

Document: EB 2007/92/R.16  
Agenda: 10(d)(i)  
Date: 20 November 2007  
Distribution: Public  
Original: English

**A**



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

المملكة الأردنية الهاشمية

برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

المجلس التنفيذي - الدورة الثانية والتسعون  
روما، 11-13 ديسمبر/كانون الأول 2007

---

للاستعراض



## مذكرة إلى السادة المدراء التنفيذيين

هذه الوثيقة معروضة على المجلس التنفيذي للاستعراض.

وبغية الاستفادة على النحو الأمثل من الوقت المتاح لدورات المجلس التنفيذي، يرجى من السادة المدراء التنفيذيين التوجه بأسئلتهم المتعلقة بالجوانب التقنية الخاصة بهذه الوثيقة قبل انعقاد الدورة إلى:

**توفيق الزبري**

مدير البرنامج القطري

رقم الهاتف: +39-06 5459 2242

البريد الإلكتروني: [t.elzabri@ifad.org](mailto:t.elzabri@ifad.org)

أما بالنسبة للاستفسارات المتعلقة بإرسال وثائق هذه الدورة فيرجى توجيهها إلى:

**Deirdre McGrenra**

الموظفة المسؤولة عن شؤون الهيئات الرئاسية

رقم الهاتف: +39 06 5459 2374

البريد الإلكتروني: [d.mcgrenra@ifad.org](mailto:d.mcgrenra@ifad.org)



	<b>المحتويات</b>
iii	<b>خريطة عمليات الصندوق في البلد</b>
iv	<b>موجز الاستراتيجية القطرية</b>
1	<b>أولاً - المقدمة</b>
1	<b>ثانياً - السياق القطري</b>
1	ألف - السياق الاقتصادي والزراعي و <span>سياق الفقر الريفي</span>
4	باء - السياق السياسي وال <span>الاستراتيجي والمؤسسي</span>
7	<b>ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد</b>
7	ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء
8	باء - الدروس المستفادة
10	<b>رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق</b>
10	ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري
10	باء - الأهداف الاستراتيجية
12	جيم - فرص الابتكار
13	دال - استراتيجيات الاستهداف
13	هاء - الصلات السياسية
14	<b>خامساً - إدارة البرنامج</b>
14	ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
14	باء - إدارة البرنامج القطري
14	جيم - الشراكات
15	دال - الاتصالات وإدارة المعرفة
16	هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء
17	واو - المخاطر وإدارة المخاطر

	<b>الذيول</b>
1	الأول - عملية المشاورات الخاصة ببرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
7	الثاني - الخلفية الاقتصادية للقطر
8	الثالث - إطار إدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية
10	الرابع - الإطار السابق لإدارة نتائج برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

## الملفات الرئيسية

- 13 الملف الرئيسي 1: الفقر الريفي وقضايا القطاع الزراعي/الريفي
- 15 الملف الرئيسي 2: مصفوفة المنظمات (تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر)
- 21 الملف الرئيسي 3: المبادرة التكميلية للجهة المانحة/إمكانات الشراكات
- 27 الملف الرئيسي 4: تحديد المجموعة المستهدفة، وقضايا الأولويات، والاستجابة المحتملة

## خريطة عمليات الصندوق في البلد

الأردن

مشاريع الصندوق الجارية



إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.  
المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية



## موجز الاستراتيجية القطرية

- 1- يغطي هذا البرنامج الثاني للفرص الاستراتيجية القطرية للمملكة الأردنية الهاشمية الفترة 2008-2012. وقد نما الناتج المحلي الإجمالي في الأردن بنسبة متوسطة قدرها 5 في المائة سنوياً بين عامي 1997 و2005. وفي الوقت ذاته فإن مستويات الفقر انخفضت بمعدل الثلث بين عامي 1997 و2003 (إلى 14 في المائة)، في حين استقرت نسبة الفقر المدقع عند 2 في المائة. وما تزال الحاجة تدعو إلى صقل جهود الحد من الفقر لتصل إلى الأشد ضعفاً ولتعالج أمر الفوارق القائمة، ولاسيما نتيجة الموقع الجغرافي والفئة الجنسية.
- 2- ومن أصل نواحي البلاد البالغ عددها 73 ناحية، فإن هناك 25 ناحية تتراوح فيها معدلات نقشي الفقر بين 20 إلى 73 في المائة من السكان. ومعظم جيوب الفقر هذه ريفية، وبعضها معزول وناء، في حين أن بعضها الآخر يقع في مناطق تتسم بحسب بضعف قاعدة الموارد وقلة عدد السكان. وهناك ثلاث مجموعات رئيسية من الأسر الفقيرة، ولكل منها استراتيجية مختلفة لكسب الرزق: (i) البدو الحاليون أو السابقون الذين يمتلكون ثروة حيوانية؛ (ii) الأسر الزراعية ذات الحيازات الصغيرة التي كانت تعتمد قبلاً على الزراعة المختلطة، لكنها تملك الآن بضعة رؤوس من الحيوانات وتستقي معظم دخلها من زراعة الحبوب؛ (iii) الفقراء الريفيون المعتمدون الذين يعتمدون أساساً على العمل المأجور، والمرتببات التقاعدية، وتحويلات المغتربين.
- 3- وتتمثل الأولويات المحددة في الاستراتيجية الوطنية للتنمية الزراعية 2002-2010، في ترويج تطبيق التقانات المتقدمة، وتطوير آليات مبتكرة لتسليم التمويل الريفي، وتنشيط الصلات بين الإنتاج المحصولي والحيواني، وتشجيع التجهيز والتسويق الزراعيين، وضمان سلامة الأغذية، وترسيخ الأمن الغذائي.
- 4- وقد قدم الصندوق حتى الآن مبلغ 71 مليون دولار أمريكي من القروض إلى الأردن لمساندة التنمية الزراعية والحد من الفقر. وموّل هذا المبلغ سبعة مشروعات للتنمية الزراعية بقيمة إجمالية قدرها 147.3 مليون دولار أمريكي. وكانت مجالات التركيز الأساسية هي الزراعة وتربية الحيوان في المناطق البعلية، وتوفير القروض للمزارع الصغيرة، وتنويع الدخل، وإدارة الموارد الطبيعية. وحققت الحكومة الأردنية إنجازات مهمة من خلال هذه المشروعات التي أتاحت أيضاً فرصاً لتعلم بعض الدروس المهمة.
- 5- وتمشياً مع المزايا النسبية للصندوق، فقد تم وضع الأهداف الاستراتيجية التالية، وذلك بالتشاور مع شركاء الصندوق الوطنيين والدوليين في الأردن:

- الهدف الاستراتيجي 1: تيسير وصول الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى الأسواق، والتمويل الريفي، والخدمات الاستشارية التقنية. يسعى هذا الهدف إلى تمكين فقراء الريف من تعزيز وتنويع الفرص الزراعية وغير الزراعية المدرة للدخل. ويُعنى الهدف بالحاجة إلى تقوية مشاركة سكان الريف، ولاسيما النساء، في الاقتصاد السوقي عبر مساعدتهم على الوصول إلى التقانات المناسبة، والقروض الصغيرة للأنشطة الزراعية وغير الزراعية، وأسواق المنتجات الممتازة وذات القيمة العالية.
- الهدف الاستراتيجي 2: الوصول المحسن والمستدام للريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى موارد الأراضي والمياه. سيعمل الصندوق على توسيع المبادرات الناجحة بالفعل،



وسيركز على الحاجة إلى اعتماد نهج متكامل لإدارة الموارد الطبيعية. وسيعنى الصندوق بقضايا احتواء المياه وإدارة المجتمعات المائية، وحصاد المياه، وتأهيل الينابيع، وكفاءة استخدام المياه، وتخطيط استخدام الأراضي، واستصلاح الأراضي المرتفعة والرعية، وترتيبات حق الانتفاع بالأرض.

• **الهدف الاستراتيجي 3: تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم.** سينصب الاهتمام على النهوض بقدرات المنظمات المجتمعية للاستجابة لاحتياجات الفقراء وإدارة الموارد الطبيعية.

6- ووفقاً للتقديرات فسيحتاج مبلغ 22 مليون دولار أمريكي تقريباً للأردن على مدى الدورتين المقبلتين لنظام تخصيص الموارد على أساس الأداء. وعلى هذا فسيجري البدء بعمليتين جديدتين على الأقل من العمليات الممولة بالقروض خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وستنصب الاستثمارات على المناطق التي ترتفع فيها معدلات الفقر الريفي وتسكنها مجتمعات محلية زراعية نشطة. وسيتم اختيار مناطق المشروعات في جهات إيكولوجية مختلفة بغية استخلاص دروس الحد من الفقر المتسمة بالأهمية والقابلة للتكرار في المناطق المعانية من الفقر الريفي على امتداد البلاد.



## المملكة الأردنية الهاشمية

### برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

#### أولاً - المقدمة

1- يغطي برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للمملكة الأردنية الهاشمية هذا الفترة 2008-2012، وهو ثمرة عملية تشاورية وتشاركية انخرطت فيها الجهات المعنية الرئيسية بالحد من الفقر الريفي. وكان البرنامج الأول للفرص الاستراتيجية القطرية قد وضع عام 2000، وذلك قبل إعداد جدول الأعمال الوطني الحكومي للفترة، 2006-2015. وجرى إعداد البرنامج الحالي بمشاركة الفريق الوطني لإدارة البرنامج القطري الذي عينته الحكومة، ويضم كبار مسؤولي الوزارات، والوكالات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية المعنية. وقامت حلقة عمل تشاورية (شاركت فيها السلطات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية، ومنظمات المزارعين، ووكالات الأمم المتحدة، والجهات المانحة) باستعراض وإقرار الأهداف الاستراتيجية للبرنامج القطري للصندوق المعروضة في هذه الوثيقة.

#### ثانياً - السياق القطري

##### ألف - السياق الاقتصادي والزراعي وسيقاق الفقر الريفي

###### الخلفية الاقتصادية للبلد

2- تبلغ مساحة الأردن 88.200 كيلومتر مربع، مع جبال في الأراضي المرتفعة في الشمال والغرب؛ ومناطق شبه صحراوية شاسعة في الشرق والجنوب؛ ووادي الأردن في الغرب. ويصل عدد السكان إلى 5.6 مليون نسمة (عام 2006)، بمعدل نمو قدره 2.3 في المائة سنوياً. وبما أن البلد يقع في قلب منطقة مضطربة، فقد زاد عدد السكان بفعل موجات متلاحقة من الهجرة، وكان آخرها موجة الهجرة من العراق التي أتت بنحو مليون شخص حسب التقديرات.

3- وفي عام 2006 بلغت قيمة مؤشر التنمية البشرية في البلاد 0.760 بحيث احتلت الأردن المرتبة السادسة والثمانين من أصل 177 بلداً. ووفق التقديرات فقد وصل الدخل القومي الإجمالي عام 2005 إلى 13.5 مليار دولار أمريكي، أي أن الدخل الفردي يبلغ 2 460 دولار أمريكي. ويهيمن قطاع الخدمات (السياحة، والنقل، والمال أساساً) على الاقتصاد، ويوفر أكثر من 71 في المائة من الدخل المحلي الإجمالي؛ ويبلغ نصيب قطاعي الصناعة والزراعة من هذا الدخل 24 في المائة و3 في المائة على التوالي. وبين عامي 1997 و2005، زاد الدخل المحلي الإجمالي بنسبة متوسطة قدرها 5 في المائة سنوياً. ووصلت قيمة الدين الخارجي عام 2005 إلى 69 في المائة من الدخل المحلي الإجمالي.

4- ورغم أن القوة العاملة في الأردن صغيرة نسبياً بالمقارنة مع عدد السكان (وهو ما يرجع إلى ارتفاع معدل الإعاقة وانخفاض معدل مشاركة الإناث في القوة العاملة)، فقد تراوحت معدلات البطالة بين 13 و15 في المائة من القوة العاملة خلال السنوات الخمس الماضية، وبلغت بين 12 و13 في المائة تقريباً في صفوف الرجال و20 في المائة بين النساء. وقد اتسعت مشاركة المرأة في اليد العاملة، ولكنها تظل منخفضة إذ تبلغ

29 في المائة. وتشكل النساء نسبة 3.9 في المائة فقط من مجموع أصحاب المشروعات، وهو ما يعتبر من أدنى المعدلات في الشرق الأوسط. وتثير بطالة الشباب قلقاً كبيراً حيث وصلت نسبتها إلى 37 في المائة عام 2004، بل إنها بلغت 42 في المائة في صفوف الفقراء.

5- وتعاني الأردن من شح مزمن في المياه، حيث بلغت حصة الفرد من إمدادات المياه العذبة المتجددة سنوياً 150 متر مكعب فقط عام 2005<sup>1</sup>، مما يدرجها في صفوف البلدان العشرة الأشد حرماناً من المياه في العالم. ومع تزايد عدد السكان وتسارع وتيرة التمددين، والسياحة، والنشاط الزراعي فقد تصاعد الطلب على المياه بسرعة<sup>2</sup> ويشكل شح المياه الآن العامل المعيق للتنمية، بما فيها التنمية الزراعية.

### الزراعة والفقير الريفي

6- الزراعة. يوفر القطاع الزراعي العمل لنسبة 4 في المائة من سكان البلاد النشطين اقتصادياً، ويسهم بنسبة 2.8 في المائة في الناتج المحلي الإجمالي (عام 2005)، ويولد نسبة 11.4 في المائة من صادرات الأردن. وأسفرت الإصلاحات الهيكلية عن تحول القطاع الغذائي. فقد تم الانتقال من سياسات إعانات الأغذية وقيود الأسعار والاستيراد في السبعينات والثمانينات من القرن الماضي إلى تحرير تدريجي وإلغاء للإعانات المذكورة بحلول عقد التسعينات، وهو ما أسهم في خفض الإيرادات وارتفاع تكاليف الإنتاج بالنسبة لهذا القطاع.

7- وتبلغ مساحة الأراضي المنزرعة 420 000 هكتار تقريباً، أي ما يعادل نسبة 4.7 في المائة من مساحة الأراضي الإجمالية. وفي عام 2005 وصلت مساحة الأراضي المزروعة إلى زهاء 190 000 هكتار، منها قرابة 75 000 هكتار من الأراضي المروية. وتمارس الأنشطة الزراعية أساساً في إقليمين مناخيين زراعيين مميزين هما: (i) الأراضي المرتفعة البعلية عموماً، والتي تنتج القمح، والشعير، وبعض البقول، إلى جانب الزيتون، والعنب، واللوز، وبعض أنواع الفاكهة ذات النوى؛ (ii) المزارع المروية الأشد كثافة في وادي الأردن والأغوار الجنوبية، التي تنتج الفاكهة والخضر للسوق المحلية وللتصدير. وتمثل تربية الحيوان، ولاسيما الضأن والماعز، نشاطاً من الأنشطة المهمة في المناطق البعلية شبه الصحراوية (البادية) رغم انخفاض الأعداد بنسبة تقرب من 30 في المائة.

8- وثمة تفتت واسع للأراضي في المناطق المرتفعة، ووادي الأردن، والأغوار الجنوبية، كما أن مساحة الحيازات الزراعية صغيرة. وتعتمد منطقة الأراضي المرتفعة اعتماداً شديداً على الأمطار الموسمية؛ وتسفر سنوات القحط عن انخفاض الغلات بشدة، وتحرم أصحاب الحيازات الصغيرة من الأمن الغذائي. كما يعاني القطاع الزراعي لأصحاب هذه الحيازات من رداءة ممارسات مرحلة ما بعد الحصاد، ووهن الروابط السوقية، وقلة مرافق التسويق. وتتسم الخدمات الإرشادية بالضعف، كما أن التخفيضات الأخيرة في إعانات الأعلاف قد زعزعت السلامة الاقتصادية لأنشطة تربية الحيوان في قطاع أصحاب الحيازات الصغيرة.

9- ويشكل التصحر مشكلة واضحة في الأردن، وهو ما يرجع في المقام الأول إلى توسع زراعة الأراضي الجافة في المناطق الحدية (وهو السبب الرئيسي وراء التصحر في البادية الهشة بيئياً)، والتعرية المائية، والتمددين (في الأراضي المرتفعة)، وتزايد الملوحة (في المناطق المروية من وادي الأردن). وتتعرض

<sup>1</sup> الاستراتيجية وخطة العمل الوطنية لمكافحة التصحر، وزارة البيئة، عام 2006.

<sup>2</sup> تشير التقديرات إلى أن حجم إمدادات المياه الموفرة سيتجاوز الموارد المتجددة المتاحة بنسبة 33 في المائة عام 2025.

الزراعة في الأردن للكوارث الطبيعية أيضاً، وهو ما يعود أساساً إلى موجات القحط الدورية وهجمات الصقيع المفاجئة. وأبرزت موجات القحط المتكررة بين عامي 1998 و2001 (وهي الأسوأ منذ 50 عاماً) مدى ضعف القطاع الزراعي الأردني إزاء عوامل شح المياه والتغير المناخي. وانخفض نصيب الزراعة من الناتج المحلي الإجمالي من 6 في المائة عام 1994 إلى ما يزيد قليلاً فحسب عن 2 في المائة عام 2002، وهو انخفاض عجزت الأمطار الطيبة التي سقطت في الفترة 2004-2006 عن تعويضه.

10- ومن المتوقع أن تؤدي التقلبات المناخية إلى تفاقم الأوضاع عبر خفض إمدادات المياه المتاحة بصورة أشد ومن ثم تعريض الصحة، والأمن الغذائي، والقدرة الإنتاجية، والأمن البشري إلى مزيد من المخاطر. وستكون قدرة الأردن على التكيف مع الشح المتزايد في المياه الناجم عن التغير المناخي عاملاً حاسماً في مساندة النمو وإنجازات التنمية البشرية فيه.

11- **الفقر الريفي.** يشير التقدير القطري المشترك للأمم المتحدة<sup>3</sup> إلى أن الأردن يمضي قدماً على طريق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية بحلول عام 2015، على الرغم من التحديات الخطيرة التي لا بد له من التغلب عليها للحد من الفقر. وعلى وجه الخصوص فإن الحاجة تدعو إلى صقل الجهود للوصول إلى المجموعات الأشد حرماناً، ومعالجة أوجه التفاوت، ولاسيما منها ما هو ناجم عن الموقع الجغرافي والفئة الجنسية.

12- ويوضح تقرير تقدير الفقر في الأردن أعدته الحكومة والبنك الدولي بصورة مشتركة<sup>4</sup> وصدر عام 2004 أن نسبة الفقر انخفضت بين عامي 1997 و2003 بمعدل الثلث تقريباً، وذلك من 21 في المائة إلى 14 في المائة، في حين انخفضت نسبة الفقر المدقع إلى 2 في المائة. وبلغت قيمة معامل جيني 0.338 عام 2003 بالمقارنة مع 0.364 عام 1997، مما يشير إلى اتساع الفوارق مع مضي الزمن.<sup>5</sup> وهناك مجموعات فرعية محددة معرضة لمخاطر شديدة وهي: النساء المنفصلات (الذي يصل معدل الفقر في صفوفهن إلى 37 في المائة)، والمطلقات، والشباب.

13- ووفقاً لتقدير الفقر فإنه على الرغم من أن نسبة سكان البلاد الذين ما يزالون يعيشون في المناطق الريفية تبلغ 20 في المائة فقط، فإن معدل تفشي الفقر في صفوفهم (19 في المائة) أعلى مما هو قائم في المناطق الحضرية (13 في المائة). ومن أصل 73 ناحية من نواحي البلاد، فإن النواحي الخمس والعشرين الأشد فقراً تقع في سبع محافظات وتتراوح فيها معدلات تفشي الفقر بين 20 إلى 73 في المائة من السكان. ومعظم جيوب الفقر هذه ريفية، وبعضها معزول وناء، في حين أن بعضها الآخر يقع في مناطق تنسم فحسب بضعف قاعدة الموارد وقلة عدد السكان. على أن هناك فوارق في تقدير الفقر والهشاشة في الأردن. فعند تطبيق خط للفقر قدره دولاران أمريكيان في اليوم (وهو ما اقترح صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية اعتماده كمعدل معياري معقول لبلد متوسط الدخل مثل الأردن) عوضاً عن خط الفقر الرسمي البالغ 1.40 دولار أمريكي في اليوم، فإن معدل تفشي الفقر الريفي يرتفع من 19 في المائة إلى 34 في المائة. كما تشير البيانات أنه فيما يتعلق بنسبة 38 في المائة من الأسر الفقيرة، فإن النشاط الرئيسي لرب الأسرة هو الزراعة. وتقدر نسبة فقراء الريف الذين يعانون أرباب الأسر فيهم من البطالة بنحو 43 في المائة.

<sup>3</sup> التقدير القطري المشترك للأمم المتحدة: الأردن، مكتب المنسق المقيم، ديسمبر/كانون الأول عام 2006.

<sup>4</sup> تقدير الفقر في الأردن، ديسمبر/كانون الأول عام 2004: المملكة الأردنية الهاشمية والبنك الدولي.

<sup>5</sup> تشير تقديرات أخيرة صادرة عن دائرة الإحصاءات العامة الأردنية إلى أن قيمة هذا المعامل تبلغ 0.399 (عام 2006) مما يدل على أن هذا الاتجاه مستمر.

14- وتمثل أبرز أسباب الفقر في الأردن في انخفاض الأجور وارتفاع معدلات البطالة في المناطق الريفية؛ ومواسم القحط التي غدت في السنوات الأخيرة سمة دائمة تقريباً (انخفاض معدل هطول الأمطار بنسبة تقرب من 18 في المائة بين عالمي 1994 و2004)؛ وضخامة متوسط حجم أسر الفقراء في المناطق الريفية البالغ نحو 9 أفراد (بالمقارنة مع متوسط وطني قدره 5.8 فرد)؛ والتصحر وتدهور الأراضي الرعوية؛ والنمو الاقتصادي المتباين، الذي يؤدي إلى تحسين المستويات المعيشية الوطنية ولكنه يسفر عن تدهور نسب التبادل التجاري في المناطق الريفية (كانت مؤشرات الأسعار المكانية في الفترة 2002-2003 أعلى بنسبة 10.6 في المائة عما كانت عليه عام 1997).

15- وهناك ثلاث مجموعات رئيسية من الأسر الفقيرة، ولكل منها استراتيجية مختلفة لكسب الرزق. وتتألف المجموعة الأولى من البدو الحاليين أو السابقين الذين يمتلكون ثروة حيوانية. ويرجع فقر هذه المجموعة إلى انكماش نطاق المراعي (بسبب القحط وإغلاق الحدود)، كما أنهم متضررون أيضاً من إلغاء إعانات الأعلاف. وبالنظر إلى الانخفاض الشديد في أحجام القطعان، فقد توقف العديد من البدو عن ممارسة أنشطة تربية الحيوان تماماً وهم يعتمدون الآن على المساعدات الحكومية. أما المجموعة الثانية فتتألف من الأسر التي كانت تعتمد قبلاً على الزراعة المختلطة، لكنها تملك الآن بضعة رؤوس من الحيوانات وتستقي معظم دخلها من زراعة الحبوب. وتتسم حيازات هذه الأسر بالصغر، وتزرع فيها أشجار الزيتون إلى جانب الحبوب. وعلى غرار المجموعة الأولى فإنها تستمد جانباً من دخلها من مرتبات الخدمة المدنية أو العسكرية، ومن المرتبات التقاعدية. وتستخدم الكثير من هذه الأسر إمدادات المياه المنزلية في إنتاج الخضار في حدائقها لاستهلاكها الذاتي، بينما يمارس بعضها أنشطة زراعة الحدائق بغرض التسويق. وتتألف المجموعة الثالثة من الفقراء الريفيين المعتمدين أساساً على العمل المأجور في المناطق الحضرية القريبة، وكذلك على المرتبات التقاعدية وتحولات المغتربين.

16- ومع أن الزراعة ما تزال تشكل مصدراً بالغ الأهمية من مصادر الدخل لهذه المجموعات الثلاث، فإنها قد قللت من اعتمادها عليها، وهو ما يرجع في جانب منه إلى شح المياه المزمن وإلى قلة الممتلكات الحيوانية بفعل انخفاض إعانات الأعلاف وتدهور الموارد الطبيعية. وكاستراتيجيات للتصدي فإن الأسر الريفية الفقيرة قد تلجأ إلى استخدام الأطفال كيد عاملة أسرية عوضاً عن استئجار عمالة خارجية؛ وقد تعمل النساء الفقيرات كيد عاملة مياومة عرضية في المزارع الضخمة؛ وتعتمد الأسر على الحدائق المنزلية لتغطية احتياجات الاستهلاك الأسري؛ وتعيد استخدام السلع والملابس؛ وتقترض الأسر أساساً من الأقارب وضمن مجموعاتها القبلية حيثما أمكن ذلك. ويمكن اعتبار تبادل اليد العاملة والمساعدة المتبادلة شكلاً آخر من أشكال "الاقتراض"، الذي يستخدم كثيراً كاستراتيجية للتصدي. وتعتبر الهجرة إلى المناطق الحضرية وشبه الحضرية بحثاً عن مصادر بديلة للدخل استراتيجية رئيسية للتصدي، وخصوصاً بالنسبة للشباب الريفيين، ولاسيما في المجتمعات المحلية التي تقل فيها الخدمات العامة.

## باء - السياق السياسي والاسراتيجي والمؤسسي

### السياق المؤسسي الوطني

17- تتولى وزارة التخطيط والتعاون الدولي تنسيق السياسات، والبرامج، والأولويات الاقتصادية الاجتماعية الحكومية، وتعزيز التعاون الدولي الهادف إلى العناية بأولويات الأردن. كما تضطلع هذه الوزارة، وضمن جملة أمور، بالمسؤولية عن برنامج تعزيز الإنتاجية، وهو مبادرة حكومية بارزة تتعلق بالنمو الاقتصادي

والحد من الفقر الريفي. وقد أطلقت الوزارة مؤخراً نشاطاً تشاركياً جديداً تقوده المجتمعات المحلية ويُطلق عليه اسم برنامج جيوب الفقر. ويهدف هذا البرنامج إلى الحد من الفقر في أشد النواحي فقراً. وقد أوكل أمر تنفيذ هذا البرنامج إلى المنظمات المؤهلة غير الحكومية مع احتفاظ وزارة التخطيط والتعاون الدولي بمسؤولية الإشراف والرصد والتقييم فقط.

18- وتتولى وزارة الزراعة مهمة الوكالة القائدة في قطاع تنمية الزراعة والأراضي الرعوية. وتضطلع هذه الوزارة بدور هام في تلبية احتياجات فقراء الريف سواء في الأراضي المرتفعة أو في البادية الأردنية، بما في ذلك دور الوكالة المنفذة لمشروعات الصندوق في الأردن. وتشمل الوكالات المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بوزارة الزراعة كلاً من المركز الوطني للبحوث الزراعية ونقل التكنولوجيا، ومؤسسة الإقراض الزراعي. وبغية ربط البحوث بالإرشاد وبالتغيرات الميدانية، وتعزيزاً لفعالية الأنشطة الإرشادية، يجري العمل الآن على إعادة تنظيم المركز الوطني للبحوث الزراعية ونقل التكنولوجيا ليضطلع بمهمة الإرشاد التي كانت تتولاها قبلاً وزارة الزراعة ذاتها. وهناك ثلاث وزارات أخرى ذات أهمية بالنسبة لفقراء الريف وهي: وزارة المياه والري؛ ووزارة البيئة؛ ووزارة التنمية الاجتماعية.

19- وبدعم قوي من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية فقد تمكنت أربع مؤسسات للقروض الصغيرة، وهي صندوق المرأة، وشركة الشرق الأوسط لتمويل المشاريع الصغيرة، والشركة الأردنية لتمويل المشاريع الصغيرة، والبنك الأهلي، من إدخال "أفضل الممارسات" الإقراضية، كما أن نطاق تغطيتها أخذ في الاتساع في المناطق الحضرية. غير أن القيود القانونية لا تسمح بتعبئة المدخرات، في حين لم تحقق جهود الإقراض في المناطق الريفية نتائج مشجعة. ووصلت قيمة حافظة القروض المستحقة في البنك الوطني لتمويل المشاريع الصغيرة، الذي أنشئ في مارس/آذار عام 2006، إلى 10.7 مليون دولار أمريكي في نهاية عام 2006. وتألقت هذه الحافظة من قروض تتراوح قيمتها بين 200 دولار أمريكي و15 000 دولار أمريكي.

#### الاستراتيجية الوطنية للحد من الفقر الريفي

20- تُعرض استراتيجية الأردن للحد من الفقر في أربع وثائق هي: (i) الأجنحة الوطنية، 2006-2015؛ (ii) الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفقر؛ (iii) الاستراتيجية الوطنية لتمويل المشاريع الصغيرة؛ (iv) استراتيجية الوطنية للتنمية الزراعية، 2002-2010.

21- وتشكل الأجنحة الوطنية للفترة 2006-2015 الإطار لبيئة السياسات العامة، حيث تحدد بارامترات لإدخال المزيد من التحولات على الاقتصاد المتسم بصورة متصاعدة بطابع التحرر والخصخصة. وتسعى هذه الأجنحة إلى تعزيز الفعالية وخفض حجم الوظائف العامة؛ وتقليل الإعانات؛ والنهوض بدور القطاع المالي، بما في ذلك دعم المشروعات الجديدة. وتشمل المخرجات المنتظرة نمواً حقيقياً سنوياً في الناتج المحلي الإجمالي قدره 7 في المائة بحلول عام 2012؛ وخفض نسبة الأجور الحكومية إلى 9 في المائة عام 2012؛ وتقليل نسبة العجز في الميزانية من 11 في المائة حالياً إلى 4 في المائة بحلول عام 2012.

22- ترسم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفقر، التي أعلنتها وزارة التنمية الاجتماعية عام 2002، خريطة طريق للنهوض بخدمات التعليم والصحة وفرص العمل في صفوف الفقراء. وتهتم أنشطة هذه الاستراتيجية اهتماماً خاصاً بما يلي: توسيع صندوق المعونة الوطنية ليصل إلى المزيد من الفقراء، وتشجيع العمل ومساندة الأسر العاملة؛ ودعم خلق فرص العمل وزيادة الأجور في القطاع الخاص؛ وترويج تنمية الأعمال

التجارية في المجتمعات المحلية المستهدفة؛ والنهوض بالبنى الأساسية؛ وتوسيع خدمات التغذية والوقاية من الأمراض؛ والقضاء على أوجه التفاوت بين الجنسين؛ وتطوير المزيد من المواقف المؤيدة للاضطلاع بالمشروعات التجارية. وتحدد الاستراتيجية عدداً من نقاط النفاذ الرئيسية للأنشطة المستهدفة، مثل التمويل المستدام للمشاريع الصغيرة، وتطوير تجمعات المشاريع الصغيرة على مستوى القرى، وإنشاء مراكز لدعم الأعمال التجارية في المحافظات.

23- وتوضح الاستراتيجية الوطنية لتمويل المشاريع الصغيرة، الصادرة عام 2005، الدور التيسيري للحكومة، ودور القطاع الخاص باعتباره المزود الأساسي لخدمات تمويل المشاريع الصغيرة، وذلك وفقاً لأفضل الممارسات في بيئة موجهة نحو الأسواق. وتنص الاستراتيجية على توقف الحكومة عن تقديم خدمات الائتمان مباشرة إلى المقترضين النهائيين، والاقتصر على تطوير بيئة تمكينية وبناء القدرات لضمان قدر أكبر من التغطية الفعالة والقروض الميسرة للمشاريع الصغيرة.

24- وتمثل الأهداف الرئيسية للاستراتيجية الوطنية للتنمية الزراعية (2002-2010) في تنويع وتحسين موارد الرزق الريفية عبر تيسير وصول الفقراء إلى التقانة والموارد. وبغية دعم وتطوير المناطق الريفية في الأراضي المرتفعة، والبادية الأردنية، والأغوار، تحدد هذه الاستراتيجية ثلاثة اتجاهات رئيسية هي: (i) تحقيق التنمية الزراعية المستدامة بأبعادها الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية؛ (ii) إرساء الأمن الغذائي ومكافحة الفقر في المناطق الريفية عبر الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية مثل التربة والمياه؛ (iii) إتاحة الخدمات المالية والتسويق الريفية للأسر الزراعية. وتقتصر الاستراتيجية تمكين المرأة الريفية بهدف تحسين الدخل الأسرية من خلال توفير المرافق اللازمة لتطوير المهارات اللازمة للإنتاج والتسويق. كما تؤكد الاستراتيجية ضرورة إنعاش الاقتصاد الريفي من خلال تحسين الصلات السوقية، وخفض خسائر مرحلة ما بعد الحصاد، وإدخال آليات لضبط الجودة وتوحيد المقاييس.

25- وعلى هذا فإن الأولويات المحددة في الاستراتيجية الوطنية للتنمية الزراعية تتمثل في ترويج تطبيق التقانات المتقدمة، وتطوير آليات مبتكرة لتسليم التمويل الريفي، وتنشيط الصلات بين الإنتاج المحصولي والحيواني، وتشجيع التجهيز والتسويق الزراعيين، وضمان سلامة الأغذية، وترسيخ الأمن الغذائي.

#### التنسيق والمواءمة

26- تحافظ وزارة التخطيط والتعاون الدولي على صلات منتظمة مع برامج الأمم المتحدة والوكالات الدولية لضمان قدر أكبر من التماسك في عمليات المساعدة الإنمائية وتعزيز أثرها وفعاليتها. وتتولى هذه الوزارة التنسيق مع الوزارات المختصة لترتيب الاحتياجات والتدابير الإنمائية من حيث الأولوية، وعرض موقف الحكومة إزاء مساهمات الجهات المانحة والممولة الدولية. ويعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والمفوضية الأوروبية معاً لمساندة وحدة تنسيق المعونات في وزارة التخطيط والتعاون الدولي لتمكينها من الاضطلاع بدورها بشكل فعال إزاء الجهات المانحة. وتكتمل أعمال الوحدة جماعة تشاورية للجهات المانحة والمقرضة (يتم ترؤسها بالتناوب ويضطلع فيها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدور الأمانة).

27- والصندوق الدولي للتنمية الزراعية عضو غير مقيم في الفريق القطري للأمم المتحدة، وهو يشارك بنشاط في الجهود المشتركة بين الوكالات مثل التقدير القطري المشترك للأمم المتحدة وإعداد إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية الذي سندمج به كل مساعدات الصندوق المقبلة.



## ثالثاً - الدروس المستفادة من خبرة الصندوق في البلد

### ألف - النتائج السابقة والأثر والأداء

28- قدم الصندوق ما قيمته 71 مليون دولار أمريكي من القروض ذات الشروط المتوسطة إلى الأردن لتمويل سبعة مشروعات إنمائية زراعية بلغت قيمتها الإجمالية 147 مليون دولار أمريكي. واشتمل التمويل المشترك على مبلغ 17 مليون دولار أمريكي من الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، و15 مليون دولار أمريكي من صندوق الأوبك للتنمية الدولية، و5 ملايين دولار أمريكي من صندوق أبو ظبي للتنمية. ووصلت قيمة المبالغ المصروفة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية خلال البرنامج الأول للفرص الاستراتيجية القطرية (2000-2007) إلى 21 مليون دولار أمريكي، تتألف من 20.6 مليون دولار أمريكي كقروض و0.34 مليون دولار أمريكي كمنح.

29- ووفقاً للتقديرات فقد عادت المشروعات الثلاثة الأخيرة المدعومة من الصندوق بالفائدة المباشرة على أكثر من 19 000 مزارع، ونحو 5 800 من المنتفعين بالأراضي الرعوية، وزهاء 630 امرأة ريفية. وشددت هذه المشروعات على النهوض باستخدام موارد التربة والمياه من خلال إدخال ممارسات الإدارة المحسنة مع تركيز خاص على صون البيئة. كما أنها اهتمت بصورة متزايدة بتعزيز قدرة المجتمعات المحلية على إشراك كل أفرادها في اتخاذ القرارات وتنفيذ المشروعات؛ وبتطوير قدرة النساء على الانخراط في عمليات التخطيط التشاركية المجتمعية. وأسهمت المشروعات السابقة المدعومة من الصندوق في ترويج الاستراتيجيات الحكومية المتعلقة بتنمية الزراعة البعلية وتوفير القروض لأصحاب الحيازات الصغيرة والنساء.

30- وساندت المنح التي قدمها الصندوق خلال فترة البرنامج السابق للفرص الاستراتيجية القطرية المبادرات الابتكارية، بما في ذلك منحة بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي إلى منظمة كير الأردن من أجل الإدارة التشاركية للأراضي الرعوية؛ و0.10 مليون دولار أمريكي للجمعية الإيطالية للمرأة في التنمية لصالح حاضنة أعمال قروية تم تنفيذها بالمشاركة مع مؤسسة نور الحسين؛ و0.40 مليون دولار أمريكي كمنحة لمساعدة مؤسسة الإقراض الزراعي على إدخال الممارسات المثلى لتمويل المشاريع الصغيرة والتخلي عن ممارسات الإقراض المحافظة. وأسفرت هذه المبادرات عن تطبيق نهج جديدة يمكن تكرارها، كما أنها عززت من قدرة المستفيدين.

31- واستفادت الأردن أيضاً من عدد من المنح الإقليمية المدعومة من الصندوق. وتتطلب عملية نقل التقانات المحسنة إلى المزارعين واعتماد الحزم التقنية المطورة بفضل هذه المنح المزيد من الدعم، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز نطاق الإرشاد. وتشمل منح البحوث ما يلي:

- برنامج تنمية سبل العيش المستدامة للمجتمعات المحلية الرعوية الزراعية في غرب آسيا وشمال أفريقيا (المشرق/المغرب)، الذي ينفذه المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة، والهادف إلى استنباط نهج جديدة لمعالجة مشكلة تدهور الأراضي، بما في ذلك النهج التقنية، والمؤسسية، والسياساتية المعنية التي تم اختبارها على مستوى المجتمعات المحلية ونقلها إليها.

- تحقيق الإدارة المجتمعية المثلى لموارد المياه الشحيحة في الزراعة في غرب آسيا وشمال أفريقيا، وهو برنامج ينفذه المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة ويرمي إلى التوسع في اعتماد التقانات المحسنة التي تنهض بالقدرة الإنتاجية للمياه وبموارد الرزق.
  - المبادرة الإقليمية للطلب على المياه التي ينفذها مركز بحوث التنمية الدولية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والهادفة إلى اقتسام الدروس واستخلاص أفكار جديدة بشأن الخيارات المطروحة في ميدان إدارة الطلب على المياه.
  - برنامج إحداث شبكة لتوليد المعارف وتبادلها في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا (المرحلة الأولى)، وهو برنامج ينفذه مركز بحوث التنمية الدولية وييسر تبادل المعارف والخبرات بين المشروعات الممولة من الصندوق وشركائها.
  - برنامج بناء القدرات في الإدارة لتحقيق النتائج والأثر الذي تنفذه المؤسسة الدولية لبناء القدرات والمركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية في الشرق الأدنى، والرامي إلى تطوير الخبرات المتاحة محلياً في ميدان الرصد والتقييم.
  - برنامج التدريب على الإدارة الزراعية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا المنفذ بالتعاون مع المؤسسة الدولية لبناء القدرات والمركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية في الشرق الأدنى، والساعي إلى تعزيز المهارات الإدارية لوضعي القرارات في القطاع الزراعي.
  - برنامج إنقاذ موارد المياه العذبة بإنتاج النباتات القادرة على تحمل الملوحة في المناطق الهامشية من غرب آسيا وشمال أفريقيا الذي ينفذه المركز الدولي للزراعة الملحية، ويسعى إلى تحديد أصناف المحاصيل العلفية القادرة على تحمل الملوحة والصالحة للاعتماد في الأراضي الحدية في الأردن.
- 32- وكشفت عمليات الاستعراض التي قام بها الصندوق أن نتائج المشروعات أدت إلى تحسين الإنتاج الزراعي والحيواني. ووفقاً لتقديرات عملية التقييم الوحيدة التي جرت خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، وهي تقييم مرحلي لمشروع إدارة الموارد الزراعية (المرحلة الثانية) في محافظتي الكرك والطفيلة، فإن معدل العائد الاقتصادي بلغ عند جمع كل الأنشطة الإنتاجية 34.8 في المائة؛ وأن الاقتراض من وجهة نظر الحكومة كان مثمراً. وخُلف تحسين الموارد المادية، وتعزيز وتنشيط الإنتاج الزراعي، وترويج الأنشطة غير الزراعية المدرة للدخل آثاراً إيجابية على الدخول الأسرية: فقد تبين للتقييم أن الزيادات المحتملة في الدخول الزراعية تراوحت بين 30 و400 في المائة.
- 33- وبصورة إجمالية فإن تقديرات وزارة الزراعة تشير إلى أن مشروعات الصندوق في الأردن قد أسهمت في استصلاح وتأهيل 108 000 دونم من الأراضي الزراعية؛ وزراعة ما مساحته 28 000 دونم بالأشجار المثمرة؛ واستصلاح نحو 450 000 دونم من الأراضي الرعوية؛ وبناء خزانات مياه بطاقة إجمالية قدرها 240 000 متر مكعب. وغطت تدابير حماية ضفاف الأحوار مساحة 13 000 متر مربع؛ وتم شق أو إصلاح قنوات مائية بطول 54 كيلومتر تقريباً؛ وجرى بناء 53 سداً ترابياً بطاقة قدرها 900 متر مكعب، وإقامة طرق ريفية طولها 245 كيلومتراً.

## باء - الدروس المستفادة

- 34- حققت الحكومة تقدماً ملحوظاً في تمكين فقراء الريف من التغلب على الفقر عبر مشروعات الصندوق. واتخذت المشروعات الزراعية وجهة سوقية أقوى، كما تزايد استخدام المزارعين للمدخلات، مما أسفر عن

زيادات في الإنتاج في المشروعات المحصولية والحيوانية على حد سواء. وتنخرط مؤسسة الإقراض الزراعي بصورة متزايدة في إقراض صاحبات المشروعات، كما أنها خففت من متطلبات الضمانات. ويتسع كذلك الانخراط المجتمعي في إدارة الموارد الطبيعية أكثر فأكثر، وذلك مثلاً من خلال رابطات المنتفعين من الأراضي الرعوية ومن مياه الينابيع. وإلى جانب هذه الإنجازات فقد تم استخلاص عدد من الدروس الهامة:

- **الاستهداف الجغرافي هو أحد عناصر التغطية الاستراتيجية.** اعتمد الاستهداف في المشروعات الأخيرة نهجاً مؤلفاً من خطوتين: الأولى هي التركيز الجغرافي المستند إلى الإقليم أو المنطقة؛ والثانية هي تحديد القرى ذات الأولوية عبر عمليات التقدير السريع للفقر وإمكانيات الإنتاج الزراعي. وعلى هذا فإن المشروعات الثلاثة الأخيرة استهدفت مراعي البادية في الشرق والجنوب، والأراضي المرتفعة الشمالية في حوض اليرموك، والمرتفعات الجنوبية في الكرك والطفيلة. وأسهم الاستهداف القروي الذي يستخدم نهج مناطق التركيز الإنمائي والمشاركة المجتمعية في التخطيط في تحقيق هدف الصندوق المتمثل في التمكين المجتمعي وعمليات التخطيط والبرمجة المحلية.
- **ضرورة تراقف التركيز التصميمي على زيادة الإنتاج الزراعي مع التسويق الفعال.** ينبغي الاهتمام في الأنشطة المقبلة بضمان جودة المنتجات الزراعية والحيوانية وإضافة القيمة لها، مع العناية على النحو اللائق بإشراك القطاع الخاص في مساندة تيسير النفاذ إلى الأسواق.
- **قلة دعم المشروعات للمحاصيل غير التقليدية ذات القيمة العالية.** على الرغم من أن مشروعات الصندوق قد سعت إلى تنوع الدخول عبر ترويج بسنتين الفاكهة، فإن المنافع المحتملة المتأتية من إدخال نباتات بستانية، وطبية، وعشبية أخرى ذات جودة رفيعة وقيمة عالية، بما في ذلك المحاصيل العضوية، لم تلق الاهتمام. وقد نظمت شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا حلقتي عمل تشاوريتين للخبراء بالتعاون مع المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة حول هذا الموضوع عام 2007، بمشاركة من الأردن وبفائدة لها. وجرى استعراض فرص زيادة دخول فقراء الريف في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا من خلال زراعة المحاصيل البديلة والنهوض بضمان الجودة، وسيخضع هذا الأمر لمزيد من التقدير في الأردن.
- **ضعف تسليم الخدمات يندرج في عداد العوائق.** حددت عمليات استعراض وتقييم مشروعات الصندوق في الأردن فعالية تسليم الخدمات على المستوى الميداني على أنها من الميادين الرئيسية التي تحتاج إلى تحسين. ولم تسفر عمليات التنظيم التي شهدتها العقد الماضي عن زيادة ملموسة في خدمات الدعم التي توفرها الحكومة، ويمكن أن تتسلم الجهات الأخرى المزودة بالخدمات أمر العناية ببعض عناصر هذه الخدمات. وفي هذا الصدد فإن الحكومة تقرر بضرورة تعزيز علاقات الشراكة مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية. كما أن أنشطة التنظيم وتطوير المهارات على مستوى المنظمات المجتمعية تعتبر عنصراً بالغ الأهمية في ربط المزارعين بالخدمات.
- **التمويل الريفي ما يزال محدوداً.** كان التقدم محدوداً في ميدان توفير خدمات مالية ريفية مستدامة مرتبطة بالأشكال المتكاملة من القروض والمدخرات. ومن الواجب إدخال آليات لإشراك مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة في المناطق الريفية ووضع خطط مجتمعية تستند إلى العضوية. وفيما يتصل بمؤسسة الإقراض الزراعي فإن هناك حاجة إلى تحديد الآليات التي يمكن لها أن تنمو من خلالها لتغدو جهة عريضة القاعدة لتوفير الخدمات، وقادرة على الوصول إلى من هم بحاجة إلى الخدمات المالية من الأفراد والمجموعات للخروج من هوة الفقر. وعلى وجه الخصوص، فإن الأمر

يقتضي تطوير الأشكال التي ستعمل بها هذه المؤسسة في ظل الخطوط التوجيهية الحكومية الجديدة لتمويل المشاريع الصغيرة، وذلك كمروج للخدمات المالية الريفية ومزود بها؛ وسبواصل الصندوق مساندة هذه العملية عبر منحة المقدمة إلى المؤسسة المذكورة (انظر الفقرة 30).

- **التخطيط المتكامل والتشاركي هو عنصر أساسي في ضمان كفاءة وفعالية إدارة الموارد الطبيعية.** يشتمل تصميم المشروعات الممولة من الصندوق والجهات المانحة الأخرى على نُهج تستند إلى المجموعات في إدارة الموارد الطبيعية؛ غير أن ذلك جاء بنتائج متباينة تبعاً للسياق الإيكولوجي والاجتماعي. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى عوامل مثل تفتت حيازات الأراضي، وظاهرة ملكية الغائب في الأراضي المرتفعة، والافتقار إلى ترتيبات واضحة للمنتفعين في البادية الأردنية، مع ما يستتبع ذلك من نزاع بين مجموعات المنتفعين. ولذلك فإن الحاجة تدعو إلى وضع سياسات تمكينية وخطط تشاركية متعددة الجهات المعنية لاستخدام الأراضي بغية تيسير النهج المتكامل لإدارة الأحواض/المستجمعات المائية لضمان صون قاعدة الموارد الطبيعية.

## رابعاً - الإطار الاستراتيجي القطري للصندوق

### ألف - ميزة الصندوق النسبية على الصعيد القطري

35- اكتسب الصندوق خبرة واسعة في عدد من الميادين بالنظر إلى طول تجربته وتركيزه على المناطق الفقيرة في الأراضي المرتفعة وفي البادية الأردنية. وتنشط المشروعات التي يمولها في مناطق الزراعة البعلية والحدية التي تقل فيها أنشطة الجهات المانحة الأخرى. ويوفر الصندوق معرفة طيبة بقضايا إدارة الموارد الطبيعية في المناطق قليلة الأمطار وقسطاً وافراً من المعارف والخبرات فيما يتعلق بالاستهداف، وبناء القدرات، والتمكين، والإنتاج الزراعي المستدام، وتوفير الخدمات للمناطق الفقيرة الريفية ذات الأهمية الخاصة للحكومة والتي تم تحديدها بالاعتماد على العمليات الحكومية لتقدير الفقر. وعلى هذا فإن تجربة الصندوق تتسم بأهمية بالغة بالنسبة لأهداف الحد من الفقر في البلاد، وستسهم في بلوغ الأرقام المستهدفة التي وضعتها الحكومة.

36- كما تكمن المزايا النسبية للصندوق في قدرته على العمل على المستوى القاعدي والمجتمعي. وتقر الحكومة بدور الصندوق كقائد في ميدان التنمية الريفية التشاركية في الأردن وهي ترغب في استمراره في تقديم المساعدة في هذا الميدان. وستشهد السنوات الخمس المقبلة تعزيز علاقات الشراكة، والابتكار، وتوسيع حوار السياسات بحيث يصل إلى مستوى أعلى من الفعالية والأثر.

### باء - الأهداف الاستراتيجية

37- تظل الزراعة عنصراً حاسماً في استراتيجية موارد الرزق التي يتبعها فقراء الريف، إذ أنها توفر الغذاء، والدخل، وفرص العمل لأسر أصحاب الحيازات الصغيرة. ولكي تشكل الزراعة طريقاً سليماً للخروج من هوة الفقر، فإن من الواجب صون وتحسين قاعدة الموارد الطبيعية التي تقوم عليها؛ والحد من هشاشة الأوضاع، بما في ذلك التقلبات المناخية التي تؤثر على فقراء الريف بشدة. وبغية زيادة الدخل الأسرية الزراعية فستتم مساندة السلع ذات القيمة العالية وتطوير آليات للتسويق. وتدعو الحاجة إلى ترويج مصادر بديلة ومكاملة لتوليد الدخل والعمالة غير الزراعية ولاسيما بالنسبة للمعدين. وتتم العناية بالتغير المناخي

من خلال تدابير للتكيف، بما في ذلك تعزيز قدرة المجموعة المستهدفة على الصمود عبر تنوع مصادر الدخل؛ واستصلاح قاعدة الموارد الطبيعية اعتماداً على تدابير متكاملة لصون الأراضي والمياه.

### الهدف الاستراتيجي 1

38- تيسير وصول الريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى الأسواق، والتمويل الريفي، والخدمات الاستشارية التقنية. وفقاً للدروس المستفادة فإن هذا الهدف الاستراتيجي يُعنى بالحاجة إلى تطوير مشروعات صغيرة أشد فعالية وآليات تسويق محلية ودولية للمنتجات الزراعية والريفية. ويسعى هذا الهدف إلى توسيع مشاركة فقراء الريف، ولاسيما النساء، في الاقتصاد السوقي عبر مساعدتهم على النفاذ إلى التقاتنات المناسبة، والاستثمار في الأنشطة والأسواق الزراعية وغير الزراعية (الوطنية منها والدولية) للمنتجات الممتازة والمبتكرة وذات القيمة العالية (بما في ذلك النباتات العشبية والطبية والمنتجات العضوية الموثقة). كما يعزز هذا الهدف الاستراتيجي مشاركة فقراء الريف ومنظماتهم في سلاسل القيمة السلعية، وينهض بأداء هذه السلاسل، ويدعم إتاحة المزيد من المنافع لهؤلاء الفقراء.

39- وتشكل زيادة فرص الاستثمار أمام فقراء الريف من خلال تيسير الوصول إلى الخدمات المالية في المناطق الريفية وشبه الحضرية جزءاً أصيلاً من هذا الهدف. وسيشمل النموذج الأساسي إنشاء وتعبئة المجموعات والرابطات القروية للدخار والتسليف بغية إرساء ترتيب هرمي للرابطات للحصول على القروض الجماعية من الوكالات الحكومية، أو مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة، أو في نهاية المطاف المصارف التجارية.

40- وسيشتمل هذا الهدف الاستراتيجي أيضاً على تعزيز قدرات توفير الخدمات للمجموعة المستهدفة، مع التركيز على الحاجة إلى تحسين اعتماد التقانة، والتوسع في زراعة النباتات الطبية والعطرية وغيرها من النباتات ذات القيمة المرتفعة لزيادة دخول الأسر الفقيرة. وستنفذ أنشطة بناء القدرات أيضاً لضمان المشاركة المجتمعية الجامعة، مع تطبيق نهج جديدة لتوسيع مشاركة المستفيدين في أنشطة أخرى غير التخطيط قد تتضمن اتفاقيات التنفيذ الخطية، ولجان الإدارة المشتركة، والأنشطة المجتمعية لرصد التقدم وتقييمه.

### الهدف الاستراتيجي 2

41- الوصول المحسن والمستدام للريفيين الفقراء من النساء والرجال إلى موارد الأراضي والمياه. يركز هذا الهدف على نهج متكامل لإدارة الموارد الطبيعية. وتشمل القضايا التي ستلقى العناية احتواء المياه وإدارة المستجمعات المائية، وحصاد المياه، وتأهيل الينابيع، وكفاءة استخدام المياه، وتخطيط استخدام الأراضي، وإصلاح الأراضي المرتفعة والرعية، وترتيبات حق الانتفاع بالأرض والحيازة في البادية. وستستند الأنشطة إلى التخطيط القائم على المناطق وذلك بالتشاور الكامل مع المجموعة المستهدفة والجهات المعنية المحلية والمركزية، بما في ذلك وزارتا الزراعة والبيئة. وبالإضافة إلى ذلك فسيتم السعي لإرساء إطار يكفل مشاركة المنتفعين من الموارد الطبيعية المتجاورة.

### الهدف الاستراتيجي 3

42- تعزيز قدرات فقراء الريف ومنظماتهم. من الضروري أن يتسم تحسين توفير الخدمات وتيسير الوصول إلى الأسواق بالكفاءة التكاليفية، وأن تستند أنشطة توفير الخدمات إلى الطلب بحيث تلبى احتياجات

المزارعين. وبالإضافة إلى ذلك فإن فعالية جهود الحد من الفقر تعتمد اعتماداً شديداً على ملكية مجتمعات المزارعين المحلية لها. وستحقق ذلك من خلال مساندة مجموعات المزارعين والمجتمعات المحلية وتنظيمها بالارتكاز على المصالح المشتركة. وستمثل النتيجة المنشودة في تحسين تحديد الاحتياجات من الخدمات، وهو ما يُنتظر أن يؤدي إلى النهوض بأداء المجموعات المحلية بما يعود بالفائدة على أعضائها.

43- وسيمثل دعم الأنشطة المجتمعية للتخطيط والرصد والتقييم عنصراً مشتركاً في الجهود الرامية إلى تحقيق هذه الأهداف. وسيولي الصندوق عناية خاصة في مشروعيه الجاريين إلى الآليات المجتمعية للأنشطة المجتمعية للتخطيط والرصد والتقييم، والإدارة المتكاملة للموارد الطبيعية، والروابط السوقية.

44- وسيتم البدء بنشاطين جديدين على الأقل ممولين بالقروض خلال فترة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، بالترافق مع الدعم الجاري والمقبل عبر منح البحوث، وبرنامج مرفق البيئة العالمية المرتبطة بمشروعات الصندوق، ومنح الصندوق لاختبار حلول مبتكرة في ميدان توفير الخدمات (في مجالات تمويل المشاريع الصغيرة، وتطوير سلاسل القيمة، والخدمات الاستشارية الزراعية). ومن المنتظر أن يوفر مرفق البيئة العالمية التمويل المشترك خلال عام 2008 ضمن البرنامج الإقليمي للإدارة المتكاملة المستدامة للأراضي في إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

### جيم - فرص الابتكار

45- تشكل البرمجة الابتكارية عنصراً هاماً في البرمجة القطرية بالنظر إلى قيود وتحديات الفقر الريفي المتفشي في القطاع الزراعي. وستشمل الابتكارات في ظل **الهدف الاستراتيجي 1** تركيزاً أشد على ضمان الجودة وتنظيم الأسواق المحلية وربطها بالأسواق الحضرية والدولية؛ وتوزيع الدخل عبر السلع عالية القيمة والمشروعات الجديدة بما في ذلك السياحة الإيكولوجية حيثما أمكن ذلك. ولمساندة اقتصاد سوقي معزز، فسيتم إدخال طرق جديدة لتسليم الخدمات المالية الريفية. وسيضمن تسليم الخدمات القروض الائتمانية الجماعية، والربط بمؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة، وتعبئة مجموعات ورابطات الادخار والتسليف، والقروض الرسمية من المصارف لإعادة إقراضها إلى أعضاء الرابطات. وستُستكشف أيضاً فرص الربط بخدمات تحويلات المغتربين والتعاون مع موفري هذه التحويلات في تغيير الأوضاع الريفية.

46- وتوفر الأولوية التي تمنحها الحكومة لصون الموارد الطبيعية والمياه فرصة للشروع في عدد من الابتكارات في ظل **الهدف الاستراتيجي 2**. وسيتم اعتماد نهج الإدارة المتكاملة للأحواض/المستجمعات المائية عند التخطيط لاستخدام الأراضي وتنميتها وذلك لضمان صون قاعدة الموارد الطبيعية. وسيوسع نطاق تطبيق النهج التشاورية/التشاركية التي تُبنت نجاحها في البادية بحيث يغطي الأراضي المشاع في المناطق المرتفعة. وفي ظل هذا الهدف الاستراتيجي، سئلتمس أيضاً فرص ضمان تسديد تكاليف الخدمات البيئية.

47- وفيما يتعلق **بالهدف الاستراتيجي 3**، فقد بينت الخبرة المكتسبة في البلدان الأخرى أن أنشطة تشكيل المجموعات ومنظمات المزارعين يمكن أن تضطلع بدور هام في ضمان الوصول إلى الخدمات والأسواق، وفي تنفيذ الخطط المتكاملة الفعالة لإدارة الموارد الطبيعية. وسيساند الصندوق الحكومة في إرساء الإطار المناسب لتمكين فقراء الريف من خلال تطوير رصيدهم الاجتماعي وتيسير وصولهم إلى الأسواق والخدمات.

## دال - استراتيجية الاستهداف

- 48- يوفر التقدير المفصل للفقر في الأردن معلومات وافرة لأنشطة الاستهداف الجغرافي. وستنصب استثمارات الصندوق على المناطق التي ترتفع فيها معدلات الفقر الريفي وتسكنها مجتمعات محلية زراعية نشطة. وبناء على طلب الحكومة فإن الصندوق سيعمل في مناطق ريفية فقيرة تقع في ظل نظم إيكولوجية مختلفة (الأراضي الرعوية، الأراضي المرتفعة، والأغوار<sup>6</sup>) بغية استخلاص دروس الحد من الفقر المتسمة بالأهمية والقابلة للتكرار في المناطق المعانية من الفقر على امتداد البلاد.
- 49- وبناء على التوصيف المستند إلى نهج استراتيجيات موارد الرزق فإن بالمستطاع تحديد المجموعات المستهدفة للصندوق على أنها الفئات التالية: (i) منتجو الحبوب البعلية والمحاصيل الشجرية من أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يبلغ دخل كل منهم في المتوسط أقل من دولارين في اليوم، ويقطنون في السفوح الحادة من الأراضي المرتفعة، ويملكون بضعة أصول إنتاجية فحسب؛ (ii) المنتفعون من الأراضي الرعوية الذين يبلغ دخل كل منهم أقل من دولارين في اليوم وتتمثل أصولهم الإنتاجية فيما يملكونه من حيوانات؛ (iii) الفقراء الريفيون المعدمون المعانون من البطالة الكاملة أو الجزئية. وتشكل فننا النساء والشباب وجهة تركيز مميزة لمساعدات الصندوق.

## هاء - الصلات السياساتية

- 50- يتطلب تيسير تكيف الأردن الكفوء مع التغير المناخي توفير الأدلة بهذا الشأن، ومن ثم فإن الحاجة تدعو إلى تقدير الآثار المباشرة وغير المباشرة لهذا التغيير على صحة فقراء الريف، وتغذيتهم، وأمنهم الغذائي. وسيساند الصندوق عمليات التقدير هذه، وستخضع استراتيجيات التكيف للتمحيص والاختبار. وبغية ضمان الاعتماد واسع النطاق، فإن من الضروري أيضاً تقدير قدرات التكيف القائمة وتعزيزها، وبناء قدرات إضافية.
- 51- وسيُربط نهج الصندوق إزاء الموارد الطبيعية ربطاً وثيقاً بالسياسة المائية للحكومة، ولاسيما فيما يتعلق بالصون الزراعي والبيئي، وتحسين ترتيبات حيازة الأراضي، وحقوق الانتفاع في الأراضي الرعوية. كما ستُعقد مداورات السياسات بشأن الإطار التمكيني اللازم لترويج منظمات المزارعين ومساندتها في تلبية الاحتياجات المشتركة لأعضائها بغية الوصول إلى إنتاج زراعي محسن وذو طابع تجاري.
- 52- وسينسق الصندوق مع الوكالات المانحة الأخرى لمساعدة وزارة الزراعة في تطبيق سياسات تمكينية وتدبير استراتيجية للنهوض بالتسويق الزراعي، بما في ذلك دعم إعداد خطط الاستثمار الاستراتيجية التي تركز على السلع التي تهم المجموعة المستهدفة، والسياسات ذات الصلة لمساندة الإنتاج والتسويق. وسيشكل تمويل المشاريع الصغيرة ميداناً مهماً آخر في حوار السياسات. وسيدعم الصندوق الحكومة في الاستفادة من خبرات البلدان الأخرى في مجال إقراض المجموعات، وسيواصل الحوار مع مؤسسة الإقراض الزراعي والحكومة حول تطوير آليات الممارسات المثلى المتعلقة بتنويع تمويل المشاريع الصغيرة وبنطاقه. وأخيراً فإن الصندوق سيلتمس التمويل لمساندة الحكومة في إعداد استراتيجية إرشادية مناصرة للفقراء بغية تعزيز توفير الخدمات للمجموعة المستهدفة.

<sup>6</sup> ستعتمد مساندة الصندوق في هذه المناطق على علاقات الشراكة مع الجهات المانحة للنشطة قبلاً في ميدان كفاءة استخدام المياه والتسويق في المناطق المروية من وادي الأردن.

## خامساً - إدارة البرنامج

### ألف - إدارة برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

53- سيخضع تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للاستعراض سنوياً خلال اجتماع لهذا الغرض يعقد في الأردن. وسيشترك في هذا الاجتماع مندوبون عن الوزارات المختصة الرئيسية، وفرق إدارة المشروعات، وأعضاء فريق إدارة البرنامج القطري، والمؤسسة (المؤسسات) المتعاونة، ومجموعة مختارة من وكالات التنمية الخارجية ومنظمات المجتمع المدني. وستسهم اجتماعات الاستعراض السنوية في إعداد التقرير المحلي السنوي عن تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية. وستنفذ عملية استعراض منتصف المدة لهذا البرنامج في عام 2010، أما تقييم الإنجاز فسيتم في عام 2012. وخلال الاستعراض سيسعى الصندوق إلى ربط برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بالسياسات والأولويات الحكومية الناشئة.

### باء - إدارة البرنامج القطري

54- سيتولى إدارة البرنامج القطري مدير هذا البرنامج وفريق إدارته. وبالنظر إلى سعي الصندوق لتوفير دعم السياسات للحكومة على النحو المعروض أعلاه، فإن الصندوق سيعمل على الانخراط بشكل أقوى عبر الإشراف المباشر. وتشكل الوثيقة الحالية، والتقرير الصادر مؤخراً عن إنجاز البرنامج الوطني لإصلاح وتطوير المراعي - المرحلة الأولى، والتقرير المقبل عن إنجاز مشروع تنمية الموارد الزراعية في اليرموك، واستعراض منتصف المدة المتعلق بالمرحلة الثانية من مشروع إدارة الموارد الزراعية، وتجهيز منحة لمرفق البيئة العالمية تعود بالنفع على الأردن، ومشاركة هذا البلد في عدة منح إقليمية ممولة من الصندوق، أساساً سليماً بمجموعها لمثل هذا الانخراط الذي سيعزز من الصلات وأوجه التضافر بين أنشطة البرمجة، والإشراف، والتنفيذ، وإدارة المعرفة، وحوار السياسات، دعماً لتعزيز فعالية البرنامج القطري.

### جيم - الشراكات

55- سيواصل الصندوق ترتيبات الشراكة مع الهيئات الحكومية والجهات المانحة الأخرى. كما سيعمق شراكته مع وزارة التخطيط والتعاون الدولي في كل المسائل المرتبطة بالرصد والتقييم، وبالتوسع في استخدام أدوات الصندوق مثل التحليل المؤسسي والقطاعي لمنهجية نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، والتقديرات السنوية لنظام إدارة النتائج والأثر. وسترسى علاقات شراكة مع المنظمات غير الحكومية المنخرطة في التنمية الريفية مثل مؤسسة نهر الأردن ومؤسسة نور الحسين، ولاسيما لخدمة المشروعات الصغيرة والصغرى التي تقوم بها المرأة الريفية.

56- وبالإضافة إلى التعاون المحتمل مع المركز الوطني للبحوث الزراعية ونقل التكنولوجيا، فإن الصندوق سيستطلع إمكانية إرساء علاقات شراكة جديدة مع الصندوق الهاشمي لتنمية البادية الأردنية، كما سيواصل علاقات الشراكة مع المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة، والمركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، نظراً إلى ما يمتلكانه من خبرة في مجالات البادية، وإدارة الموارد الطبيعية، ورسم خرائط حالة الموارد المائية في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا بالاعتماد على نظم



المعلومات الجغرافية. كما سيتم التماس علاقات شراكة مع الجهات الفاعلة للقطاع الخاص على امتداد سلسلة القيمة والإعداد لها خلال مرحلة تصميم المشروعات الجديدة وتنفيذها.

57- وستؤتمس علاقات الشراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ولاسيما مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وبرنامج الأغذية العالمي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، وفقاً لأدوارها المعنية المزمعة في ميادين الحد من الفقر، وإدارة الموارد الطبيعية، وتحسين اتجاهات الإدارة المحلية في ظل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وقد اشتملت المشروعات الممولة من الصندوق في الأردن على علاقات شراكة مع وكالات التنمية الأخرى ومنظمات البحوث الدولية، وعلى رأسها صندوق أبو ظبي للتنمية، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، ومرفق البيئة العالمية، والآلية العالمية لاتفاقية مكافحة التصحر، والوكالة الألمانية للتعاون التقني، والمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة، والمركز الدولي للزراعة الملحية، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية. وسيواصل الصندوق التعاون مع هؤلاء الشركاء، وسيلتمس شركاء محتملين مقبلين آخرين مثل المكتب الإقليمي للمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء في عمان.

58- وستتركز أنشطة الجهات المانحة التي تهم الصندوق في ميادين صون المياه ومكافحة التصحر، والوصول إلى الأسواق، وتمويل المشاريع الصغيرة، ودعم الإدارة المحلية. وتشمل مثل هذه المشروعات والبرامج ما يلي: دعم البنك الدولي لتسويق النباتات العشبية والطبية، وبرنامج الفرص الاقتصادية للأردنيين الذي تنفذه الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، وأنشطة الوكالة اليابانية للتعاون الدولي في البادية والأغوار.

## دال - الاتصالات وإدارة المعرفة

59- يتسم اقتسام المعلومات ونشرها بأهمية حاسمة لاستنباط وتوثيق الحلول المبتكرة، ولاجتذاب التمويل الخارجي لأنشطة تكرارها وتوسيع نطاقها. وسيولى اهتمام خاص إلى تنظيم المعارف المستخلصة في المجالات الرئيسية لحوار السياسات وهي: تحسين التسويق الزراعي، وإدارة الموارد الطبيعية، والتمويل الريفي؛ وبناء قدرات مجموعات المزارعين، والمتنفعين من الأراضي الرعوية، والنساء.

60- وسيساعد الصندوق وزارة التخطيط والتعاون الدولي في تطوير أدوات مناسبة لإعداد التقارير عن الدروس المستخلصة لا من مشروعات الصندوق فحسب بل ومن المبادرات الأخرى أيضاً للحد من الفقر الريفي. وتحقيقاً لذلك فإن الصندوق سينسق جهوده مع الجماعة التشاورية للجهات المانحة والمقرضة ومع وحدة تنسيق المعونات، ولاسيما في مجالات التنسيق بين الجهات المانحة التي تناولها إعلان باريس بشأن فعالية المعونة. وضمناً لتوفير التقارير عن التقدم المحرز، فسيتم تطوير صلات منتظمة بين مشروعات الصندوق ووظائف الرصد والتقييم في وزارة الزراعة، ووزارة التخطيط، في حين ستضطلع الجماعة التشاورية للجهات المانحة والمقرضة بأمر ضمان التنسيق ومساندة الجهود الرامية إلى تكرار إنجازات المشروعات وتوسيع نطاقها.

61- وبالإضافة إلى تقديم الدعم لوزارة الزراعة لإنشاء وظيفة فعالة للرصد والتقييم، فستدعم أنشطة الإبلاغ ونشر المعارف عبر شبكة تحصيل المعرفة في المناطق الريفية الموصولة (قرية.نت)، وبرنامج بناء القدرات في الإدارة لتحقيق النتائج والأثر في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، وبرنامج المشرق/المغرب. وسيعمل البرنامج مع الوزارة لإدخال الأدوات التعاونية لتقانة المعلومات التي تتيح الوصول إلى الدروس والخبرات أمام طائفة واسعة من المستخدمين والمساهمين.

## هاء - إطار التمويل بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء

62- يُستخدم مؤشران لحساب عنصر الأداء القطري في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء هما: درجة القطاع الريفي، التي تجمل مدى إسهام السياسات الريفية في تحقيق أهداف الحد من الفقر؛ وتصنيف المشروعات المعرضة للخطر.<sup>7</sup>

### الجدول 1

#### حساب المخصصات بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء للسنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية

السنة الأولى من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية	المؤشرات	
	درجات القطاع الريفي	
4.20	الإطار السياساتي والقانوني للمنظمات الريفية	ألف (i)
4.00	الحوار بين الحكومة والمنظمات الريفية	ألف (ii)
3.80	الوصول إلى الأرض	باء (i)
4.29	الحصول على الماء للزراعة	باء (ii)
3.25	الحصول على خدمات البحوث الزراعية والإرشاد الزراعي	باء (iii)
4.50	الشروط التمكينية لتنمية الخدمات المالية الريفية	جيم (i)
5.00	مناخ الاستثمار للأعمال التجارية الريفية	جيم (ii)
4.75	الحصول على المدخلات الزراعية والوصول إلى الأسواق	جيم (iii)
4.67	الحصول على التعليم في المناطق الريفية	دال (i)
4.00	التمثيل	دال (ii)
4.67	تخصيص الموارد العامة للتنمية الريفية وإدارتها	هاء (i)
4.00	المساءلة والشفافية والفساد في المناطق الريفية	هاء (ii)
51.13	مجموع الدرجات المجمعّة	
<b>4.18</b>	<b>الدرجة الإجمالية للقطاع الريفي</b>	
<b>5.0</b>	<b>تقييم المشروعات المعرضة للمخاطر (2006)</b>	
2190	حصة الفرد من الدخل القومي الإجمالي (2004)	
5 439 952	مجموع عدد السكان	
<b>3 235</b>	<b>الدرجة القطرية الإجمالية</b>	
<b>3 629 806</b>	<b>المخصصات السنوية (بالدولارات الأمريكية)</b>	

63- ويتم تقدير مستوى التمويل الذي يمكن أن يقدمه الصندوق خلال فترة تنفيذ برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية على أساس الدرجة القطرية للسنة الأولى من البرنامج المذكور. وتبلغ قيمة المخصصات الناجمة لموارد الصندوق للسنة الأولى من البرنامج نحو 3.7 مليون دولار أمريكي. وفي حال تساوي كل القيم المتغيرة الأخرى في نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء، فإن تحسن تقييم المشروعات المعرضة للخطر من الدرجة الحالية 5.0 إلى الدرجة 6.0 سيؤدي إلى زيادة مخصصات الأردن بنسبة 28 في المائة؛ أما في حال تدهور هذه الدرجة إلى 4.0 فإن ذلك سيسفر عن انخفاض مخصصات الأردن بنسبة 25 في المائة. وتعتمد مخصصات السنوات المقبلة على أداء البرنامج القطري والموارد المتاحة للصندوق.

<sup>7</sup> يقوم البنك الدولي بحساب مؤشر إعادة التخصيص للمؤسسة الدولية للتنمية فيما يتعلق ببلدان هذه المؤسسة فحسب.

## الجدول 2

## العلاقة بين مؤشرات الأداء ودرجة تقييم البلد

النسبة المئوية لتغيّر مخصصات البلد بموجب نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء عن السيناريو الأساسي	درجة تقييم أداء القطاع الريفي (0.3 -/+)	تقييم المشروعات المعرضة للمخاطر (+/-) 1	سيناريو التمويل
- 25 في المائة	3.88	4	الحالة المنخفضة الافتراضية
0 في المائة	4.18	5	الحالة الأساسية
+ 28 في المائة	4.48	6	الحالة المرتفعة الافتراضية

## واو - المخاطر وإدارة المخاطر

64- يؤدي التدفق المتواصل للمهاجرين العراقيين إلى الأردن والزيادات في أسعار النفط إلى خلق ضغوط تضخمية يمكن أن تلحق الضرر بفقراء الريف. ومن جهة أخرى فإن زيادة الطلب على الأغذية توفر فرصة للنمو الزراعي. وستتم إدارة الخطر الذي يواجه فقراء الريف من خلال توسيع مشاركة المجموعة المستهدفة في السلاسل السوقية الزراعية وعبر تنويع إنتاجها وإضفاء الطابع التجاري عليه. وثمة خطر آخر يتمثل في أن المزارعين والمنتفعين من المراعي لن يكونوا على استعداد للعمل معاً في إطار الإدارة المتكاملة للموارد الطبيعية. ويمكن التخفيف من هذا الخطر عن طريق توفير حوافز واضحة بما في ذلك مساندة المبادرات المجتمعية ومجموعات المنتفعين من الأراضي وفقاً للنموذج الذي تم تطويره في ظل البرنامج الوطني لإصلاح وتطوير المراعي - المرحلة الأولى. وأخيراً فإن هناك خطراً من عدم تطبيق المنهجية التشاركية على النحو المناسب. ويتطلب ذلك تدريباً شاملاً للموظفين والمجتمعات المحلية المشاركة، والإطلاع على العمليات التشاركية والتشاورية المعتمدة في أنحاء أخرى من إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا.



## **COSOP consultation process**

### **I. Introduction**

1. As required under the new guidelines for the preparation of COSOPs, the COSOP Mission organized three sets of distinct consultations. The consultation process effectively started with participatory workshops conducted during the project review of the YARDP in 2005 and the programme completion evaluation of NPRRD in 2006.
2. During the current COSOP exercise a national team was formed to deliberate the findings of IFAD. Three meetings were held and the consensus of the future vision was elaborated in July-August 2007. A final consultation was held through a broad consultation workshop on 17 September 2007 with representatives of government authorities, representatives of the donor community and non-governmental organizations

### **II. Consultations with Beneficiaries and Farmer Organizations**

3. Consultative workshops were held with beneficiaries, farmer organizations, PMU staff and other Government officers. The first of these workshops was held during the IFAD Review of the Yarmouk Agricultural Resources Development Project (YARDP) in Irbid on 1 July 2005, which involved some 60 participants of whom 25 were women. The second workshop was held during the IFAD Completion Evaluation of the National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development (NPRRD) in Amman on 7 November 2006 which involved some 50 participants, including women's representatives from MOA and national NGOs.

### **III. Objectives and Methodology**

4. The methodology in both workshops was based on presentations by the IFAD mission teams on their findings and then discussions within a workshop format on the findings and response from the leaders of sub-groups on the selected objectives, outcomes and constraints. In Irbid, the participants addressed issues in the Yarmouk River catchment, in particular in the northern highlands. In Amman the participants addressed issues in the Jordanian Badia, in particular the concerns of environmental degradation, impact of efforts to rehabilitate and develop the rangeland, and the role of groups and their socio-economic aspirations. In each workshop the participants addressed the issues present in the regions where IFAD has focused its interventions. They summarized their conclusions at the end of each workshop and made comments on the usefulness of the exercises.

### **IV. Findings**

#### **Main Income Generating Activities**

5. Principal income-generating activities identified include: (i) in the highlands – olive production, fruit and nut trees, basic grain crops (barley and wheat) on the lower slopes, vegetables (where irrigation is available), and pensions; (ii) in the Badia – extensive livestock on common lands, intensive livestock in small-scale feedlots, basic grains (barley) in areas where water harvestings can be practiced, added value through processing milk products (which is a nascent industry), and pensions in particular from military service. In general, within the regions there is little importance attached to export-oriented production; and the presence of private sector firms is virtually absent.
6. Activities such as added-value processing (by women) was placed as a high priority but remittances were not identified as significant. In the highlands in particular, pensions were identified as an important part of the household economic framework. This raises questions of the *bona fides* of freehold landholders where it may be construed that rural enterprise is a secondary enterprise and in some cases

is a means of gaining capital gain. On the Badia, there is competition between traditional land users and incursive livestock owners.

## **V. Conclusions and Recommendations**

7. The participants of the YARDP and NPRRD workshops identified a number of restrictions and opportunities in terms of increasing their income. These included:
  - Land use planning and land development needs to take an integrated catchment/watershed management approach to ensure conservation of the natural resource base.
  - Farmer (land care) groups would form the best foundation for agricultural resources development in the highlands.
  - A comprehensive extension strategy with farmer and farmer group participation modalities needs to be developed; this may be different depending on the situation in each District.
  - Greater use should be made of cooperating farmers to demonstrate improved production packages.
  - The modalities for ACC to operate under the new guidelines of Government for micro-financing as a wholesaler of financial services need to be developed.
  - There are opportunities for forming groups for financial intermediation and the introduction of innovation with respect to such constraints as collateral for the poorest, both women and men; this may include a window for the poorest women.
  - Since irrigated crop production is an enterprise that is well suited to women in their home gardens, loans for such enterprise should be considered under Income Generating Activities.
  - The participatory approach is valid on the rangelands in Jordan; however, project designs should take into account the demands of the target group to see tangible benefits in the initial stages of intervention.
  - Rangelands target groups should be more precisely identified; it is of prime importance that each group is relatively homogeneous and if more than one group is involved, that there are harmonious relationships.
  - The selection of sites of intervention should take into consideration both their land use potential and the characteristics of the rangeland users.
  - Future interventions should build on successful prior interventions when they are in place.
  - Pastoralists' grazing areas need to be clearly demarcated; this has been found an effective tool in controlling access and assuring grazing systems under the control of rangeland guards.
  - The need to have complementary interventions to encourage beneficiaries' participation in interventions which have long-term benefits but intangible or short-term negative effects on their livelihoods.

## **VI. COSOP National Programme Management Team**

8. The preparation of the COSOP was initiated through a strategic issues paper, highlighting key challenges and opportunities discerned from rural development efforts in Jordan (drawing particularly from IFAD projects and programmes in rainfed areas of Jordan) that was shared and discussed with the Government of Jordan in early 2007. Preparation of this COSOP built on the Strategic Issues through a comprehensive review of relevant IFAD, Government and development agency documents, including those containing secondary data.

9. A COSOP Mission visited Jordan from 1 July to 2 August 2007, during which it met with senior officials of the Ministry of Agriculture, the Ministry of Planning and International Cooperation, and the Resident Coordinator of the UN Delegation. The Government established a National Team that included senior officers of relevant ministries, government agencies and NGOs.
10. The national country programme management team for the development of IFAD Strategy in Jordan was formed and consisted of representatives from the Ministries of Planning and International Cooperation (MOPIC), Agriculture (MOA), Water and Irrigation (MOWI), Environment (MOE), the Agricultural Credit Corporation (ACC), the National Centre for Agricultural Research and Technology Transfer (NCARTT), the Jordan Valley Authority (JVA) and the Hashemite Fund for Badia Development. Three meetings were held with the objective of explaining IFAD's consultative approach to the Country Strategy and Opportunities formulation process, and to gain constructive opinions.

## **VII. Ministry of Agriculture Considerations**

11. MOA as IFAD's traditional lead implementing agency presented its comments on enhancing IFAD's COSOP. Firstly it had reviewed IFAD's Strategic Issues Paper and determined that it aligns to a large extent with the National Strategy for Agricultural Development. MOA considered that the following points should be taken into account:
  - COSOP should concentrate on the selection of poor regions when financing projects in the rural areas.
  - Projects should focus on combating poverty and unemployment, as well as conservation of natural resources.
  - Proper financing mechanisms should be developed that suit financing rural small enterprises, to assure getting the necessary funds to the poor.
  - The amount of future grants that are allocated for training, technology transfer, environmental awareness, and improvement of extension services in rural areas should be increased.
  - Environmental impact assessment (EIA) should be incorporated in future project components in such a way that this is elaborated at the beginning of projects and evaluate the EIA at the end of projects.
  - Due consideration should be attached to the regional dimension in exchange of experiences and information, such as organizing regional workshops with respect to poverty alleviation and rural development projects, and establishment of a regional information network for IFAD projects in order to facilitate communication between those projects.
  - Jordan features a large number of smallholders that have moved out of agriculture but continue to own land. In some cases these farmers have benefited directly from project investment, but have not resumed agricultural activities. Mechanisms to ensure the commitment of targeted farmers, e.g. through advance financing with an obligation to refund in cash or in kind at a later stage, are needed.

## **VIII. Plenary Consideration**

12. A number of issues were agreed by the national management team:
  - The milestone indicators in the COSOP should be aligned with NA performance indicators; key links would be in four sub-themes contained in the NA: (i) women's empowerment; (ii) quality agricultural products (marketing chain); (iii) financing; and (iv) natural resources and land use.

- Community-based organisations (CBO) such as farmers' (e.g. for land care) and women's groups (e.g. for financial intermediary services and added-value market support) should be a fundamental implementation approach with the view to capacity building; as well as building the capacity of local government cadre (MOA) to deliver services and apex NGOs.
- With respect to a new operation during the COSOP period, it was noted that this could be a parallel intervention in poor rural areas to MOPIC's Pockets of Poverty Programme; and that this could improve linkages between rural and urban areas. In the initial stage the new operation should focus on 3 to 5 distinct pockets of poverty where there were opportunities for improving agricultural and rangeland productivity and value-adding activities.

## **IX. National Consultation**

### **Background**

13. The consultation with government authorities, the donor community and NGOs was organised by MOA and held on 17 September 2007. Government representatives included high level officials from MOA, MOPIC, the Jordan Valley Authority and ACC responsible for implementation of poverty alleviation programmes and the national strategy for agricultural development. The donor community was represented by the World Bank Group, the United Nations Country Team, USAID, JICA, GTZ, Coopération Française and MercyCorps International. National NGOs and financial intermediaries included the Jordan River Foundation, the Hashemite Fund for Badia Development, as well as the Jordanian Farmers' Union and the Jordanian Women's Union. Regional and international research organisations were represented by ICARDA and the Arab Centre for Studies in Arid Zones and Dry Lands. During the consultation, IFAD's Country Programme Manager from the Near East and North Africa Division presented the initial findings and proposals for the COSOP which were then discussed with the participants.
14. The Minister of Agriculture outlined areas where support to the rural sector in general and agricultural sector is needed. These were: community organization and empowerment; gender mainstreaming; rural finance (e.g. through village funds); promotion of high value herbs and naturopathic plants; technology transfer to increase agricultural productivity; rangeland management and rehabilitation; soil and water conservation; livestock production and integration between crop and animal production; agricultural research and extension; agricultural marketing; working with the private sector; and selecting national pockets of poverty to focus interventions. He particularly called for IFAD's support in capacity building and technical assistance in these thematic areas.
15. The consultative process involved the discussion of the findings and proposals of the COSOP by working groups focused on specific themes within the ambit of five basic questions specifically related to each theme.

### **Findings**

16. The working group stated that all natural resources (water, land and vegetation) are over-exploited and that this situation is threatening the livelihoods of the rural population. It was therefore considered that the proper management of the natural resources base will be essential and needs to be a top priority in rural development projects. To exploit opportunities IFAD should explore potential partnerships with the international donor community, government institutions and the private sector including NGOs, and independent national and international research institutions.
17. There are opportunities in two specific areas, namely research and development; and development action extension. Topics for intervention included: (i) water conservation (groundwater protection, overland flow water harvesting, effluent water re-use; (ii) land management and soil conservation practice (rangeland



rehabilitation and grazing management; (iii) organic agriculture and certification; (iv) maintenance of biodiversity (conservation of the natural plant and animal resource). In these respects IFAD should assess in its programme local activities and complementarities in resource utilization by other organizations and take into account the results of ongoing research and its outcomes.

18. The working group believed that the road to sound natural resource management requires IFAD's COSOP approach of grassroots community-based participation together with inclusion of the public and private sectors (a consultative approach) to integrated watershed development with appropriate technology/institutional policy. This needs to be coupled in the highlands with the testing and introduction high value drought resistant crops and their marketing.

### **Working Group 2: Rural Finance and Employment Generation**

19. It was the general consensus that the provision of equitable rural finance and employment opportunities through small and micro enterprises has to be a top priority for poverty alleviation in rural areas. The main government player is ACC but there are real concerns about the outreach, sustainability and indeed relevance of its approach for the target group. This raises questions of the role or potential role of national NGOs which focus on rural areas and their inter-relationship with urban financial services providers.
20. IFAD's proposed COSOP objective of working with national NGOs acting as financial intermediaries was endorsed. The initiatives would have to elaborate a policy of best practices and the partnership between the different stakeholders (banks and MFIs/NGOs), and in particular those already working in rural financial services with modalities such as Islamic banking that are acceptable to conservative societies. This would imply the development of best practices from lessons learned by other donor agencies such as GTZ.
21. A good entry point in the new COSOP period to test innovative approaches could be the on-going ARMP-II. A pilot project to mobilize savings could be instigated perhaps using the existing facility of the Postal Savings Bank, which could be extended to village (bank) savings and credit groups.
22. With respect to employment generation in the Badia, it was proposed that support to local community groups could be provided through technical assistance grants in the form of community funds through such organisations as the Hashemite Fund for Badia Development.

### **Working Group 3: Extension and Farmer Organisations**

23. The working group generally agreed that extension, and farmer organisation is a critical issue for the successful outcome of agricultural development initiatives. A common approach needs to be elaborated by all stakeholders including government, the donor community, national NGOs and the private sector. The concept of farmer organisation with the exception of the national unions is nascent in Jordan as well as the role it may take with respect to commodity marketing chains, in particular for horticultural production, and geographic focus. Though challenged by Jordan's difficult experiences in relation to cooperatives and farmer groups, it is an essential area for ensuring effective extension and marketing. IFAD should focus in the instance in supporting the concept of farmers' organization, learning from successful and unsuccessful experiences in Jordan and replicating successful examples.

### **Donor Representation**

24. In addition to the participation of JAICA, GTZ and USAID in the above workshop, written comments were received from the World Bank and UNDP. The **World Bank** had the following observations:
  - IFAD's new COSOP is based on a diagnosis of the profile and causes of poverty in the country. The strategy links the proposed IFAD programme to the poverty

assessment and explains how key lending programmes and other services contribute to poverty reduction. The fact that IFAD intends to work in the most problematic eco-systems of the country (low rainfall areas and rangelands) is a good illustration of the poverty focus. Since other donors have limited interventions, the COSOP makes the emphasis on the rainfed and rangelands extremely relevant.

- The draft COSOP document makes a clear case why IFAD financing is needed. It surely intends to fill a high-risk high-return gap that other international financing institutions are not willing to get into. Long term presence, a good knowledge of the NRM issues in low rainfall areas and a significant pool of knowledge resources makes IFAD's interventions very relevant to the Jordanian context.
25. **UN Country Team's** observations on the draft COSOP document included:
- The approach is in line with the CCA and UNDAF, but the establishment of a relevant partnership in poverty alleviation and natural resources management need to be elaborated.
  - The first objective complements work already made by UNDP such as desertification, biodiversity national strategies; and linkages should be considered.

## **Conclusions and Recommendations**

26. The consultation concluded and recommended that:

- Projects should be designed taking into account the governments' poverty alleviation strategy and vision for agricultural development.
- Goals and indicators based on IFAD RIMS should be harmonized with Government NA and NSAD targets and clearly identified by way of a baseline and be measured periodically.
- Projects should deepen their support to service providers, both local Government and national NGOs.
- Partnerships and information sharing with other donor agencies is paramount and mechanisms to measure progress and ensure feedback should be implemented.
- With respect to natural resources management there is a fundamental need to strengthen extension, to continue with the elaboration of participatory community-based mechanisms, and to adopt an integrated watershed approach both to assure sound rural land use and conserve and optimize increasingly scarce water resources.
- To enhance to effects of rural financial services the formal banking sector needs to be linked to informal financial service providers in particular to MFIs. Banks and national organisations prepared to take on the role of micro-financing and savings mobilization should be encouraged to enter partnerships with institutions such as the Foundation for International Community Assistance (FINCA) and other international players in the field.
- Capacity building both of farmers' and government agencies is an important aspect of intervention. Extension providers and farmers' groups' apex organisations need to be inculcated with demand-driven philosophy so that farmers' and women's groups can effectively voice their real needs for services and to minimize costs in providing essential extension services. In this regard there are two key elements: the formation of groups with clearly defined opportunities to reduce risks, and the piloting of commodity marketing service chains.

## Country economic background

### JORDAN

<b>Land area (km<sup>2</sup> thousand) 2005 1/</b>	88.2	<b>GNI per capita, Atlas method (USD) 2005 1/</b>	2 460
<b>Total population (million) 2005 1/</b>	5.5	<b>GDP per capita growth (annual per cent) 2005 1/</b>	4.8
<b>Population density (people per km<sup>2</sup>) 2005 1/</b>	62	<b>Inflation, GDP deflator (annual per cent) 2005 1/</b>	4.0
<b>Local currency</b>	Dinar (JOD)	<b>Exchange rate (July 2005):</b>	<b>USD 1 = JOD 0.709</b>
<b>Social Indicators</b>		<b>Economic Indicators</b>	
Population (average annual population growth rate) 2005 1/	2.3	GDP (USD million) 2005 1/	12 700
Crude birth rate (per thousand people) 2005 1/	27.8	Average annual rate of growth of GDP (per cent) 1/	
Crude death rate (per thousand people) 2005 1/	3.3	1995-1999	2.9
Infant mortality rate (per thousand live births) 2005 1/	22	2000-2004	5.6
Life expectancy at birth (years) 2005 1/		2005	7.3
Male	70.5	Sectoral distribution of GDP 2005 1/	
Female	73.6	per cent agriculture	2.8
Number of rural poor (thousand) (approximate) 1/	179.6	per cent industry	29.6
Poor as per cent of total rural population 2002 1/	18.7 a/	per cent manufacturing	19.2
Total labour force (million) 2005 1/	1.84	per cent services	67.6
Female labour force as per cent of total 2005 1/	24.4	Consumption 2005 1/	
<b>Education</b>		General government final consumption expenditure (as per cent of GDP)	15.3
School enrolment, primary (per cent gross) 2004 1/	95.8 /a	Household final consumption expenditure, etc. (as per cent of GDP)	102.6
Adult literacy rate (per cent age 15 and above) 2006 1/	89.9	Gross domestic savings (as per cent of GDP)	-17.9
<b>Nutrition</b>		<b>Balance of Payments (USD million)</b>	
Daily calorie supply per capita (2000-2002) /2	2 670 a/	Merchandise exports 2005 1/	4 300
Malnutrition prevalence, height for age (per cent of children under 5) 2002 1/	8.5 a/	Merchandise imports 2005 1/	10 500
Malnutrition prevalence, weight for age (per cent of children under 5) 2002 1/	4.4 a/	Balance of merchandise trade	-6 200
<b>Health</b>		Current account balances (USD million) 2005 1/	-2 300
Health expenditure, total (as per cent of GDP) 2004 1/	9.8 a/	Foreign direct investment, net 2005 1/	1 530
Physicians (per thousand people) 2004 1/	2 a/	<b>Government Finance</b>	
Population using improved water sources (per cent) 2004 1/	97 a/	Cash surplus/deficit (as per cent of GDP) 2005 1/	-4.7
Population using adequate sanitation facilities (per cent) 2004 1/	93 a/	Total expenditure (per cent of GDP) 2005 1/	141.5
<b>Agriculture and Food</b>		Total external debt (USD million) 2005 1/	7 700
Food imports (per cent of merchandise imports) 2005 1/	13.6	Present value of debt (as per cent of GNI) 2005 1/	64.6
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 2002 1/	1 718 a/	Total debt service (per cent of exports of goods, services and income) 2005 1/	6.5
Food production index (1999-01=100) 2004 1/	118.2 a/	Lending interest rate (per cent) 2005 1/	7.6
Cereal yield (kg per ha) 2005 1/	1 335	Deposit interest rate (per cent) 2005 1/	2.9
<b>Land Use</b>			
Arable land as per cent of land area 2005 1/	2.1		
Forest area as per cent of total land area 2005 1/	0.9		
Irrigated land as per cent of cropland 2005 1/	28.6		

a/ Period other than the common date

1/ World Bank, *World Development Indicators* on-line database July 2007

2/ FAO, *Food and Agriculture Indicators*, 2005

3/ Period other than the common date

## COSOP results management framework

Country Strategy Alignment	Expected COSOP Key Results			Institutional/Policy Objectives
National Strategy for Agricultural Development Objectives and Targets	Strategic Objectives	Outcome Indicators	Milestone Indicators	Policy Dialogue Agenda
<p><b>Improving the agricultural sector competitiveness.</b></p> <p><b>Baseline:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15per cent of population deriving their income from agriculture</li> <li>• 42 per cent youth unemployment</li> <li>• 5 per cent of poor population with access to microfinance.</li> <li>• 29 per cent of total females of working age economically active</li> <li>• 4500 annual employment opportunities in agriculture</li> <li>• 10 per cent share of agriculture in total exports.</li> <li>• Horticultural imports: 7 million MT</li> <li>• 180 million JD value of agricultural exports</li> <li>• 1.355 million t meat and dairy products produced (2002/04)</li> </ul>	<p><b>SO1: Improved access to markets, rural finance and technical advisory services for poor rural women, and men.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25per cent of target communities have access to improved rural financial services by year 3 and 50per cent by year 5</li> <li>• At least 15 communities with improved market linkages reporting increased sales of agricultural products by 25per cent</li> <li>• Youth unemployment reduced by 10per cent in programme areas (baseline: 42per cent)</li> <li>• 30per cent of farmers trained or supported in programme area use improved technologies and report production/yield increases (by type and disaggregated by gender)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At least 1 MFI participates in IFAD projects by mid-term</li> <li>• At least 40 village-based savings and credit groups operational in programme area after 5 years (baseline: 0)</li> <li>• 20 per cent of SMEs presenting business plans access credit annually (baseline 0) of which at least 40 per cent of borrowing enterprises are operational after 3 years</li> <li>• Volume and type of on and off farm SMEs' products and services going to domestic and export markets</li> <li>• Number of people trained (disaggregated by gender).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extending micro-finance services to rural areas, through improved policy environment, support to microfinance best-practices, and public partnership with MFIs</li> <li>• Engage with MOA in discussing the establishment of complementary action between the different links in agricultural marketing chain</li> <li>• Contribute in the preparation of different new frameworks for support to production and marketing.</li> </ul>
<p><b>Sustainable agricultural development.</b></p> <p><b>Baseline:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0.14 Environmental Sustainability Index.</li> <li>• 19 per cent of crop land irrigated.</li> <li>• 0.095 million t of cereals produced (2002/04).</li> <li>• 1.2 million MT of fodder imported</li> </ul>	<p><b>SO2: Improved and sustainable access to land and water resources for poor rural women and men.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 per cent increase in area of community property resources under improved management practices in programme area</li> <li>• 60 per cent number of households with security of tenure over natural resources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At least 5 resource plans enacted.</li> <li>• Number of cisterns/water harvesting structures constructed.</li> <li>• Number of animal water points improved/constructed.</li> <li>• Number of irrigation schemes constructed/rehabilitated.</li> <li>• Number of farmers working on rehabilitated/new spring irrigation schemes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD's approach to natural resources management will be closely linked the Government water policy in particular for agriculture and environmental conservation</li> <li>• Support to conducive land tenure and usufruct rights on the rangelands and public lands.</li> </ul>
<p><b>PRS Objective: Improving the enabling environment.</b></p>	<p><b>SO3: Strengthening the capacities</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 per cent of IFAD target group in identified programme areas have</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At least 20 village/community action plans prepared.</li> <li>• Number Groups formed/ strengthened</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFAD will support MOA and NCARTT in the elaboration of a comprehensive national</li> </ul>

Country Strategy Alignment	Expected COSOP Key Results			Institutional/Policy Objectives
National Strategy for Agricultural Development Objectives and Targets	Strategic Objectives	Outcome Indicators	Milestone Indicators	Policy Dialogue Agenda
<p><b>Baseline:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 25 per cent of farmers utilizing improved agricultural practices</li> <li>• 0.027 million tonnes of olive oil produced (2002-04)</li> <li>• 0.366 million t of fruit and vegetables produced (2002/04).</li> </ul>	<p><b>of rural poor and their organizations</b></p>	<p>Community Action Plans or investment plans included in local government plans.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 per cent of groups operational/ functional (disaggregated into land care, productive/marketing, savings and credit)</li> <li>• 50 per cent of groups with women leaders.</li> </ul>	<p>(disaggregated into land care productive, savings and credit, and social).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of people belonging to groups (by type of group).</li> <li>• Number of farmers participating in NCARTT research trials.</li> <li>• Number of demonstrations held on farmers' land.</li> </ul>	<p>extension strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• COSOP support would include a review of and dialogue on the regulatory framework for farmer organizations and associations</li> </ul>
<p><b>Baseline data</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• National per capita income: equivalent USD 2 460 in 2005.</li> <li>• Child malnutrition: <ul style="list-style-type: none"> <li>Height for age: 8.5 per cent in 2002.</li> <li>Weight for age: 4.4 per cent in 2002.</li> </ul> </li> </ul>			<p><b>Mandatory Impact Indicators:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Household asset ownership index.</li> <li>• per cent Child malnutrition: height for age, disaggregated by sex.</li> <li>• per cent Child malnutrition: weight for age disaggregated by sex.</li> <li>• per cent Child malnutrition: weight for height disaggregated by sex.</li> <li>• Number of people with access to quality drinking water.</li> </ul>	

## Previous COSOP results management framework

	STATUS AT COSOP DESIGN	STATUS AT COMPLETION	LESSONS LEARNED
<b>A. Country Strategic Goals:</b>			
<p>Institutional building for good governance with special emphasis on</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• n the public institutions providing support to the rural sector.</li> <li>• Poverty reduction, with special emphasis on social and economic empowerment of the rural poor, including women.</li> <li>• Protection of the environment, with special emphasis on conservation of natural resources, soil, water and rangelands.</li> </ul>	<p><b>Economy (1999)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GDP per capita USD 1 720</li> <li>• GDP growth rate 3.4 per cent</li> <li>• External debt as per cent of GDP 99.1 per cent</li> <li>• Consumer prices -0.7 per cent</li> <li>• Contribution of agriculture to GDP 2.4per cent</li> <li>• Agricultural employment 4.9per cent</li> </ul> <p><b>Poverty (1997)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• National Poverty: 21.3 per cent</li> <li>• Rural Poverty: 27.0 per cent</li> <li>• Urban Poverty: 19.7 per cent</li> <li>• Extreme Poverty: 2 per cent</li> </ul>	<p><b>Economy (2005)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GDP per capita USD 2 320</li> <li>• GDP growth rate 6.2 per cent (2001-2005)</li> <li>• External debt as per cent of GDP 60.6 per cent</li> <li>• Consumer prices 12.7 per cent</li> <li>• Contribution of agriculture to GDP 2.8per cent</li> <li>• Agricultural employment 3.6 per cent</li> </ul> <p><b>Poverty (2002)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• National Poverty: 14.2 (2002)</li> <li>• Rural Poverty: 18.7 per cent</li> <li>• Urban Poverty: 12.9 per cent</li> <li>• Extreme Poverty: 2 per cent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slow progress on rural poverty reduction can partly be explained by the severe drought during the COSOP period reflecting the vulnerability of the rural economy to natural shocks.</li> <li>• Higher economic growth rates must be accompanied by accelerated productivity growth in all economic sectors, but particularly in the rural sector where much of the poor are located.</li> </ul>
<b>B. COSOP Strategic Objectives:</b>			
<p><b>Strategic Objective 1</b></p> <p>Institutional building for good governance with special emphasis on the public institutions providing support to the rural sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The need to strengthen the adsorptive and development capacities of institutions; decentralization is still theoretical as local institutions/districts/municipalities have little leverage over their resources, especially their financial resources.</li> <li>• The need to strengthen the capacity of the MOA and ACC in terms of their ability to provide services to farmers.</li> <li>• The need to improve the efficiency of adaptive research, extension and rural services delivery, in particular at Governorate level for significant long-term benefit to the rural population.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IDP reached 6,430 beneficiaries through investments; mainly through credit lines for a total of JOD 15.04 million.</li> <li>• ARMP reached 2,700 beneficiaries through investments in soil and water conservation, with 1,800 beneficiaries using credit lines for a total value of JOD 13.19 million.</li> <li>• NPRRD reached 5,380 direct beneficiaries and a global universe of 68,560 beneficiaries through the reclamation of 4,500 ha and development of 1,465 ha through six groups operating on five geographically diverse pilot sites for a total value of JOD 2.10 million.</li> <li>• YARDP has reached 9,390 beneficiaries with investments mainly for improved soil and water conservation measures to date.</li> <li>• ARMP-II has reached some 1,000 beneficiaries with investments in soil and water conservation and microfinance for on- and off-farm activities to date.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of a comprehensive implementation approach.</li> <li>• Slow execution and low rates of disbursement in part to over estimation of investment costs during project design under conditions of transparent governance.</li> <li>• Difficulties in identifying beneficiary demands with respect to immediate tangible benefits.</li> <li>• Scant attention paid to the needs of rural women and resource poor rural youth.</li> <li>• Diffused roles and responsibilities among many actors involved in implementation.</li> <li>• Poor monitoring with too much emphasis in meeting set targets rather than evaluating by impact results.</li> <li>• IFAD/OE needs to conduct a Country Portfolio Evaluation to fully elucidate the</li> </ul>
<p><b>Strategic Objective 2</b></p> <p>Poverty reduction, with special emphasis on social and economic empowerment of the rural poor, including women.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The need to focus as much assistance as possible to genuine poor and discourage the well-off from obtaining assistance such as project-sponsored credit and progressive cost recovery (subsidy) for Government services.</li> <li>• The need to target women for financial</li> </ul>		

	<b>STATUS AT COSOP DESIGN</b>	<b>STATUS AT COMPLETION</b>	<b>LESSONS LEARNED</b>
	service on-farm assistance for micro-enterprise such as milk products processing, other food processing, home gardening and handicrafts.		lessons learned by projects and their implications for future project design.
<b>Strategic Objective 3</b> Protection of the environment, with special emphasis on conservation of natural resources, soil, water and rangelands.	<ul style="list-style-type: none"> <li>The need to clearly identify the major constraints to the availability and access to water.</li> <li>The need to protect rural productive lands and the environment through adequate land use planning, soil erosion control, reforestation, improvement in rangelands, control of urban encroachment, and improvement in solid waste disposal.</li> </ul>		
<b>C. IFAD operations</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ongoing: <ul style="list-style-type: none"> <li>Income Diversification Project (IDP).</li> <li>Agricultural Resources Management Project in the Governorates of Karak and Tafila (ARMP).</li> <li>National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development – Phase I (NPRRD).</li> <li>Yarmouk Agricultural Resources Development Project (YARDP).</li> </ul> </li> <li>Proposed: <ul style="list-style-type: none"> <li>National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development – Phase II.</li> <li>Agricultural Resources Development in Wadi Hisban Basin.</li> <li>Agricultural Resources Development in Wadi El Arab Basin.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Closed: <ul style="list-style-type: none"> <li>Income Diversification Project (IDP).</li> <li>Agricultural Resources Management Project in the Governorates of Karak and Tafila (ARMP).</li> <li>National Programme for Rangeland Rehabilitation and Development – Phase I (NPRRD).</li> </ul> </li> <li>Ongoing: <ul style="list-style-type: none"> <li>Yarmouk Agricultural Resources Development Project (YARDP).</li> <li>Agricultural Resources Management Project – Phase II (ARMP II).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planning for projects during COSOP should involve full consultation with Government of Jordan and potential donor stakeholders with the view to more accurate vision of IFAD interventions.</li> </ul>
<b>D. IFAD performance</b>			
<b>Policy dialogue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establish institutional coordination through a council for the development of rainfed areas.</li> <li>Create a national fund for the development of rainfed areas with farmer contribution based on the benefits received, to reduce government dependence on assistance from foreign donors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFAD does not have a dedicated desk officer in either MOA or MOPIC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFAD should increase its country presence so it can have more communication with projects and participate more actively in policy dialogue in consultation with other donors.</li> </ul>

	<b>STATUS AT COSOP DESIGN</b>	<b>STATUS AT COMPLETION</b>	<b>LESSONS LEARNED</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enforce of the Agricultural Law for Rangelands (when approved) providing leasehold rights to be extended user community groups for the use of the rangelands.</li> <li>• Develop rational land use plans for the rainfed areas to reduce production and financial risks.</li> </ul>		
<b>Partnerships</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengthen partnership with MOA as a main partner for rural development and poverty alleviation.</li> <li>• Deepen partnerships with other donors especially in the context of co-financing projects.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MOA continues to be IFAD's strongest partner; Government of Jordan decision in this regard confirmed during COSOP preparation.</li> <li>• IFAD presence and coordination with other UN agencies was heightened through association with UNCT.</li> <li>• Financing partnerships with OPEC Fund established in ARMP-II.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Although MOA continues to be the lead agency, issues between MOA and other ministries and agencies hinder adoption of a coherent rural development policy.</li> <li>• Coordination of donor investments by MOPIC contributes to alignment.</li> <li>• Delays in adoption of government policies conspire against better results.</li> <li>• IFAD representation on UNCT should be at Director level.</li> </ul>
<b>Portfolio performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existing portfolio generally performed satisfactorily with room for improvement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ARMP implementation was in most respects on target; a second phase was justified.</li> <li>• Progress in implementation of YARDP is mostly on target and in meeting development objectives, but disbursement has been slow.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Need for Government to clarify roles of agencies involved in rural development</li> <li>• Need to decentralize implementation of projects.</li> <li>• Need to focus geographic coverage on rural pockets of poverty.</li> <li>• Need to establish high operational standards at the outset.</li> <li>• Need to design results oriented impact monitoring systems.</li> </ul>



## Key file 1: Rural poverty and agricultural/rural sector issues

Priority Area	Affected Group	Major Issues	Actions Needed
<b>Rural Poverty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Landless and the land poor or livestock poor, and rural poor in particular women headed households.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Low human capital due to limited access to educational and health services</li> <li>Dependency on agricultural activities and outcomes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invest in productive rural infrastructure.</li> <li>Expand opportunities for off-farm income generation activities including agricultural produce added-value.</li> </ul>
<b>Natural Resource Base and the Environment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resource poor communities, including farming groups especially male and female landless, rural smallholders, youth, agricultural labourers, and rangeland users.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lack of environmental awareness and implications of desertification.</li> <li>High rate of water and wind erosion leading to declining soil fertility and highland degradation.</li> <li>Inappropriate land use and management of land and water resources, in particular with absentee land owners.</li> <li>Strong demand for land for urban and industrial expansion.</li> <li>Overstocking and degradation of the rangelands.</li> <li>Limited land conservation and reforestation projects and programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enforcement of environmental impact assessments at the design stage, mid-term and completion of programmes and projects.</li> <li>Environmental education and awareness of rural communities.</li> <li>Community involvement in land use decisions and employment of youth and unemployed landless in natural resources conservation initiatives.</li> <li>Implement and finance preparation of national and district natural resources management plans using inter-disciplinary and consultative approaches.</li> <li>Implement agro-reforestation programmes.</li> <li>Supporting sustainable income generating activities to reduce resource over-exploitation.</li> </ul>
<b>Rainfed Agriculture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smallholding farmers on the highlands.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Land degradation.</li> <li>Land fragmentation.</li> <li>Limited water harvesting for field crops and tree crops establishment.</li> <li>Inappropriate crop husbandry technology.</li> <li>Diffuse roles of public institutions responsible for services to farmers.</li> <li>Low added-value due to poor quality of rainfed tree crop produce with potential for the export market.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Higher investment in soil and water conservation (including rainfall catchment) activities.</li> <li>Adoption of integrated land use planning and participatory/consultative approaches to watershed management.</li> <li>Promotion of applied research and effective national extension strategy, including elucidation of outreach by NCARTT and District Agricultural Directorates and the private sector.</li> <li>More focus on post-harvest storage and quality processing of tree crops, in particular in the olive industry focused on export markets.</li> </ul>
<b>Water and Small-scale Irrigation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Smallholder irrigated crop producers and horticulturalists in the Jordan Valley and Jordan River tributaries aquifers.</li> <li>Small springs' water users groups.</li> <li>All farming and rangelands users groups in regards to drinking water.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scarce and deteriorating quality water resources.</li> <li>Competition for water usage with urban and industry users.</li> <li>Poor water management practices and inefficient use of water.</li> <li>Capacity of water users for maintenance, repair and replacement.</li> <li>Legal status of water users' groups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Speeding implementation of the already adopted water strategy.</li> <li>Higher investment for better protection of spring source against erosion and pollution.</li> <li>Higher investment and incentives for better water conveyance, distribution and sustainable use.</li> <li>Training water user in various aspects of water management, water charges assessment and collection.</li> <li>Study and develop a suitable legal base for water users groups.</li> </ul>

<b>Livestock Husbandry</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Small and medium sized extensive livestock owners on the rangelands.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensive livestock breeding with poor husbandry.</li> <li>• Natural disasters, in particular recurrent drought.</li> <li>• Availability of fodder and complimentary animal feed.</li> <li>• Limited capacity of animal health services and inspection</li> <li>• Limited local markets for milk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fund research and technological development</li> <li>• Consider non-agricultural income generating activities</li> <li>• Higher investment in applied research and extension services.</li> <li>• Support initiatives in areas with potential such as cheese making.</li> <li>• Ratify the legal framework rangelands tenure and usufruct rights.</li> <li>• Design natural disasters prevention and mitigation measures.</li> <li>• Implement livestock improvement programmes.</li> <li>• <b>Strengthen animal health systems</b></li> </ul>
<b>Rural Finance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rural poor with limited, or no collateral or access to guarantors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inappropriate lending policy for the poor in formal financial services.</li> <li>• Limited supply of micro-finance.</li> <li>• Limited involvement of NGOs.</li> <li>• Lack of informal financial services with respect to mobilizing community savings and credit groups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement the financial services reform process of ACC.</li> <li>• Promote micro-finance and involvement of NGOs.</li> <li>• Design a strategy, and methodology and legal framework to strengthen informal rural financial services.</li> </ul>
<b>Gender Mainstreaming</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poor landless rural women including widows, the divorced and elderly without family support in particular from sons.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lower literacy rates.</li> <li>• Large family size.</li> <li>• Lack of income-generating activities.</li> <li>• Higher unemployment rates.</li> <li>• Inadequate representation of women at local and community level (<i>Note: in Jordan women often consider that their best interests and representation on management committees are better served by related men in whom they have confidence</i>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Literacy and skills training.</li> <li>• Promotion of gender streaming activities and associations.</li> <li>• Higher access of rural women to formal and informal financial services</li> <li>• Provision of affordable and gender friendly technologies.</li> </ul>
<b>Institutional/Organizational</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• All concerned groups and Government.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of institutional coordination in the rural sector and its relationships with the urban sector.</li> <li>• Weak communication chains between Government and the rural community at large and lack of information at grassroots level to allow decision making by the poor.</li> <li>• The absence of a culture of group-based operations focused on the common good and consequently weak involvement of local communities in the planning and implementation of donor and Government sponsored projects and programmes.</li> <li>• Inadequate attention to sustainability and ownership issues.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support implementation of proposed institutional transformation of sector agencies.</li> <li>• Improve monitoring and evaluation methodologies.</li> <li>▪ Support participatory/consultative approaches and assist farmers to form land care, rangeland user and men and women's producer organizations (to market their produce locally and internationally).</li> <li>▪ Strengthen farmer and women's organizations through training and improve farmer-Government-private sector relations.</li> <li>▪ With Government at all levels, promote demand driven approaches to the delivery of services.</li> <li>▪ Train management committees on long term planning, organizational management and governance.</li> </ul>

## Key file 2: Organizations matrix (strengths, weaknesses, opportunities and threats [SWOT] analysis)

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
<b>Enablers</b>				
Ministry of Planning and International Cooperation (MOPIC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Has the Government of Jordan mandate for the coordination, consultation, implementation and reporting on poverty alleviation.</li> <li>• Insures liaison with donor/financier community.</li> <li>• Well established with qualified staff.</li> <li>• Incorporates the Technical Assistance Units responsible for monitoring and evaluation of sectoral performance.</li> <li>• Knowledgeable of socio-economic policies, programmes and priorities.</li> <li>• Has relevant experience in carrying out multi-sectoral development initiatives in selected pockets of poverty through sub-contracting national NGOs.</li> <li>• Has an operational unit to support economic development, including IRADA, and initiative specifically for the provision of business development services to small entrepreneurs, both rural and urban.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problems with coordination with other line ministries in particular the MOA and MOSD.</li> <li>• No representation at the Governorate and District levels.</li> <li>• Limited M&amp;E capacity below the sector level.</li> <li>• Direct support activities are of short duration with limited funds.</li> <li>• Bureaucratic procedures for disbursement and excessive complexity for processing disbursements from loan funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leads Government of Jordan budgetary reform process to mainstream poverty</li> <li>• Is responsible for implementation of Social Productivity (SPP) and Enhanced Productivity Projects (EPP) through community development approach which can be aligned with IFAD strategy.</li> <li>• Can be a stronger principal participant in the project boards and a mentor of project executive cadre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The commitment to PRSP objectives will determine success of the process as it is based on a reformed approach hence changed role of the Ministry.</li> <li>• So far, its focus within the field of enterprise development (on mainly urban and relatively large, sophisticated businesses) limits the applicability of the experience on Programme.</li> <li>• Politically motivated decisions may misdirect investment resources.</li> </ul>
Ministry of Agriculture (MOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsible for design and implementation of agricultural, livestock and forestry sector policies linked to PRS and specific targets set.</li> <li>• Clear vision on agricultural development set out NSADP 2000-2010.</li> <li>• Good project implementation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Top-down attitude of staff members and consequently services provided are not always aligned with the demand by producers.</li> <li>• Limited efficiency in services delivery, especially extension.</li> <li>• Limited analytical, research</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• By virtue of its field presence, the MOA has the capacity to provide implementation support through high-level staff in the Programme area.</li> <li>• MOA has an important role to play if the Executive Cadre approach is adopted for the Programme, but it would require</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependency on political broad based support to implement actions outlines in the NSAD.</li> <li>• Conflicting interest of other agencies (e.g. NCARTT) which form part of the agricultural sector establishment.</li> <li>• Changes in overall sector policies and institutional and</li> </ul>

	<p>experience and has a Projects Directorate.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• High commitment to rural poor households.</li> <li>• Has developed a cautious, rational approach to export promotion based on project experience.</li> <li>• Under the Department of Forests, has built-up valid and promising experience on financial CBOs through the GTZ-supported PACD project.</li> <li>• Has some experience in subcontracting.</li> </ul>	<p>and planning capacities.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentration on solving emerging problems rather than confronting structural issues and poor focus on implementation of sector development projects.</li> <li>• Lack of monitoring and evaluation capacity and coordination mechanisms with other relevant agencies.</li> <li>• Not directly charged with MSE development</li> <li>• Efforts to promote rural enterprises in projects have had a low cost-effectiveness and little impact.</li> <li>• Projects Directorate has difficulties in coordinating its activities with other institutions outside MOA.</li> </ul>	<p>a mindset change with respect to adopting participatory approach.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibility to develop sector and sub sector wide approaches; involvement in the Programme would assist MOA in its desired transformation.</li> </ul>	<p>organizational arrangements.</p>
Ministry of Water and Irrigation (MOWI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong field presence.</li> <li>• Well established with qualified staff at the Governorate level.</li> <li>• Well defined strategy for water conservation under conditions of unachievable cross sector demands.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Under conditions of chronic water insufficiency focus is placed on domestic supply and quality.</li> <li>• Limited capability in irrigation water management in the Highlands.</li> <li>• Limited resources to implement the new Groundwater Control Act.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Well qualified decision makers who can contribute IFAD decision making.</li> <li>• Has a fundamental role in the regulation and improvement in efficiency of line of river networks and small springs' water users groups.</li> <li>• Has a sound understanding of the forecast of Jordan's water balance and supply situation for agriculture and can</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuing deterioration in the availability and quality of water supply available for the agricultural sector.</li> <li>• Resistance of producers and health authorities to the use of grey water for irrigation.</li> </ul>
Ministry of the Environment (MOE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsible for conservation of biodiversity and fulfillment of obligations resulting from international environmental agreements and conventions.</li> <li>• New comprehensive mandate and legal instrument to monitor and protect the environment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Newly formed with limited experienced staff.</li> <li>• Limited operating resources and budget.</li> <li>• Limited enforcement capacity.</li> <li>• Major concern is desertification.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution towards adoption of policies on sustainable development and management of natural resources.</li> <li>• Opportunity to participate and improve coordination of regional, Governorate and District level integrated NRM planning and development approaches</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Political pressure from economic groups may hinder MOE from fulfilling its mandate.</li> <li>• Local governments may not incorporate environmental considerations as required by law.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Addresses soil and water issues and grants environmental impact permits for all economic activities.</li> <li>• Ensures compatibility of agricultural activities and the environment and management of natural resources.</li> <li>• Nationwide presence with regional offices.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Link activities with MOA on shared responsibilities.</li> <li>• Participate in joint public information projects and programmes.</li> </ul>	
Ministry of Social Development (MOSD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSD has a strategic plan (2005-2010).</li> <li>• Executive consists mainly of women and is well equipped to manage gender issues and social services.</li> <li>• Mandate for registration of CBOs (except cooperatives) and associations, and has a mandate to support community development.</li> <li>• Sponsorship of General Union of Voluntary Societies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Staffing levels at Governorate and District level are low.</li> <li>○ The ministry is not adequately funded for intervention in rural areas; its main focus is on the unemployed and destitute in urban areas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementation of pro-women initiatives; affirmative action leading in the mainstreaming of gender matters in public and private institutions.</li> <li>• Potential to provide continuum between the rural and urban sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of coordination between MOPIC, MOA and MOSD.</li> <li>• Political pressure to focus on urban pockets of poverty.</li> </ul>
Ministry of Public Works and Housing (MOPWH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Well established with presence at Governorate level.</li> <li>• Qualified personnel.</li> <li>• Good policy support.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited operating budget.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Can utilize experience and expertise to facilitate project implementation of physical service infrastructure.</li> <li>• A key project implementer of the rural access roads.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reliance on loan funds for agricultural access roads improvement.</li> </ul>
<b>Microfinance Institutions</b>				
Agricultural Credit Corporation (ACC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong local presence.</li> <li>• Experience in promoting market linkages for agricultural enterprises.</li> <li>• The ACC is open to project-based innovative approaches.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remains acquiescent yet inactive relative to calls for institutional reform.</li> <li>• Relies on loan service deductions rather than repayment by the borrowers.</li> <li>• High rate of loan restructuring.</li> <li>• Little experience with non-agricultural related enterprises.</li> <li>• Poor loan tracking system, which is, however, under</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restructuring process and strengthening measures being proposed and discussed may lead to better service.</li> <li>• The new loan tracking system may raise readiness to venture into lending based on non-conventional securities provided by borrowers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No allowed to take savings deposits, which limits its mandate to loan accounts.</li> <li>• May be averse to providing wholesale credit on grant to intermediaries.</li> </ul>

		<p>restructuring.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Low reputation among other actors due to Government debt write-offs.</li> </ul>		
Development and Employment Fund (DEF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Has excellent financial and loan tracking systems.</li> <li>• Has experience with wholesale credit to NGOs.</li> <li>• Has experience in training clients.</li> <li>• Has experience with mobile banking and rural knowledge stations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited rural outreach.</li> <li>• Limited experience with agriculture and agri-business.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DEF has the potential to be the Programme's wholesale credit management agency with savings and credit groups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The potential involvement of DEF in the wholesaling function under the Programme would require balancing of its potential participation as an implementer.</li> </ul>
National Microfinance Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>• By its mandate, NMB will focus on supporting income-producing projects in rural areas.</li> <li>• Directed by a fully private-sector board.</li> <li>• Plans to operate through NGOs (in addition to direct financial services).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A very recent, inexperienced financial institution.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potentially a strong partner once it has built its capacity and gathered experience.</li> <li>• The Programme could complement NMB lending in poor rural areas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk of overburdening an emerging institution with complex tasks.</li> </ul>
Micro-fund For Women	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experience with solidarity group lending.</li> <li>• Excellent portfolio quality.</li> <li>• Excellent loan tracking and M&amp;E.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited outreach dependant on donor support.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for the Programme, in particular with IGA for women and linkage of the rural-urban continuum.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus on urban poor women may limit their capacity to address the needs of rural poor women.</li> </ul>
<b>Service Providers</b>				
Local Governments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgetary allocations from the central government.</li> <li>• Independent financial management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependency on central government funding limits implementation of activities.</li> <li>• Limited coordination with other national government projects and programmes.</li> <li>• Limited technical capacity and monitoring and evaluation mechanisms.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clear targets and available resources to support local governments provide an opportunity to further decentralization together with political will on the part of the donor community.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Use of local governments for political purposes.</li> <li>• Lack of transparency in the allocation of resources which may result in cancelling disbursements.</li> <li>• Poor technical judgment and politicization of investment and selection of beneficiaries.</li> </ul>
Farmer organizations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Long experience in addressing membership concerns at national level.</li> <li>• Established network structure at</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentration on demands for Government support.</li> <li>• Limited understanding on impact of policies which may</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibility to engage in negotiations and dialogue with respect to natural resource management and national trade modalities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Government interference or indifference to need-based demands.</li> </ul>

	local level.	affect their membership.		
Hashemite Badia Fund	<ul style="list-style-type: none"> <li>Royal family sponsorship.</li> <li>Experience in rangeland rehabilitation and development.</li> <li>Good management and implementation capacity, working with MOA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Limited funds.</li> <li>Unilateral approach with little consultation or participation of rangeland users.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential partner in natural resources management and outreach of rangeland user groups in the Badia.</li> <li>Improved cost-effectiveness of rangeland interventions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reluctance to adopt participatory approaches to natural resources management, leading to continued passive attitude of users.</li> </ul>
Noor Al Hussein Foundation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Royal family sponsorship.</li> <li>Has a sound track record in providing training in off-farm enterprise for women.</li> <li>Experience with rural business development services through the village business incubator.</li> <li>Has a clear concept of providing financial services sustainability; MFI operations in urban areas and financial CBOs in rural areas.</li> <li>Rural presence and professional administration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focus tends to be limited to training and provision of facilities.</li> <li>Provision of rural business development services is prohibitively costly due to low rate of outreach.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential service provider for a new operation; for rural women's initiatives and rural financial services.</li> <li>Compatibility of its business development services and rural finance approach with COSOP.</li> <li>Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>Authorized to mobilize external donor funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>Emphasis on training inputs rather than outcomes of improved productivity.</li> <li>Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>
Jordanian Hashemite Foundation for Human Development (JOHUD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Royal family sponsorship.</li> <li>Rural presence.</li> <li>Experience with small-scale business development services and credit for individual clients.</li> <li>The Small Business Development Centre recently started a promising pilot initiative providing post-investment advice.</li> <li>Provides training to other Jordanian NGOs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Makes no clear distinction between rural and urban areas.</li> <li>The Community Development Centres mix social, business development and credit services, which may confuse clients and dilute the business approach.</li> <li>Support to client enterprises often includes market distorting subsidies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential service provider for a new operation; in particular capacity building of CBO.</li> <li>Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>Authorized to mobilize external donor funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compatibility of small-scale business development approach with IFAD strategy needs to be confirmed.</li> <li>Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>
Jordan River Valley Foundation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Royal family sponsorship.</li> <li>Experience with small-scale business development services and credit for individual and cooperative clients.</li> <li>Strong focus on cooperative development ensures large</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Established NGO with a broad base of successful interventions, but tends to take leadership role with consequence that beneficiaries are passive participants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potential service provider for a new intervention; in particular marketing and micro-finance, and capacity building of CBO.</li> <li>Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>Authorized to mobilize external</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>Compatibility of small-scale business development approach with IFAD strategy</li> </ul>

	outreach.		donor funds.	needs to be confirmed. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistance of MOA to provide grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>
Community Centres Association	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong focus on developing women's community centres as training and productive enterprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatively small NGO which relies on university student volunteers working rural centres.</li> <li>• Lacks the leverage of the major NGOs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for a new intervention; in particular marketing and micro-finance, and capacity building of CBO.</li> <li>• Can contribute to improving linkages between the rural poor and urban markets.</li> <li>• Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>• Compatibility of implementation approaches with IFAD strategy needs to be confirmed.</li> <li>• Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>



### Key file 3: Complementary donor initiative/partnership potential

Organization	Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
<b>Enablers</b> Ministry of Planning and International Cooperation (MOPIC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Has the Government of Jordan mandate for the coordination, consultation, implementation and reporting on poverty alleviation.</li> <li>• Insures liaison with donor/financier community.</li> <li>• Well established with qualified staff.</li> <li>• Incorporates the Technical Assistance Units responsible for monitoring and evaluation of sectoral performance.</li> <li>• Knowledgeable of socio-economic policies, programmes and priorities.</li> <li>• Has relevant experience in carrying out multi-sectoral development initiatives in selected pockets of poverty through sub-contracting national NGOs.</li> <li>• Has an operational unit to support economic development, including IRADA, and initiative specifically for the provision of business development services to small entrepreneurs, both rural and urban.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problems with coordination with other line ministries in particular the MOA and MOSD.</li> <li>• No representation at the Governorate and District levels.</li> <li>• Limited M&amp;E capacity below the sector level.</li> <li>• Direct support activities are of short duration with limited funds.</li> <li>• Bureaucratic procedures for disbursement and excessive complexity for processing disbursements from loan funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leads Government of Jordan budgetary reform process to mainstream poverty</li> <li>• Is responsible for implementation of Social Productivity (SPP) and Enhanced Productivity Projects (EPP) through community development approach which can be aligned with IFAD strategy.</li> <li>• Can be a stronger principal participant in the project boards and a mentor of project executive cadre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The commitment to PRSP objectives will determine success of the process as it is based on a reformed approach hence changed role of the Ministry.</li> <li>• So far, its focus within the field of enterprise development (on mainly urban and relatively large, sophisticated businesses) limits the applicability of the experience on Programme.</li> <li>• Politically motivated decisions may misdirect investment resources.</li> </ul>
Ministry of Agriculture (MOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsible for design and implementation of agricultural, livestock and forestry sector policies linked to PRS and specific targets set.</li> <li>• Clear vision on agricultural development set out NSADP 2000-2010.</li> <li>• Good project implementation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Top-down attitude of staff members and consequently services provided are not always aligned with the demand by producers.</li> <li>• Limited efficiency in services delivery, especially extension.</li> <li>• Limited analytical, research and planning capacities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• By virtue of its field presence, the MOA has the capacity to provide implementation support through high-level staff in the Programme area.</li> <li>• MOA has an important role to play if the Executive Cadre approach is adopted for the Programme, but it would require</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependency on political broad based support to implement actions outlines in the NSAD.</li> <li>• Conflicting interest of other agencies (e.g. NCARTT) which form part of the agricultural sector establishment.</li> <li>• Changes in overall sector policies and institutional and</li> </ul>

	<p>experience and has a Projects Directorate.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• High commitment to rural poor households.</li> <li>• Has developed a cautious, rational approach to export promotion based on project experience.</li> <li>• Under the Department of Forests, has built-up valid and promising experience on financial CBOs through the GTZ-supported PACD project.</li> <li>• Has some experience in subcontracting.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentration on solving emerging problems rather than confronting structural issues and poor focus on implementation of sector development projects.</li> <li>• Lack of monitoring and evaluation capacity and coordination mechanisms with other relevant agencies.</li> <li>• Not directly charged with MSE development</li> <li>• Efforts to promote rural enterprises in projects have had a low cost-effectiveness and little impact.</li> <li>• Projects Directorate has difficulties in coordinating its activities with other institutions outside MOA.</li> </ul>	<p>a mindset change with respect to adopting participatory approach.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibility to develop sector and sub sector wide approaches; involvement in the Programme would assist MOA in its desired transformation.</li> </ul>	<p>organizational arrangements.</p>
Ministry of Water and Irrigation (MOWI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong field presence.</li> <li>• Well established with qualified staff at the Governorate level.</li> <li>• Well defined strategy for water conservation under conditions of unachievable cross sector demands.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Under conditions of chronic water insufficiency focus is placed on domestic supply and quality.</li> <li>• Limited capability in irrigation water management in the Highlands.</li> <li>• Limited resources to implement the new Groundwater Control Act.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Well qualified decision makers who can contribute IFAD decision making.</li> <li>• Has a fundamental role in the regulation and improvement in efficiency of line of river networks and small springs' water users groups.</li> <li>• Has a sound understanding of the forecast of Jordan's water balance and supply situation for agriculture and can</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuing deterioration in the availability and quality of water supply available for the agricultural sector.</li> <li>• Resistance of producers and health authorities to the use of grey water for irrigation.</li> </ul>
Ministry of the Environment (MOE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsible for conservation of biodiversity and fulfillment of obligations resulting from international environmental agreements and conventions.</li> <li>• New comprehensive mandate and legal instrument to monitor and protect the environment.</li> <li>• Addresses soil and water issues and grants environmental impact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Newly formed with limited experienced staff.</li> <li>• Limited operating resources and budget.</li> <li>• Limited enforcement capacity.</li> <li>• Major concern is desertification.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribution towards adoption of policies on sustainable development and management of natural resources.</li> <li>• Opportunity to participate and improve coordination of regional, Governorate and District level integrated NRM planning and development approaches</li> <li>• Link activities with MOA on</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Political pressure from economic groups may hinder MOE from fulfilling its mandate.</li> <li>• Local governments may not incorporate environmental considerations as required by law.</li> </ul>

	<p>permits for all economic activities.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensures compatibility of agricultural activities and the environment and management of natural resources.</li> <li>• Nationwide presence with regional offices.</li> </ul>		<p>shared responsibilities.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participate in joint public information projects and programmes.</li> </ul>	
Ministry of Social Development (MOSD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MOSD has a strategic plan (2005-2010).</li> <li>• Executive consists mainly of women and is well equipped to manage gender issues and social services.</li> <li>• Mandate for registration of CBOs (except cooperatives) and associations, and has a mandate to support community development.</li> <li>• Sponsorship of General Union of Voluntary Societies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Staffing levels at Governorate and District level are low.</li> <li>○ The ministry is not adequately funded for intervention in rural areas; its main focus is on the unemployed and destitute in urban areas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementation of pro-women initiatives; affirmative action leading in the mainstreaming of gender matters in public and private institutions.</li> <li>• Potential to provide continuum between the rural and urban sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of coordination between MOPIC, MOA and MOSD.</li> <li>• Political pressure to focus on urban pockets of poverty.</li> </ul>
Ministry of Public Works and Housing (MOPWH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Well established with presence at Governorate level.</li> <li>• Qualified personnel.</li> <li>• Good policy support.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited operating budget.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Can utilize experience and expertise to facilitate project implementation of physical service infrastructure.</li> <li>• A key project implementer of the rural access roads.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reliance on loan funds for agricultural access roads improvement.</li> </ul>
<b>Microfinance Institutions</b>				
Agricultural Credit Corporation (ACC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong local presence.</li> <li>• Experience in promoting market linkages for agricultural enterprises.</li> <li>• The ACC is open to project-based innovative approaches.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remains acquiescent yet inactive relative to calls for institutional reform.</li> <li>• Relies on loan service deductions rather than repayment by the borrowers.</li> <li>• High rate of loan restructuring.</li> <li>• Little experience with non-agricultural related enterprises.</li> <li>• Poor loan tracking system, which is, however, under restructuring.</li> <li>• Low reputation among other</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restructuring process and strengthening measures being proposed and discussed may lead to better service.</li> <li>• The new loan tracking system may raise readiness to venture into lending based on non-conventional securities provided by borrowers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No allowed to take savings deposits, which limits its mandate to loan accounts.</li> <li>• May be averse to providing wholesale credit on grant to intermediaries.</li> </ul>

		actors due to Government debt write-offs.		
DEF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Has excellent financial and loan tracking systems.</li> <li>• Has experience with wholesale credit to NGOs.</li> <li>• Has experience in training clients.</li> <li>• Has experience with mobile banking and rural knowledge stations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited rural outreach.</li> <li>• Limited experience with agriculture and agri-business.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DEF has the potential to be the Programme's wholesale credit management agency with savings and credit groups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The potential involvement of DEF in the wholesaling function under the Programme would require balancing of its potential participation as an implementer.</li> </ul>
National Microfinance Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>• By its mandate, NMB will focus on supporting income-producing projects in rural areas.</li> <li>• Directed by a fully private-sector board.</li> <li>• Plans to operate through NGOs (in addition to direct financial services).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A very recent, inexperienced financial institution.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potentially a strong partner once it has built its capacity and gathered experience.</li> <li>• The Programme could complement NMB lending in poor rural areas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk of overburdening an emerging institution with complex tasks.</li> </ul>
Micro-fund For Women	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experience with solidarity group lending.</li> <li>• Excellent portfolio quality.</li> <li>• Excellent loan tracking and M&amp;E.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited outreach dependant on donor support.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for the Programme, in particular with IGA for women and linkage of the rural-urban continuum.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus on urban poor women may limit their capacity to address the needs of rural poor women.</li> </ul>
<b>Service Providers</b>				
Local Governments	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgetary allocations from the central government.</li> <li>• Independent financial management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependency on central government funding limits implementation of activities.</li> <li>• Limited coordination with other national government projects and programmes.</li> <li>• Limited technical capacity and monitoring and evaluation mechanisms.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clear targets and available resources to support local governments provide an opportunity to further decentralization together with political will on the part of the donor community.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Use of local governments for political purposes.</li> <li>• Lack of transparency in the allocation of resources which may result in cancelling disbursements.</li> <li>• Poor technical judgment and politicization of investment and selection of beneficiaries.</li> </ul>
Farmer organizations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Long experience in addressing membership concerns at national level.</li> <li>• Established network structure at local level.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentration on demands for Government support.</li> <li>• Limited understanding on impact of policies which may affect their membership.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibility to engage in negotiations and dialogue with respect to natural resource management and national trade modalities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Government interference or indifference to need-based demands.</li> </ul>
Hashemite Badia Fund	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Royal family sponsorship.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential partner in natural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reluctance to adopt</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experience in rangeland rehabilitation and development.</li> <li>• Good management and implementation capacity, working with MOA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unilateral approach with little consultation or participation of rangeland users.</li> </ul>	<p>resources management and outreach of rangeland user groups in the Badia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Improved cost-effectiveness of rangeland interventions.</li> </ul>	<p>participatory approaches to natural resources management, leading to continued passive attitude of users.</p>
Noor Al Hussein Foundation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Royal family sponsorship.</li> <li>• Has a sound track record in providing training in off-farm enterprise for women.</li> <li>• Experience with rural business development services through the village business incubator.</li> <li>• Has a clear concept of providing financial services sustainability; MFI operations in urban areas and financial CBOs in rural areas.</li> <li>• Rural presence and professional administration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus tends to be limited to training and provision of facilities.</li> <li>• Provision of rural business development services is prohibitively costly due to low rate of outreach.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for a new operation; for rural women's initiatives and rural financial services.</li> <li>• Compatibility of its business development services and rural finance approach with COSOP.</li> <li>• Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>• Authorized to mobilize external donor funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>• Emphasis on training inputs rather than outcomes of improved productivity.</li> <li>• Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>
Jordanian Hashemite Foundation for Human Development (JOHUD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Royal family sponsorship.</li> <li>• Rural presence.</li> <li>• Experience with small-scale business development services and credit for individual clients.</li> <li>• The Small Business Development Centre recently started a promising pilot initiative providing post-investment advice.</li> <li>• Provides training to other Jordanian NGOs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Makes no clear distinction between rural and urban areas.</li> <li>• The Community Development Centres mix social, business development and credit services, which may confuse clients and dilute the business approach.</li> <li>• Support to client enterprises often includes market distorting subsidies.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for a new operation; in particular capacity building of CBO.</li> <li>• Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>• Authorized to mobilize external donor funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compatibility of small-scale business development approach with IFAD strategy needs to be confirmed.</li> <li>• Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>
Jordan River Valley Foundation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Royal family sponsorship.</li> <li>• Experience with small-scale business development services and credit for individual and cooperative clients.</li> <li>• Strong focus on cooperative development ensures large outreach.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Established NGO with a broad base of successful interventions, but tends to take leadership role with consequence that beneficiaries are passive participants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for a new intervention; in particular marketing and micro-finance, and capacity building of CBO.</li> <li>• Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> <li>• Authorized to mobilize external donor funds.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>• Compatibility of small-scale business development approach with IFAD strategy needs to be confirmed.</li> <li>• Resistance of MOA to provide grant funds to NGOs because</li> </ul>

				of effects on line budget.
Community Centres Association	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strong focus on developing women's community centres as training and productive enterprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatively small NGO which relies on university student volunteers working rural centres.</li> <li>• Lacks the leverage of the major NGOs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potential service provider for a new intervention; in particular marketing and micro-finance, and capacity building of CBO.</li> <li>• Can contribute to improving linkages between the rural poor and urban markets.</li> <li>• Implementing agency for MOPIC Pockets of Poverty Programme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reluctance to implement community based interventions with full group participatory approaches.</li> <li>• Compatibility of implementation approaches with IFAD strategy needs to be confirmed.</li> <li>• Resistance of MOA to provide unrecoverable grant funds to NGOs because of effects on line budget.</li> </ul>

## Key file 4: Target group identification, priority issues and potential response

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
<b>Extremely poor rural households</b>	<p><b>Severe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Less than USD 1 a day.</li> <li>• 2% of population.</li> <li>• Landless or with less than 0.2 ha in highlands.</li> <li>• Affected by topographic features (steep hillsides) and irregular low rainfall.</li> <li>• Deteriorating access to natural resources, especially water.</li> <li>• Settlement projects in highly disadvantaged areas.</li> <li>• No or limited employment opportunities with large periods of idle time.</li> <li>• High transport costs.</li> <li>• Large families (6+ members).</li> <li>• Illiteracy, poor health</li> <li>• Do not participate in community level organizations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Urban migration.</li> <li>• Wage labour in urban areas of Jordan.</li> <li>• Subsistence agriculture and herding.</li> <li>• Reliance on support from relatives and remittances.</li> <li>• Government poverty assistance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local wage labour.</li> <li>• Local basic services support – education and health.</li> <li>• Protection from over-exploitation of natural resources, especially water.</li> <li>• Local economic services.</li> <li>• Assistance in identifying, planning and developing IGA.</li> <li>• Affordable multipurpose credit and accessibility with no or little collateral.</li> <li>• Marketing assistance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Support by conditional cash transfers.</li> <li>• Support from MOSD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partial subsidy/support to soil and water conservation.</li> <li>• Agricultural services support.</li> <li>• Training and access to group/association support.</li> <li>• Promote income-generating activities and micro-enterprises.</li> <li>• Provide business start-up and development advice.</li> <li>• Provide marketing advice.</li> <li>• Facilitate commercial linkages for inputs and outputs.</li> <li>• Establish and support financial CBOs to provide sustainable, affordable credit.</li> <li>• Make a credit line available to financial CBOs.</li> </ul>
<b>Poor smallholder farmers</b>	<p><b>Vulnerable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Less than the National poverty line (varies between Sub-Districts).</li> <li>• 17% of rural population.</li> <li>• Less than 0.4 hectares in highlands.</li> <li>• No or limited employment opportunities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wage labour in urban areas of Jordan.</li> <li>• Subsistence agriculture and herding.</li> <li>• Pensions and Remittances.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion of Land Care Groups.</li> <li>• Improved production packages for higher yields.</li> <li>• Protection from over-exploitation of natural resources, especially land conservation and water.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limited government support from MOA and District Agricultural Directorates extension programmes.</li> <li>• ACC support to micro-credit programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partial subsidy/support to soil and water conservation</li> <li>• Agricultural services support.</li> <li>• Training and access to group/association support.</li> <li>• Formal and informal</li> </ul>

Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deteriorating access to natural resources, especially water.</li> <li>Lack of irrigation.</li> <li>Settlement projects in highly disadvantaged areas.</li> <li>High transport costs.</li> <li>Lack of business management skills and credit.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Assistance in identifying, planning and developing IGA.</li> <li>Promotion of marketing facilities and market information</li> <li>Affordable multipurpose credit with accessibility.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>financial services for micro-enterprise.</li> <li>Local initiative investments.</li> </ul>
<b>Small scale farmers/ entrepreneurs</b>	<p><b>Moderate</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Less than USD 2/day.</li> <li>Low productivity.</li> <li>Access to credit with high interest rates.</li> <li>Outdated technologies.</li> <li>Weak market linkages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversified production such as tree crops and processing.</li> <li>Some livestock.</li> <li>Have organizational capacities but rely on provision of services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>More advanced and innovative technologies</li> <li>Promotion of producers associations</li> <li>Promotion of marketing facilities and market information</li> <li>Access to credit for crop diversification and enhanced produce quality.</li> <li>Marketing infrastructure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ACC support to micro-credit programmes.</li> <li>Larger multilateral and bilateral donor projects</li> <li>NGO projects</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agricultural services support.</li> <li>Training and access to group/association support.</li> <li>Medium term loans for farm industry diversification.</li> <li>Micro credit loans for micro-enterprises and income generating activities.</li> </ul>
<b>Poor small scale extensive livestock herders</b>	<p><b>Vulnerable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Less than the National poverty line (varies between Districts).</li> <li>12,242 poor Bedouin households.</li> <li>Rely exclusively on the condition of the rangeland resource.</li> <li>Lack of Income Generating Activities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sale of livestock in times of hardship.</li> <li>Feed subsidies (in the process of being withdrawn).</li> <li>Livestock poor youth migration to urban centres for employment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentives for rangeland rehabilitation.</li> <li>Promotion of rangeland user groups (cooperatives) to assure usufruct rights.</li> <li>Promotion of water harvesting technology.</li> <li>Promotion of marketing facilities and market information</li> <li>Small ruminants fattening</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Limited government support from MOA Rangeland and Forestry Department.</li> <li>Support from Royal family for Badia reclamation and development.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partial subsidy/support to soil and water conservation.</li> <li>Medium term loans for soil and water conservation</li> <li>Micro credit loans for micro-enterprises and income generating activities</li> <li>Extension and veterinary services</li> <li>Training and Users Association support</li> </ul>
<b>Rural Women in Landless</b>	<b>Severe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>One to two women per</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Local basic services –</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Support from MOPIC for</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Training on set-up and</li> </ul>



Typology	Poverty Level and Causes	Coping Actions	Priority Needs	Support from Other Initiatives	COSOP Response
<b>or Smallholding Households</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Less than the National poverty line (varies between Districts).</li> <li>• Around 10% of rural population.</li> <li>• Higher unemployment rate than men.</li> <li>• Lower literacy rate than men.</li> <li>• Large family size.</li> <li>• Lack of Income Generating Activities.</li> </ul>	<p>family engaged in labour.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foregoing education and health expenditures for girls.</li> <li>• Foregoing rights to land inheritance to gain family support in time of need (divorce or death of spouse).</li> </ul>	<p>education and health.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local economic services.</li> <li>• Local wage labour.</li> <li>• Assistance in identifying, planning and developing IGA.</li> <li>• Promotion of intermediation savings and credit associations.</li> <li>• Marketing assistance, including facilities and information.</li> <li>• Affordable multipurpose credit with accessibility.</li> </ul>	<p>women's initiatives.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Support through the four major national NGO.</li> </ul>	<p>management of micro-enterprises and income generating activities;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loans with terms accessible by women, through village based organisations;</li> <li>• Marketing support for women to sell their productions at better prices;</li> <li>• Group formation to assist women to respond to their needs and network with relevant organizations to address them;</li> </ul>