوق في هذه السياقات).

2- **العمل الأخير بشأن الأوضاع الهشة.** قام الصندوق بالفعل بالكثير لتعزيز انخراطه في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة. وأشار التقييم المؤسسي إلى تحسن كبير في أداء مشروعات الصندوق في الأوضاع الهشة في المشروعات التي أُغلقت منذ عام 2010، مقارنة بتلك التي أُغلقت في الفترة بين عامي 2004 و2009. كما سلّط التقييم المؤسسي الضوء على توجه الصندوق نحو الإشراف المباشر ودعم التنفيذ والتأسيس للحضور القطري كعاملين رئيسيين وراء هذا التحسن. وقد تم تسريع الجهود المبذولة لتعزيز انخراط الصندوق خلال فترة التجديد التاسع للموارد، بما في ذلك:

(أ) مناقشات داخلية مكثفة وخلق الفرص لتشاطر الخبرات والدروس المستفادة بين الموظفين، على سبيل المثال الحدث الختامي الذي نظمته شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا حول تنفيذ المشروعات في الأوضاع الهشة، وحدث نظمته شعبة أمريكيا اللاتينية والكاريبي حول تقاسم الخبرات بشأن عمليات الصندوق في هاييتي، وتحديث عن أداء الصندوق في البلدان التي تعاني من أوضاع هشة أعدته دائرة إدارة البرامج، وعملية فرز أفقي مكثفة لانخراط الصندوق في الأوضاع الهشة أجرتها دائرة الاستراتيجية وإدارة المعرفة؛

(ب) تركيز إضافي على جودة التصميم في الأوضاع الهشة، وتقسيم النتائج في إطار قياس النتائج، الذي أظهر أن 94 بالمائة من المشروعات المصممة في الأوضاع الهشة خلال الفترة 2014–2015 صُنّفت على أنها مرضية إلى حد ما أو أفضل من ذلك، حتى أن أداءها كان أفضل من المشروعات في الأوضاع غير الهشة؛

(ج) منذ عام 2015، تم رسميا تزويد المشروعات المعرضة للمخاطر بمخصصات إضافية من الميزانية لأغراض الإشراف ودعم التنفيذ، وهو تحرك أقره المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول عام 2015؛

(د) استمرار استراتيجية اللامركزية قيد الإعداد في الصندوق في التركيز على الأوضاع الهشة، حيث أنشئ 26 مكتبا قطريا من أصل 50 مكتبا قطريا في بلدان مدرجة في القائمة الموحدة لعام 2015، وتوفير استثمارات كبيرة لأغراض التدريب وتزويد المكاتب القطرية وموظفيها بما يلزم في المواقع التي تواجه مخاطر أمنية؛

3- **استعراض حافظة الصندوق في الدول التي تعاني من أوضاع هشة.** تلقت الدول الهشة حوالي 50 بالمائة من التمويل الذي خصصه الصندوق من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء خلال التجديد الثامن والتاسع والعاشر لموارد الصندوق.

[20] الوثيقة EB 2006/87/R.3/Rev.1. سياسة الصندوق بشأن تفادي الأزمات والإنعاش منها (2006).
[21] البنك الدولي، مصرف التنمية الأفريقي، مصرف التنمية الآسيوي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

الجدول 1

حصة التمويل التي خصصها الصندوق للدول الهشة*

(بمليارات الدولارات الأمريكية)

تجديد الموارد	*إجمالي تمويل الصندوق*	*التمويل المخصص للبلدان الهشة*	*نسبة التمويل المخصص للبلدان الهشة*
التجديد الثامن (2010–2012)	2.7	1.22	45
التجديد التاسع (2013–2015)	2.88	1.52	52
التجديد العاشر (2016–2018)	3.04	1.36	45

*الأرقام الواردة للتجديد الثامن والتاسع تستند إلى أرقام التمويل الحالية المتوفرة في نظام المنح والمشروعات الاستثمارية، وأما الأرقام المستندة إلى التجديد العاشر فتستند إلى مخصصات نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء.

4- وفيما يتعلق بالحافظة الجارية، خصص 44 من إجمالي التمويل، و48 من إجمالي مشروعات الصندوق للبلدان التي تعاني من أوضاع هشة، حيث تأثرت بلدان أفريقيا الشرقية والجنوبية، والشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا، وأفريقيا الغربية والوسطى بالأوضاع الهشة على وجه الخصوص. ولا بد من الإشارة إلى أن إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا هو في وضع غير اعتيادي في الصندوق، وذلك لأن الحصة الكبيرة من البلدان التي تصنف حاليا على أنها بلدان هشة، لا تتاح لها فرص الوصول إلى الاقتراض بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، سواء بسبب التأخيرات في السداد أو بسبب عدم وجود دولة فيها، أو غيرها من الأسباب. وفي الأقاليم الأخرى ينخرط الصندوق بصورة نشطة في جميع البلدان التي تعاني من أوضاع هشة، من خلال المشروعات الممولة عبر نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء الاعتيادي.

5- وقد أظهرت كل من عمليتي التقييم الذاتي والتقييم المستقل أن الفوارق في أداء المشروعات عبر الدول الهشة وغير الهشة ليست بالكبيرة، ووجد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق لعام 2015 أن إنجاز المشروعات الإجمالي كان مرضيا إلى حد ما أو أفضل من ذلك في 70 بالمائة من مشروعات الدول الهشة، مقارنة بحوالي 84 بالمائة في مشروعات الدول غير الهشة. كما أن المؤشرات الأخرى لا تظهر فوارق كبيرة. ولا تُظهر تقارير إنجاز المشروعات أيضا اختلافات كبيرة بالنسبة للأهمية، والفعالية، والكفاءة أو الإنجاز الكلي للمشروع، على الرغم من أنها تشير إلى أداء أدنى بصورة معتبرة للمؤسسات الحكومية في الدول الهشة.

نتائج التقييم المؤسسي حول أداء المشروعات في البلدان الهشة

خرج التقييم المؤسسي للبلدان الهشة والمتأثرة بالصراعات بما يلي:

(1) كان الأداء في البلدان التي صُنِّفت على الدوام على أنها هشّة أدنى من البلدان التي كانت تتحرك داخل الهشاشة أو خارجها أو التي لم تكن مصنفة على أنها هشة على الإطلاق؛

(2) بالنسبة للمشروعات التي أُغلقت منذ عام 2010، طرأت تحسنات كبيرة في البلدان التي صُنّفت على أنها هشة على الدوام بالنسبة لإنجازات المشروعات الكلية وفعاليتها، وبالنسبة لأداء الصندوق كشريك، والأثر على الفقر الريفي، مقارنة بالمشروعات المغلقة بين عامي 2004 و2009. وبالنسبة لبعض المعايير كانت التحسينات منذ عام 2010 في أفضل حالاتها في البلدان التي صُنفت على أنها هشّة على الدوام؛

(3) إلا أنه، وفي المشروعات التي أغلقت منذ عام 2010 في البلدان التي كانت هشّة على الدوام، كان الأداء رديئاً نسبياً فيما يتعلّق بالكفاءة التشغيلية والاستدامة وأداء الحكومة كشريك؛

(4) لم تتحسّن الإنجازات في الترويج للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في البلدان التي كانت هشّة على الدوام، في حين أنها أظهرت بعض التحسُّن في البلدان التي كانت هشّة جزئياً أو التي لم تكن هشة على الإطلاق.

(5) كان الأداء على المستوى القطري بالنسبة للأنشطة غير الإقراضية (إدارة المعرفة، وإرساء الشراكات، وحوار السياسات)، وأداء برامج الفرص الاستراتيجية القطرية (لجهة أهمية وفعالية الاستراتيجية القطرية)، والشراكة الإجمالية بين الحكومة والصندوق في الحد من الفقر الريفي أضعف على الدوام في الدول الهشة.