

# INFORME DE EVALUACIÓN FINAL

*“Las mujeres en Jordania contribuyen a la resiliencia, la recuperación económica y el alivio de la pobreza en respuesta al COVID-19”*

*Proyecto 2021/PRYC/000147*

**Implementado por el Fondo Hachemita de Jordania para el  
Desarrollo Humano y la Fundación Promoción Social**

**Financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo**



Elaborado por Haifa Haidar y Mireia Gallardo Avellán

Mayo 2024

## Tabla de contenido

Listado de acrónimos	p.3
A. Mensajes principales	p.5
B. Aspectos introductorios: antecedentes y descripción de la evaluación	p.7
C. Metodología de la evaluación	p.16
D. Dificultades y limitaciones	p.21
E. Principales hallazgos y resultados	p.21
F. Lecciones aprendidas	p.76
G. Recomendaciones	p.77

## Listado de acrónimos

<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>CDC</b>	Centro de Desarrollo Comunitario
<b>CEDAW</b>	Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer
<b>CMs</b>	Comités de Mujeres
<b>DDHH</b>	Derechos Humanos
<b>DPF</b>	Departamento de Protección Familiar
<b>DSS</b>	Departamento de Seguridad Social
<b>EC</b>	Equipo Consultor
<b>FPS</b>	Fundación Promoción Social
<b>GFDs</b>	Grupos Focales de Discusión
<b>IONGs</b>	Organizaciones No Gubernamentales Internacionales
<b>JNCW</b>	Comisión Nacional Jordana para la Mujer
<b>JOHUD</b>	Fondo Hachemita Jordano para el Desarrollo Humano
<b>JONAP</b>	Plan de Acción Nacional de Jordania
<b>JWSI</b>	Instituto de Solidaridad de las Mujeres Jordanas
<b>MAP</b>	Master Plan
<b>MdDS</b>	Ministerio de Desarrollo Social
<b>MdT</b>	Ministerio de Trabajo
<b>MdPCI</b>	Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional
<b>M&amp;E</b>	Monitoreo y Evaluación
<b>MEAL</b>	Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
<b>MGF</b>	Mutilación Genital Femenina
<b>MPS</b>	Mujeres, Paz y Seguridad
<b>NNUU</b>	Naciones Unidas
<b>NSPS</b>	Estrategia Nacional de Protección Social
<b>OCDE-CAD</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – Comité de Asistencia al Desarrollo
<b>OBCs</b>	Organizaciones de Base Comunitarias
<b>ODSs</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OE</b>	Objetivo específico
<b>OES</b>	Objetivo estratégico

<b>OG</b>	Objetivo General
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>ONG</b>	Organizaciones no Gubernamentales
<b>SMART</b>	Específico, Medurable, Alcanzable, Confiable y Con Plazos Determinados
<b>SSR</b>	Salud Sexual y Reproductiva
<b>TdRs</b>	Términos de referencia
<b>TICs</b>	Tecnologías de la Información y la Comunicación
<b>ToT</b>	Formación de Formadores/as
<b>UNDP</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>UNHRC</b>	Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas
<b>UNSC</b>	Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
<b>VcM</b>	La violencia contra las mujeres
<b>VdG</b>	Violencia de Género
<b>VDH</b>	Violaciones de Derechos Humanos
<b>WESA</b>	Asociación de Apoyo al Empoderamiento de las Mujeres

## A. Mensajes principales

**Para el Fondo Hachemita Jordano para el Desarrollo Humano (JOHUD, en inglés):** el proyecto abordó eficazmente las necesidades de los grupos y comunidades objetivo mediante la prestación de servicios esenciales a las poblaciones más vulnerables, particularmente en Mafraq e Irbid. Esto incluyó tanto a las comunidades de acogida jordanas como a las de personas refugiadas sirias, con especial atención a las mujeres que experimentan diversas formas de vulnerabilidad y pobreza. Estas mujeres a menudo enfrentan barreras importantes para acceder a oportunidades económicas y empleos que podrían mejorar sus circunstancias personales, permitiéndoles ser más autónomas y estar mejor posicionadas para tomar sus propias decisiones. Al superar estas barreras, pueden mejorar su calidad de vida y obtener un mayor control sobre su futuro. El proyecto también apoyó a sobrevivientes de violencia de género (VdG) o a aquellas en riesgo de sufrirla, brindándoles asistencia crucial. Además, se puede afirmar que el proyecto fue coherente y estaba muy bien alineado con las estrategias y prioridades de las autoridades nacionales, así como con los estándares y tratados internacionales en cuanto a los marcos legales, tanto para la cooperación al desarrollo como para la respuesta humanitaria, en el nivel de derechos humanos (DDHH), protección, derechos y empoderamiento de las mujeres, igualdad de género, entre otros.

La presencia de JOHUD, sus socios y partes interesadas locales estaba arraigada y reconocida en las comunidades objetivo, y su nivel de comprensión del contexto específico y las necesidades de las mujeres titulares de derechos fue extremadamente preciso. Por lo tanto, el proyecto respondió a las diversas necesidades de las poblaciones objetivo, abordando eficazmente desafíos multifacéticos en las comunidades rurales de Jordania a través de iniciativas centradas en el empoderamiento económico y social, la contingencia de la pobreza, la igualdad de género y la creación de resiliencia. El enfoque de JOHUD incorporaba una perspectiva holística hacia el desarrollo sostenible, mostrando estrategias integrales adaptadas a los contextos locales. Además, las metodologías participativas garantizaron una toma de decisiones inclusiva, fomentando un sentido de propiedad y mitigando el daño a individuos o grupos.

El proyecto tuvo un gran impacto en las vidas de muchas mujeres jordanas y sirias que residen en Mafraq e Irbid, las principales titulares de derechos de la acción. A través del proyecto, las mujeres se beneficiaron de un proyecto integral de servicios y recursos a nivel jurídico, psicosocial, formativo, educativo, sensibilización y trabajo en red, entre otros. Las mujeres adquirieron no sólo conocimientos, habilidades, experiencia, etc. sino que también se beneficiaron de asistencia y apoyo a nivel individual y grupal, lo que se tradujo en una mejora de su salud mental y bienestar, así como en un proceso de empoderamiento y mayor resiliencia. entre otros. Además, se reconoció la importancia de su participación y liderazgo en la vida pública, económica, social, educativa, etc., tanto en estas localidades como en sus respectivas comunidades, como defensoras de los DDHH y, en concreto, de los derechos de las mujeres y las niñas. Una vez completada esta fase del proyecto, JOHUD debe considerar cuidadosamente cómo transferirá todos los conocimientos, habilidades, experiencias, etc. adquiridos por el proyecto a las mujeres para garantizar que puedan continuar sus esfuerzos a nivel personal/individual y comunitario en el futuro.

Es importante resaltar cómo los centros de desarrollo comunitario (CDCs) como espacios seguros fueron un punto de entrada, para estas mujeres y sus dependientes, a una gama más amplia de actividades, que mejoraron su acceso a ayuda y apoyo, pero también su libre participación. lo que podría haber reducido la oposición familiar y la reacción social, garantizando más seguridad para las mujeres. Este es un modelo que debería replicarse en acciones futuras, especialmente en zonas conservadoras, rurales y/o aisladas.

Además, el proyecto mejoró las capacidades técnicas y organizativas de los socios locales que colaboran con JOHUD y participan en el sistema de referencia, lo que representa una mejora en su posición como organizaciones líderes en la lucha contra la VdG y la defensa de los derechos de las mujeres, así como una mejora en la calidad y eficacia de los servicios y recursos prestados. Asimismo, se establecieron y/o reforzaron canales de comunicación y colaboración entre las organizaciones pero también entre estas y los participantes en el proyecto. JOHUD debe continuar explorando cómo fortalecer estas redes y utilizarlas para el trabajo de movilización y promoción con la opinión pública, así como con las autoridades e instituciones jordanas y organizaciones internacionales, entre otras.

El proyecto influyó en el discurso de los organismos gubernamentales y las partes interesadas del sector privado para abogar por el establecimiento de un entorno de trabajo seguro y digno para las mujeres, libre de cualquier

forma de violencia y discriminación, promoviendo al mismo tiempo su inclusión activa y segura en el sistema laboral y productivo. Las iniciativas de JOHUD, como campañas y mesas redondas que abordaron estos temas, involucraron a representantes de diversos sectores, fomentando la concientización, la creación de redes y la colaboración.

**Para la Fundación Promoción Social (FPS):** construir alianzas con organizaciones que trabajan por la protección, el empoderamiento y los derechos de las mujeres, para la erradicación de la VdG, como JOHUD, así como mejorar sus habilidades y capacidades profesionales y personales, el alcance y la calidad de su trabajo, fue esencial para llevar las voces de las mujeres que viven en Jordania, independientemente de su origen, al ámbito internacional – promoviendo el cumplimiento y la implementación de herramientas, políticas y marcos nacionales e internacionales – pero también para aumentar el liderazgo de las mujeres y sus derechos públicos y sociales, económicos, etc. Logrando el empoderamiento y participación en Mafrqa e Irbid, en particular, y en Jordania, en general. El proyecto fue un ejemplo de cómo la asociación horizontal basada en las fortalezas de cada persona puede desarrollar capacidades sostenibles entre organizaciones y partes interesadas.

El proyecto ofreció al FPS la oportunidad de defender enfoques innovadores y, por lo tanto, debería evaluar los éxitos y desafíos de esta asociación y utilizar los resultados, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas que surjan de esta intervención en el diseño de una asociación a medio-largo plazo y /o estrategia de colaboración con JOHUD. Los cambios altamente positivos en las vidas de las mujeres titulares de derechos, así como la influencia sobre las partes interesadas clave (por ejemplo, autoridades e instituciones, sector privado) se demostraron a través de este proceso, y las metodologías utilizadas podrían replicarse y ampliarse para aumentar la rentabilidad del impacto y la sostenibilidad a largo plazo.

La FPS debe seguir integrando las voces de las mujeres sirias y jordanas, así como de las partes interesadas públicas y privadas locales y nacionales, en sus esfuerzos nacionales e internacionales de sensibilización y promoción, proporcionándoles la red de apoyo para navegar las políticas internacionales con el nivel de sofisticación y calidad necesarias para generar cambios políticos a nivel jordano, a nivel de los responsables del país. Además, la FPS debería evaluar la posibilidad de integrar otras voces en su trabajo de sensibilización e incidencia, aprovechando la red de comités de mujeres (CMs) y organizaciones de base comunitaria (OBCs) involucradas en este proyecto, entre otros.

**Para JOHUD y la FPS:** el proyecto fue un ejemplo notable de asociación impactante. Ambas organizaciones aportaron sus conocimientos y experiencia únicos, contribuyendo significativamente al éxito general de la intervención. Además, todas las partes involucradas obtuvieron beneficios del intercambio de conocimientos, oportunidades de investigación y una mayor visibilidad obtenida a través de la intervención. Es imperativo que las organizaciones socias consideren la continuación de este partenariado a largo plazo y mantengan su enfoque orientado al aprendizaje. Al hacerlo, pueden aprovechar los conocimientos adquiridos en el proyecto para la segunda fase en ejecución y diseñar intervenciones futuras que sean relevantes y sostenibles, maximizando así el impacto de sus esfuerzos colectivos.

Todas las personas titulares de derechos y titulares de responsabilidades entrevistadas mencionaron durante la evaluación sus intenciones de compartir todo lo adquirido y/o aprendido con los grupos de iguales, organizaciones, autoridades y empresas, y su voluntad de involucrarse más profundamente en sus comunidades y/o en el trabajo dentro de sus instituciones, respectivamente. Las organizaciones asociadas deberían considerar explorar estrategias futuras para apoyar y fomentar este compromiso, así como continuar facilitando las sinergias, la colaboración y la creación de redes entre las personas titulares de derechos y titulares de responsabilidades y obligaciones (organizaciones, sector privado y autoridades e instituciones jordanas).

**Para la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID):** el proyecto actual se alinea estrechamente con los objetivos y planes de la AECID, sirviendo como manifestación tangible del compromiso de la Cooperación Española con el desarrollo del tejido económico jordano y del sistema de protección social, especialmente para los grupos más vulnerables, como las mujeres. A través del proyecto, se lanzaron varias iniciativas piloto, incluso en lo que respecta a colocaciones laborales e iniciativas empresariales,

creación de redes y alianzas entre el sector público y privado con las mujeres titulares de derechos, así como la producción y difusión de productos relevantes como directrices y recomendaciones. por un ambiente de trabajo propicio y libre de violencia para las mujeres, y por estrategias inclusivas en materia de protección y redes productivas, aumentando así la conciencia nacional sobre estos temas críticos.

La AECID debería considerar continuar su apoyo a las organizaciones socias del proyecto en futuras intervenciones, que tienen el potencial de ampliar y profundizar los impactos de la intervención actual. Además, la AECID puede explorar vías para mejorar aún más la movilización de las autoridades nacionales hacia la igualdad de género y los derechos de las mujeres, en un contexto en el que esos derechos sufren un retroceso a nivel mundial y a nivel jordano, como consecuencia de la crisis nacional y regional a nivel del contexto socio-político, la crisis pospandemia pero también por el surgimiento de nuevos movimientos que promueven la cultura del odio y la violencia contra las mujeres y las niñas.

## **B. Aspectos introductorios: antecedentes y descripción de la evaluación<sup>1</sup>**

### **B.1. Antecedentes de las organizaciones y de la intervención**

JOHUD es una de las organizaciones no gubernamentales (ONG) más grandes y antiguas de Jordania, dedicada a la promoción de los DDHH. Su trabajo se centra en el desarrollo humano sostenible y en la mejora de la calidad de vida de las personas y comunidades, en particular de aquellas en situación de extrema pobreza y vulnerabilidad. Desde su creación en 1977, JOHUD ha creado una amplia red de apoyo, estableciendo una fuerte presencia local a través de un enfoque de empoderamiento comunitario. Con un alcance nacional que abarca 60 ubicaciones, JOHUD está a la vanguardia de los esfuerzos de desarrollo en muchas comunidades remotas con altas tasas de pobreza, brindándoles un conocimiento profundo de la población objetivo y los sectores con los que trabajan. En términos de gestión, trabajan en asociación con las personas titulares de responsabilidades y obligaciones. Un aspecto destacable es su red de desarrollo, formada por 50 CDCs, a través de los cuales colaboran con organizaciones comunitarias, sociedades y ayuntamientos, con especial atención a las zonas rurales empobrecidas. Participan activamente en los planes de desarrollo municipal y reflejan el entorno local, con su administración y personal provenientes de las propias comunidades. Los CDCs sirven como centros para el activismo comunitario y desempeñaron un papel clave en la implementación del proyecto evaluado, ya que las actividades se llevaron a cabo en los CDCs ubicados en Mafrqa e Irbid, integrando el trabajo de las mujeres objetivo en los CMs. Estos comités están conformados por personal voluntario que recibió capacitación de JOHUD para participar activamente en las actividades, realizando esfuerzos conjuntos para fortalecer tanto las personas titulares de derechos (desarrollo técnico) como las de responsabilidades para garantizar la sostenibilidad. JOHUD se aseguró de superar las barreras de acceso de las personas voluntarios y titulares de derechos proporcionando asistencia de transporte para asistir a las actividades. En particular, su experiencia trabajando con organizaciones comunitarias y titulares de derechos les brindó conocimiento de primera mano de los desafíos logísticos y de coordinación, lo que garantizó que las actividades estuvieran diseñadas para superar estas barreras.

La FPS es una institución privada, sin fines de lucro, que trabaja por el desarrollo humano y la promoción de la cultura. Sus acciones se centran en las personas y en la necesidad de lograr mejores y más dignas condiciones de vida, trabajo y participación social para todos. Fundada en 1987, su misión es garantizar que todas las personas puedan vivir según su dignidad humana, siendo protagonistas de sus vidas e impulsores de su propio desarrollo. Ha estado trabajando en la región de Medio Oriente desde el inicio de sus actividades en cooperación internacional y desarrollo, con presencia y actividad en Jordania, Líbano, Palestina y Egipto. Su primer proyecto de cooperación en Jordania comenzó en 1994, centrándose en la formación de mujeres y la creación de empleo. Desde esta intervención inicial, la FPS ha gestionado 15 proyectos más en Jordania, con un volumen total de financiación de 8.790.803€. Estos proyectos han contado con el apoyo y financiación de la AECID, la Generalitat Valenciana, la Fundación Reina Sofía, el Consejo Pontificio Cor Unum y la Fondazione Terzo Pilastro. Además de esta experiencia, ha trabajado de forma continua entre 2012 y 2019 en un contexto de acción humanitaria, implementando 16 proyectos dirigidos a poblaciones de personas refugiadas sirias y

---

<sup>1</sup> Para obtener más información, consultar el Anexo 1 – TdRs 2023.

brindando asistencia conjunta tanto a personas refugiadas sirias como a poblaciones vulnerables de Jordania.

## **B.2. Antecedentes del proyecto**

Jordania vive una crisis prolongada causada por la inestabilidad y el conflicto en los países vecinos, especialmente en Siria, que, 12 años después del estallido de la guerra civil, sigue siendo la mayor crisis de personas refugiadas del mundo. En este contexto, las medidas de contención de la pandemia del COVID-19 tuvieron un impacto significativo en el aumento de la vulnerabilidad de la población, especialmente de las personas más vulnerables. La persistencia de la pobreza y la falta de oportunidades de empleo en las zonas rurales del norte de Jordania se vieron exacerbadas por el impacto del COVID-19, debilitando aún más su frágil economía. Esta situación planteó desafíos importantes para la vida de las personas, como limitaciones económicas y perturbaciones en la educación. Sumado a las altas tasas de desempleo, generó una sensación de incertidumbre, especialmente entre la población más vulnerable, lo que llevó a altos niveles de presión y ansiedad colectivas. En las gobernaciones de Mafraq e Irbid, donde se implementó el proyecto, la tasa de participación femenina en la fuerza laboral es muy baja y la tasa de desempleo es muy alta. Además, estas gobernaciones acogen a una población importante de personas refugiadas sirias en el momento de la formulación del proyecto.

La intervención tenía como objetivo empoderar a las mujeres para que fueran autosuficientes y resilientes frente a crisis como la del COVID-19, proporcionándoles recursos para superar la vulnerabilidad y la pobreza, así como para combatir posibles situaciones de violencia. Todas las actividades estuvieron interconectadas para construir un ecosistema donde las mujeres pudieran mejorar su autoconciencia a través del coaching de vida y liberar sus talentos ocultos, permitiéndoles ingresar al mercado laboral. Esto sirvió como una red de contingencia que aseguró las herramientas necesarias para reducir la pobreza. Para lograrlo, se diseñaron tres componentes basados en tres resultados específicos:

- El primer componente se centró en el grupo objetivo del proyecto, con el objetivo de fortalecer sus habilidades y capacidades. El grupo objetivo estaba formado por mujeres jóvenes, tanto refugiadas jordanas como sirias (en el área geográfica con la mayor concentración de personas refugiadas sirias en Jordania), con pocos o ningún ingreso familiar y limitadas oportunidades de prosperar. JOHUD se encuentra entre las entidades implementadoras del sistema nacional de referencia de protección, lo que permitió la evaluación adecuada de cada titular de derechos y sus necesidades individuales.
- El segundo componente se centró en las personas titulares de responsabilidades, en este caso las relacionados con el empleo: el sector privado y las cámaras de comercio. Se hicieron esfuerzos para crear un producto que vinculara la empleabilidad, el trabajo decente y un entorno laboral seguro y libre de violencia para las mujeres. Se establecieron acuerdos a través de centros de empleo con empleadores/as que necesitaban mano de obra.
- El tercer componente se basó en un enfoque colaborativo con instituciones locales. De alcance nacional, implicó trabajar a través de grupos de trabajo para proponer soluciones y recomendaciones para la negociación de la nueva Estrategia Nacional de Protección Social (ENPS). El acceso a instituciones como la Comisión Nacional Jordana para la Mujer (JNCW, en inglés) enriqueció la discusión en estas mesas redondas hacia la reforma de las regulaciones destinadas a permitir que las mujeres desarrollen resiliencia. También tuvo una dimensión internacional a través del diseño de seminarios web en los que participaron otras entidades locales de la región mediterránea y mujeres titulares de derechos de proyectos apoyados por la FPS. Esto sirvió como una oportunidad para crear redes y promover la expansión de este tipo de iniciativas, sus aprendizajes y oportunidades de impacto.

Todos estos esfuerzos estuvieron acompañados de una amplia gama de mecanismos de socialización y rendición de cuentas para garantizar el pleno conocimiento y la participación efectiva de todas las partes interesadas en el logro de resultados, con el objetivo en última instancia de reducir la inseguridad de las mujeres en tiempos de crisis y contribuir a superar los riesgos de quedarse o retroceder en la pobreza.

### B.3. Antecedentes de la evaluación

La evaluación se centró en el período de implementación del proyecto, del 15 de febrero de 2022 al 15 de diciembre de 2023, y en sus ubicaciones geográficas de Mafraq e Irbid, en Jordania.

A la hora de evaluar un proyecto financiado por la AECID, los motivos básicos para realizar la evaluación fueron:

- Cumplir con la normativa establecida en la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, Ley General de Subvenciones, RD 887/2006, de 21 de julio y Orden AUC/286/2022, de 6 de abril.
- Estar presupuestado en la formulación del proyecto en cuestión y ser considerado relevante por la TCO de Jordania.
- Abrir procesos de aprendizaje que permitan extraer conclusiones útiles para la mejora de las metodologías.
- Revisar la gestión de la intervención mediante un análisis sistemático y en profundidad de los objetivos y resultados esperados y alcanzados.
- Consolidar canales de información entre las organizaciones socias locales, la FPS y la AECID, fomentando la participación y la transparencia de la intervención.

Los objetivos generales de la evaluación fueron:

- Evaluar, una vez transcurrido el periodo de ejecución, la relevancia de la intervención y sus objetivos en relación con las problemáticas y vulnerabilidades identificadas en el proyecto en el marco de la estrategia sectorial de desarrollo rural de la AECID.
- Evaluar el diseño y ejecución de la intervención, valorando la coherencia entre los resultados planificados y la consecución de los objetivos, así como su alcance durante el periodo evaluado, ajustando si fuera necesario.
- Evaluar las actividades realizadas, su contribución a la consecución de los resultados y la optimización de los recursos utilizados para llevarlas a cabo.
- Analizar el impacto previsible de la intervención.
- Establecer una medición cualitativa y cuantitativa de los indicadores en comparación con los diferentes estudios de línea de base realizados y los indicadores detallados en la matriz de planificación del proyecto.
- Evaluar en qué medida la intervención avanzó hacia el objetivo general de la ayuda al desarrollo: combatir la pobreza y, en particular, alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1, 5, 8 y 16 de las Naciones Unidas (NNUU) en Jordania.

La evaluación tuvo como objetivo realizar una evaluación sistemática y objetiva del proyecto antes mencionado, su diseño, implementación y resultados, con el objetivo de determinar la relevancia y cumplimiento de objetivos y resultados, la eficiencia del desarrollo (como el uso de los recursos y su transformación), efectividad, indicios preliminares del impacto y la posible sostenibilidad y/o continuidad del proyecto, entre otros.

En cuanto a la utilidad de la evaluación se esperaba obtener recomendaciones sobre elementos claves de la intervención de todas las organizaciones importantes, incluido su diseño, planificación, gestión y ejecución. De este modo, algunas áreas específicas de las que se podrían extraer lecciones aprendidas y recomendaciones serían:

- Análisis de la FPS y JOHUD como entidades responsables de las acciones relacionadas con el proyecto y su relación con el grupo objetivo y otros actores de interés, evaluando sus fortalezas, debilidades y potenciales áreas de mejora.
- Analizar cómo estas entidades se posicionaron y agregaron valor en respuesta tanto a las necesidades de desarrollo nacional, como a otras necesidades no consideradas durante la formulación.
- Identificar líneas de acción exitosas y oportunidades, incluidas aquellas para la mejora.

- Identificar desafíos enfrentados sobre el momento de la formulación.
- Evaluar las fortalezas, debilidades y capacidades de la intervención en relación con las oportunidades de cooperación dentro del ámbito geográfico de acción.
- Proporcionar guías para definir estrategias a medio y largo plazo.

Por lo tanto, la evaluación proporcionó información creíble, útil y orientada a la práctica, así como recomendaciones y sugerencias constructivas y orientadas al futuro para fortalecer el trabajo de la FPS, JOHUD y la cooperación internacional, así como para mejorar y replicar resultados positivos y hallazgos en esta área.

La evaluación también sirvió como herramienta de gestión del conocimiento y rendición de cuentas. Los principales grupos destinatarios de este informe final son el personal técnico y directivo de ambas organizaciones asociadas, las Oficinas Sectoriales del Gobierno de Jordania, la AECID y cualquier otra parte interesada/participante, como organizaciones locales, personas titulares de derechos y partes interesadas nacionales/internacionales.

Esta fue una evaluación final externa donde se contrató una firma consultora externa con experiencia en la realización de evaluaciones. El equipo consultor (EC) contó con el apoyo y acompañamiento continuo del personal técnico de ambas organizaciones, la FPS y JOHUD, para implementar la evaluación de la manera más eficiente, participativa y útil.

#### **B.4. Descripción general del proceso de evaluación**

La evaluación comenzó en enero de 2024; la duración total fue de 27 días hábiles. El trabajo de campo se realizó de febrero a abril de 2024 en Amman, Mafrq e Irbid (Jordania), así como online en España. El encargo fue realizado por la Consultoría MIMAT, que estuvo compuesta por Haifa Haidar (líder del proceso) y Mireia Gallardo (apoyo remoto). La evaluación y el EC contaron con la colaboración y apoyo de la FPS y JOHUD durante todo el proceso.

La evaluación siguió la metodología acordada con la FPS, descrita con más detalle en las siguientes secciones, y combinó:

- 1/2 día para el inicio de la evaluación.
- 3 días para la recopilación y revisión de la documentación relevante, así como la preparación del trabajo con el diseño de la matriz de evaluación, herramientas y metodología, así como la selección de personas informantes y ubicaciones, entre otros.<sup>2</sup>
- 2 días para la confirmación y armado de la agenda, así como la organización de toda la logística y gestiones necesarias.
- 10 días de trabajo de campo presencial (en el país) y online.
- 1/2 día para la retroalimentación del trabajo de campo.
- 3 días para la recolección, validación, retroalimentación y análisis de los datos.
- 6 días para el desarrollo y revisión del informe borrador/final con sus anexos y traducción.
- 2 días para la presentación y difusión del informe de evaluación.

---

<sup>2</sup> Para obtener más información, consultar el Anexo 2 – Matriz de evaluación.

## **B.5. Contexto: la situación de las mujeres y las niñas en Jordania<sup>3, 4, 5, 6,7</sup>**

### ***Mujeres en el trabajo***

Jordania ha ratificado varios convenios internacionales de DDHH que obligan a los Estados parte a garantizar la igualdad y la no discriminación por motivos de género, incluidos los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) contra el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) (C111) y el Convenio sobre igualdad de remuneración (C100).

El objetivo oficial del gobierno es lograr la igualdad de género para 2030. Mucho ha cambiado desde que las mujeres obtuvieron el derecho al voto en 1974 y la primera vez que ingresaron al parlamento en 1993. Los responsables de la formulación de políticas han elaborado un marco legal que gestiona las diferencias de género, así como una mayor protección de los derechos de las mujeres. Se han implementado reformas legales y se han adoptado varias iniciativas políticas para las mujeres activas en el mercado laboral, incluido el establecimiento de la JNCW como organismo semi-gubernamental en 1992.

Aún está pendiente la falta de una legislación integral sobre igualdad de género, así como la persistencia de disposiciones discriminatorias en varias leyes nacionales, incluido el Código del Trabajo, la Ley de Seguridad Social y la Ley de Jubilación Civil. En general, las leyes y regulaciones de Jordania relativas al ciclo de vida de una mujer trabajadora obtienen una puntuación de 47 sobre 100 (100 es el valor más alto), inferior al promedio regional observado en Medio Oriente y África del Norte (52). Tiene una puntuación muy alta en emprendimiento y media-alta en salarios y pensiones. Por el contrario, lucha contra las limitaciones a la libertad de movimiento; leyes que afectan las decisiones de las mujeres sobre la remuneración, el trabajo después de tener hijos/as y el monto de la pensión de una mujer; limitaciones relacionadas con el matrimonio; diferencias de género en la propiedad y la herencia. La puntuación más baja de Jordania se encuentra en el indicador relacionado con las leyes que afectan a las decisiones de las mujeres en materia de trabajo, que está en el punto más bajo.

Jordania ha creado instituciones que apoyan la mejora de la condición de la mujer y ha formulado una serie de políticas que dan prioridad a la mujer. Incluye el Quinto Plan de Acción Nacional de Jordania (JONAP, en inglés) 2021-2025, que promueve políticas de transversalización de género en el sector público, lanzado en 2021. Este último instrumento se basa en un plan de acción entre todos los ministerios e instituciones gubernamentales. Se centra en el papel esencial de la mujer como pilar del progreso y la reforma. Se formó un subcomité para el empoderamiento de las mujeres para brindar recomendaciones sobre cómo reforzar la presencia de las mujeres en el proceso de toma de decisiones, ampliar la participación de las mujeres en la vida política y garantizar la igualdad de oportunidades para las mujeres en todos los sectores.

Las características de género todavía están arraigadas en un sistema patriarcal conservador que priva a las mujeres del mercado laboral, particularmente en las zonas rurales. Curiosamente, se está produciendo un cambio en las actitudes hacia la igualdad de género, que se refleja en los recientes esfuerzos de modernización en Jordania. Por ejemplo, un estudio reciente de 2019 reveló que el 96% de las personas cree que es aceptable que las mujeres trabajen. Sin embargo, la decisión de estas mujeres de buscar un empleo fuera del hogar puede considerarse subversiva y disminuir sus perspectivas de matrimonio. Una mujer debe sopesar cuidadosamente los beneficios financieros y profesionales de buscar empleo frente a las posibles consecuencias sociales para ella y su familia. Esto lleva a muchas mujeres jordanas a volverse económicamente inactivas; las mujeres jóvenes con educación son las más afectadas por el desempleo; desventajas en el acceso al crédito, la propiedad de la tierra y los productos

---

<sup>3</sup> [Mujeres en Jordania, violencia continua y falta de protección](#), The Euro-Mediterranean Human Rights Monitor (agosto de 2020).

<sup>4</sup> [Experiencias de abuso de mujeres en Jordania: un estudio comparativo utilizando clasificaciones rurales y urbanas](#), Humanities and Social Sciences Communications (julio de 2021).

<sup>5</sup> [Impactos relacionados con el género de la pandemia de COVID en las áreas de salud, violencia doméstica y economía en Jordania](#), The Economic and Social Council (septiembre de 2020).

<sup>6</sup> [Violencia de género y prácticas nocivas](#), United Nations Population Fund in Jordan (2024).

<sup>7</sup> [Abuso económico de mujeres en Ammán, Jordania: un estudio cuantitativo](#), Rula Odeh Alsawalqa (diciembre de 2020).

financieros. Además, las prescripciones socioculturales sobre los roles de género han cambiado menos de lo que podría sugerir la naturaleza secular del Estado.

Desde una perspectiva más amplia de igualdad de género, el Índice Global de Brecha de Género 2022 del Foro Económico Mundial (brechas de género en dimensiones específicas de salud, educación, economía y política) clasifica a Jordania en el puesto 122 de 146 países (1 es la mejor posición). La mejor puntuación fue el nivel educativo (66), pero la peor fue para la participación y las oportunidades económicas (125), el empoderamiento político (136) y la salud y la supervivencia (136). De manera similar, el Índice de Desigualdad de Género del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP, en inglés) – se centra en la mortalidad materna, el nacimiento de adolescentes, la proporción de escaños en el parlamento, la población con al menos algo de educación secundaria y la participación en la fuerza laboral – ubica al país en el puesto 118 de 170 países (1 es la mejor posición) en 2021. Estas clasificaciones relativamente bajas sugieren que Jordania no ha logrado avances significativos para mejorar la igualdad de género, manteniéndose por debajo de países vecinos como Israel (22), Libia (61), Arabia Saudita (59) y Siria (119).

Algunos de los cambios experimentados por las mujeres son que tienen un mayor nivel educativo en el nivel de educación secundaria y terciaria, superando a los hombres. Se está retrasando la edad del primer matrimonio, lo que repercute en la caída de la tasa de fertilidad. Los datos de la última encuesta nacional ilustran que sólo el 15% de los trabajadores jordanos son mujeres, lo que está relacionado con las circunstancias culturales de género antes mencionadas, siendo uno de los más bajos del mundo. Relativamente, las mujeres tienen una tasa más alta como empleadas que los hombres, y las mujeres jordanas trabajan principalmente en el sector público y en las grandes empresas; tienen una tasa más baja de autoempleo. Las mujeres luchan contra una tasa de desempleo sustancialmente más alta que la de los hombres. Además, los datos sugieren que la brecha salarial mensual promedio en el sector privado fue de alrededor del 15% en 2022. Según la última Encuesta Empresarial de 2013 de Jordania, relativamente pocas empresas tienen mujeres en los altos puestos de dirección en comparación con el promedio de los países de ingresos medianos altos y obtienen puntuaciones más bajas en propiedad. Esta situación respalda aún más el hecho de que, a pesar del marco legal y político, está plagado de prejuicios culturales conservadores de género.

En cuanto al abuso económico de las mujeres, el informe de 2019 del Sisterhood is Global Institute Jordan ilustró que los hombres practican la violencia económica contra las mujeres en Jordania a través de muchos comportamientos, en particular mediante la dominación, la privación, la coerción y la prevención. Por ejemplo, un hombre podría tomar control de los gastos de subsistencia de la familia o privar a una mujer de sus bienes y recursos personales. Otros ejemplos incluían empobrecer a las mujeres privándolas de su herencia, impidiéndoles trabajar por un salario, alterando sus créditos y préstamos o utilizando las finanzas de una mujer en contra de sus intereses. Las parejas masculinas también pueden prohibir a las mujeres la libre participación social y económica y controlar sus gastos. Algunos hombres se niegan a contribuir a los gastos de manutención o a pagar cuotas por los desembolsos, generando así más costos financieros para las mujeres u obligándolas a soportar la explotación sexual para ganar dinero. Además, el informe afirmaba que la violencia contra las trabajadoras se estaba manifestando recientemente en la forma de maridos que se apoderaban de los salarios de sus esposas mediante la extorsión, el fraude, el engaño y, a veces, la fuerza. Algunas parejas masculinas conservan las tarjetas de crédito de sus esposas y retiran los salarios de estas tan pronto como se transfieren a sus cuentas. Además, obligan a sus esposas a obtener préstamos bancarios para comprar propiedades y automóviles a nombre de sus parejas, privan a las mujeres de su herencia y retienen cualquier tipo de apoyo, ya sea para la mujer o sus hijas e hijos. El informe concluyó que las mujeres sufrieron mucho más que los hombres debido a los entornos laborales violentos, el aumento de las tasas de desempleo, las malas oportunidades de empleo, los trabajos no remunerados y las barreras a la propiedad de la tierra y los bienes raíces.

La situación de las trabajadoras domésticas se aborda en la Ley del Trabajo de 2008, que protege los derechos de los y las trabajadoras migrantes. La adopción de la Ley Contra la Trata de Personas en 2009 mejoró aún más la protección jurídica de los y las trabajadoras migrantes en Jordania. Sin embargo, las trabajadoras domésticas siguen representando un grupo vulnerable, debido a la débil e ineficaz aplicación de la ley. Además, las autoridades públicas tienden a hacer la vista gorda ante los casos de trabajo forzoso, trata y violencia. En la mayoría de los

casos, las trabajadoras domésticas ni siquiera denuncian los delitos de los que son víctimas por temor a enfrentar cargos, detención o deportación, ya que el sistema jordano otorga al empleador control sobre el estatus de residencia de la persona trabajadora migrante. El Centro Tamkeen de Asistencia Jurídica y Derechos Humanos, que ayuda a grupos marginados y víctimas de violaciones de DDHH, brinda apoyo a las trabajadoras migrantes y a las víctimas de la trata en Jordania.

### ***La vida bajo múltiples formas de violencia***

La sociedad jordana se centra en posiciones de género inflexibles y encasilladas que se focalizan en las responsabilidades reproductivas de las mujeres como una prioridad y no aprecian las funciones y capacidades de las mujeres más allá del ámbito privado. La prevalencia de estereotipos culturales profundamente arraigados y controlados por los hombres promueve las responsabilidades anticuadas de las mujeres como madres y esposas. Esto desalienta a las mujeres a independizarse o buscar oportunidades para educarse y avanzar en sus carreras profesionales y, por lo tanto, hace que las mujeres estén menos representadas en los ámbitos político y económico, lo que las expone más al abuso y la explotación.

La discriminación por motivos de raza, idioma y religión está prohibida por el artículo 6 de la Constitución jordana. Sin embargo, no hace ninguna referencia a la discriminación por motivos de género. En Jordania sólo algunas formas de violencia contra las mujeres (VcM) están tipificadas como delito. El capítulo 7 del Código Penal tipifica como delito la violación y el acoso, mientras que la violación conyugal no se considera un delito penal. Jordania no tiene una ley específica sobre los llamados “crímenes de honor”, y estos “crímenes” no se mencionan explícitamente en el Código Penal. Por el contrario, el Código Penal contiene disposiciones que permiten a los autores obtener penas más leves en caso de delitos cometidos por adulterio. Así, según el artículo 340, “el que descubre a su esposa, o a una de sus parientes con otra persona en situación adúltera, y mata, hiere o lesiona a uno o a ambos, se beneficia de una reducción de la pena”. Sin embargo, como parte del paquete de enmiendas al Código Penal adoptado en 2017, se modificó el artículo 98 para no permitir circunstancias atenuantes por delitos cometidos en un ataque de ira. El artículo 308, que permitía a los violadores evitar el procesamiento casándose con su víctima, también fue derogado en 2017 tras la presión de la sociedad civil. En 2016, el Departamento de la Fatwa del Estado emitió una *fatwa* que prohibía los “crímenes por honor”, lo que llevó a las organizaciones de derechos de las mujeres a criticar duramente al Estado por vincular la religión con la cuestión de la VcM. El aborto se considera un delito penal según los artículos 321-325 del Código Penal, sin excepción en caso de violación o incesto.

En 2008, Jordania adoptó la Ley de Protección contra la Violencia Doméstica (Núm. 6). La ley, que fue modificada en gran medida en 2017, no menciona el concepto de VdG. En general, puede considerarse una ley protectora, ya que prevé la emisión de órdenes de alejamiento contra el abusador y la adopción inmediata de medidas de protección en casos de violencia doméstica. Sujeto al consentimiento de la víctima, también se puede emprender un proceso de mediación. La sociedad civil criticó el hecho de que el proceso de mediación pueda iniciarse incluso en caso de reincidencia o si la víctima es una persona menor de edad, y pidió un ámbito de aplicación más limitado. Además, se impuso la obligación al personal sanitario, social y educativo de denunciar casos presenciados o sospechosos de abuso infantil o violencia familiar. Aún así, la ley presenta algunas deficiencias importantes, incluida la falta de penalización de formas de violencia como las restricciones a la libertad y las decisiones personales de las mujeres, el abuso económico, la violencia psicológica, la violación conyugal y la exclusión de los excónyuges y parejas íntimas no casadas de la definición de “miembros de la familia”.

En 2009 se adoptó la Ley de Prevención de la Trata de Personas (Núm. 9) que castiga todas las formas de trata de personas con fines de explotación sexual o laboral con hasta 10 años de prisión. Sin embargo, según el informe sombra de la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW, en inglés), redactado por la Arab Women Organisation (AWO, en inglés) y la Red Mosawa (que representa a 93 organizaciones comunitarias jordanas), afirmó que la detección de las víctimas de la trata era insuficiente y que el enjuiciamiento de los perpetradores continuaba siendo bajo. La legislación jordana no penaliza explícitamente la mutilación genital femenina (MGF), que todavía se practica en una zona geográfica limitada del sur de Jordania. Sin embargo, los autores de la MGF pueden ser procesados por las lesiones causadas.

Jordania ratificó la CEDAW en 1992. Mantiene, sin embargo, reservas al artículo 9 (2), sobre el derecho de la mujer a transmitir su nacionalidad a sus hijas e hijos, y al artículo 16 (1), sobre la igualdad en el matrimonio y las relaciones familiares, y ha firmado su Protocolo Facultativo. En 2015, Jordania entregó su sexto informe periódico sobre el estado de la cuestión al Comité de la CEDAW. El informe sombra de las organizaciones no gubernamentales (ONGs) también se presentó al Comité de la CEDAW antes de la revisión del informe situacional en febrero de 2017. El Comité expresó su preocupación por el retroceso de Jordania en términos de igualdad de género y discriminación contra las mujeres e instó al país a para abordar el alarmante aumento de los “crímenes de honor” y la violencia doméstica. Jordania ratificó el Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional y adoptó un Plan de Acción Nacional para la implementación de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSC, en inglés) sobre Mujeres, Paz y Seguridad (MPS). Hasta el momento, no se ha adherido al Convenio de Estambul del Consejo de Europa sobre prevención y lucha contra la VcM y la violencia doméstica.

A pesar del aumento de la atención a la VcM en Jordania, el número de mujeres que se convierten en víctimas de violencia doméstica, física, sexual o psicológica sigue siendo muy alto. La Encuesta de Población y Salud Familiar de Jordania (2017-2018)<sup>8</sup> confirmó que el 25,9% de las esposas de entre 15 y 49 años sufrieron violencia física, sexual o emocional por parte de sus maridos. La encuesta también mostró que los perpetradores de la violencia eran miembros de la familia: el marido actual ocupaba el primer lugar con un 71%, seguido por el exmarido (15%), el hermano (13%) y el padre (1%). Además, los resultados de la encuesta mostraron que sólo una de cada cinco mujeres casadas busca ayuda cuando se ve expuesta a cualquier forma de violencia por parte de su marido (sólo el 19% de las mujeres casadas entre 15 y 49 años). En términos de tipo de violencia, el 8% de las mujeres casadas busca ayuda cuando están expuestas a violencia sexual únicamente, el 17% busca ayuda cuando están expuestas a violencia física únicamente y el 30% de las mujeres casadas buscan ayuda cuando están expuestas a violencia tanto física como sexual. Sin embargo, una limitación de este estudio fue que 1,467 millones de mujeres en Jordania mayores de 15 años no fueron incluidas en esta encuesta y, por lo tanto, el 47% de las mujeres no fueron escuchadas y su sufrimiento fue invisible en relación con la violencia doméstica o la violencia fuera de la familia.

La VcM tiene sus raíces en la desigualdad entre mujeres y hombres y se perpetúa mediante una cultura de tolerancia y negación. Los modelos sociológicos o socioculturales pueden proporcionar un análisis macro de la violencia familiar utilizando las variables contenidas en las estructuras sociales, como la desigualdad, el patriarcado, las influencias culturales y las actitudes hacia la violencia y las relaciones familiares. El Information and Research Centre-King Hussein Foundation (IRCKHF) llevó a cabo un estudio en 2019 para profundizar en el predominio y las causas profundas de los prejuicios de género y la dominación masculina en Jordania. Determina varias causas legales, sociales y económicas de la desigualdad de género en Jordania. En primer lugar, las leyes en Jordania respaldan el sistema existente controlado por los hombres. La ley electoral se centra en “una persona, un voto”, pero restringe la participación de las mujeres en el Parlamento. Las funciones de género están prescritas en la ley principalmente a través de la Ley sobre el Estatuto Personal, que hace al marido financieramente responsable; esto significa que las mujeres deben obtener permiso de sus maridos para trabajar fuera del hogar conyugal. En segundo lugar, los planes de estudios jordanos hacen hincapié en las mujeres como amas de casa y madres, lo que restringe sus posiciones en el sector privado. En tercer lugar, los medios producen contenidos que ponen en duda las capacidades de las mujeres y fomentan los estereotipos de género. En consecuencia, los ciudadanos están condicionados a creer que estos métodos y creencias prejuiciosas son la norma, ya que se han convertido en parte de la vida diaria. En cuarto lugar, la dominación masculina se ve promovida aún más por los valores religiosos, y el informe especifica que numerosas figuras religiosas frecuentemente pronuncian sermones basados en sus interpretaciones y creencias personales, que contrastan con las interpretaciones precisas de los textos religiosos. Esta mala interpretación influye en la sociedad al tratar las normas culturales y sociales como enseñanzas religiosas sagradas.

La participación política de las mujeres sigue estando subrepresentada en los espacios públicos, incluso con los cambios a la ley electoral en las últimas elecciones, donde sólo 20 de 130 puestos son para mujeres. Por lo tanto, es el propio Estado jordano el que no protege los derechos de las mujeres, ya que las leyes son discriminatorias en

---

<sup>8</sup> Para obtener más información, consulte [la Encuesta de Población y Salud Familiar de Jordania \(2017-2018\)](#).

muchos aspectos – como en relación con el divorcio, la nacionalidad o la herencia –, ya que excluyen a las mujeres de la participación y presencia en la vida comunitaria e individual con las mismas oportunidades que los hombres, entre otros. Esto también afecta la participación en la vida económica, ya que múltiples barreras sociales y legales hacen que las mujeres no tengan las mismas oportunidades para acceder al mercado laboral.

Las mujeres con diversidad funcional también son muy vulnerables a la VdG. Una gran parte de las familias jordanas de mujeres, chicas jóvenes y niñas con diversidad funcional defienden su derecho a someterlas a una esterilización forzada. La ausencia de una ley que proteja a las mujeres con diversidad intelectual de la esterilización forzada se destacó en las recomendaciones de 2017 del Comité CEDAW, que invitó a Jordania a tomar medidas para garantizar que se respeten los derechos de las mujeres con diversidad funcional y/o intelectual. En mayo de 2017 se ratificó una nueva Ley de Derechos de las Personas con Discapacidad (PcD) que prohíbe explícitamente la discriminación de las PcD y fomenta su integración.

Las madres solteras representan otro grupo vulnerable a la discriminación y la violencia, debido al estigma social y la presión familiar. Una mujer que da a luz fuera del matrimonio puede ser sometida a detención administrativa durante años con el pretexto de proteger su vida del peligro. Normalmente pierde la custodia de sus hijas e hijos, siendo registrados sin el nombre de sus padres y llevados a un orfanato. Aunque las madres disfrutaban del derecho a la custodia de sus hijas e hijos en caso de divorcio, este derecho está sujeto a graves limitaciones, incluidas restricciones de viaje que impiden a las mujeres viajar con las criaturas sin la aprobación del padre, incluso si es por motivos de trabajo o para regresar a su país de origen. Además, las madres pueden perder su derecho a la custodia de varias maneras, incluso en caso de volver a casarse.

Las mujeres, chicas jóvenes y niñas refugiadas en Jordania están expuestas a la violencia, violación de sus DDHH, incluido el matrimonio precoz, y la discriminación interseccional como mujeres y refugiadas, siendo también víctimas vulnerables de conflictos y desplazamientos forzados, ya que están gravemente expuestas a violencia sexual y violaciones de sus derechos, derivado de su doble nivel de discriminación, como mujeres y refugiadas. La falta de servicios de protección dirigidos explícitamente a las personas refugiadas en Jordania y las barreras a las oportunidades económicas y educativas exacerbaban aún más su vulnerabilidad y ponen en peligro sus derechos fundamentales.

A la estructura patriarcal inequitativa existente hay que sumar la inestabilidad regional que ha aumentado la inseguridad y el extremismo en la región y en el país, y que no sólo afecta la seguridad y el bienestar de las mujeres, sino que también afecta otras dimensiones de su vida social, derechos políticos y económicos. Aunque en Jordania no podemos hablar de conflicto, gran parte de la población actual está desplazada por un conflicto regional que ha aumentado la radicalización y los movimientos religiosos extremistas. Un estudio reciente de la AWO muestra cómo la radicalización de la sociedad y el aumento del extremismo violento dentro y fuera del país afecta directamente el papel de las mujeres en la sociedad, y se establece una conexión clara entre el aumento de la VdG y la radicalización extremista y violenta, pero sobre todo, genera ambientes de pobreza y deterioro social. Asimismo, estos entornos de pobreza social, cultural, política y económica son uno de los factores determinantes en la VdG y en comportamientos sociales radicales respecto a la figura que deben tener las mujeres dentro de la sociedad, siendo más discriminatorias y violentas.

En un entorno donde la VdG está generalizada y normalizada, el efecto del COVID-19 y las consecuencias económicas, políticas y sociales de la crisis tuvieron un impacto terrible en la salud de muchas mujeres, chicas jóvenes y niñas en Jordania, incluidas aquellas que son refugiadas y desplazadas, teniendo en cuenta que el país impuso medidas anti-COVID-19 que fueron consideradas entre las más estrictas a nivel mundial. El Departamento de Protección Familiar (DPF) informó, por ejemplo, de un aumento de más del 30% en los casos de VdG en comparación con el último mes antes de las medidas de bloqueo. Estos resultados coincidieron con una encuesta realizada por el Centro de Estudios Estratégicos de la Universidad de Jordania, en la que el 34% de las personas encuestadas reportaron violencia en sus familias durante el toque de queda, con la violencia verbal (17%) y la violencia psicológica (9%) entre las formas más destacadas de abuso denunciado. Además de estas estadísticas, el Sisterhood is Global Institute Jordan elaboró un estudio que indica que, por ejemplo, desde el inicio del toque de queda hasta el 25 de abril de 2020, se registraron más de 1.500 solicitudes de apoyo urgente en las diferentes

organizaciones que brindaron ayuda a mujeres supervivientes de VdG, incluidos servicios psicológicos, sociales, de salud y asistencia financiera.

El COVID-19 y las restricciones asociadas afectaron gravemente la seguridad económica y el bienestar de las mujeres refugiadas sirias debido a las desigualdades y vulnerabilidades existentes tras el desplazamiento forzado. Las desigualdades relacionadas con los desequilibrios estructurales de poder en los roles de género hicieron que las mujeres sirias fueran más vulnerables en comparación con sus homólogos masculinos ante la crisis del COVID-19 en Jordania. Además, las restricciones del COVID-19 llevaron a las personas refugiadas a confinarse en sus hogares, en peores condiciones y más pequeños que la mayoría de sus homólogos jordanos (caravanas, tiendas de campaña), lo que aumentó aún más los riesgos y/o episodios de abuso y violencia.

Así, el desafío que presenta Jordania para cumplir el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 (ODS), por tanto, incluye factores internos y externos que el Estado jordano y otros actores sociales deben asumir. Por lo tanto, las personas titulares de derechos, los titulares de responsabilidades y de obligaciones deben trabajar para avanzar hacia el ODS-5 y el cumplimiento de la Resolución 1325 de la UNSC y resoluciones posteriores para garantizar una sociedad justa, pacífica y equitativa para todas las personas que viven en Jordania, independientemente de su origen, género o religión.

## C. Metodología de evaluación

### C.1. Revisión documental<sup>9</sup>

La fase de revisión de la literatura, cuando el EC revisó la documentación existente relacionada con el proyecto, fue un proceso continuo durante toda la tarea. El objetivo de esta fase fue la recopilación de información primaria y secundaria relacionada con el proyecto y la evaluación.

La primera etapa, realizada en enero de 2024, se realizó en las respectivas oficinas del EC, poco después de firmar el contrato y recibir los documentos de la FPS y JOHUD. En este caso, la revisión documental planteó preguntas sobre el proyecto, los objetivos y criterios de la evaluación, el alcance general y las expectativas de la evaluación y del EC, las personas informantes clave que deberían ser entrevistadas y muestreadas (por ejemplo, titulares de derechos, titulares de responsabilidades y de obligaciones), ubicaciones donde realizar el trabajo de campo, roles y responsabilidades de cada parte, temas a tomar en consideración para las fases de planificación y trabajo de campo (por ejemplo, cronograma, recursos disponibles, dificultades y limitaciones, etc.), entre otros.

Después de haber aclarado dudas con la FPS y JOHUD, el EC procedió a recolectar datos relacionados con los siguientes puntos:

- Antecedentes de la organización y del proyecto.
- Antecedentes de la evaluación, objetivos y alcance del proceso.
- Identificación, selección y muestreo de las fuentes de información (encuestados clave) y las ubicaciones.
- Metodología y técnicas/herramientas cualitativas y cuantitativas a utilizar durante la fase de trabajo de campo de la evaluación. Ambas partes discutieron, analizaron y modificaron las herramientas para obtener una versión final para el trabajo de campo.
- Otras consideraciones, como funciones y responsabilidades, y apoyo técnico y de personal (logística).
- Matriz de evaluación<sup>10</sup> según los criterios de evaluación de calidad de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-Comité de Asistencia al Desarrollo (OCDE-CAD) incluidos en los TdRs.<sup>11</sup>
- Dificultades y limitaciones.

---

<sup>9</sup> Para obtener más información, consulte el Anexo 3 – Revisión documental.

<sup>10</sup> Para obtener más información, consulte el Anexo 2 – Matriz de evaluación.

<sup>11</sup> Para obtener más información, consulte el Anexo 1 – TdRs.

- Consideraciones y/o directrices éticas y de seguridad.
- Componentes y/o enfoques transversales.

La segunda etapa se llevó a cabo paralelamente al trabajo de campo – entre febrero-abril de 2024 – cuando el EC solicitó información adicional para aclarar cuestiones identificadas durante la revisión documental inicial, la fase de preparación y/o debido a nuevas necesidades en el terreno.

Finalmente, la tercera etapa se llevó a cabo paralelamente al análisis de datos y la elaboración del borrador del informe final, entre abril y mayo de 2024.

## **C.2. Metodología, fuentes de información y muestra**

El EC fue responsable de diseñar la metodología y las herramientas de evaluación. La evaluación siguió una metodología cualitativa y las personas participantes, titulares de derechos y partes interesadas, fueron seleccionadas mediante una metodología de muestreo intencional no probabilístico, con las personas informantes seleccionadas intencionalmente de acuerdo con la disponibilidad, el interés y la voluntad de participar en la evaluación, por ejemplo, para responder preguntas específicas, según su conocimiento, etc. Se incluyeron representantes de todos los grupos objetivo y actores involucrados y/o afectados por el proyecto para garantizar que las voces y comentarios de todos los grupos sean considerados en el proceso de evaluación. El EE cotejó los datos proporcionados por las personas participantes seleccionadas a través de diferentes herramientas y sesiones, y concluyó que la muestra de la evaluación fue representativa.

El EC llevó a cabo la evaluación de manera participativa a través de diálogos abiertos y constructivos y discusiones que promovieron un ambiente de aprendizaje, y donde se reunieron y analizaron las opiniones y perspectivas de todos los actores y titulares de derechos involucrados, respondiendo las preguntas planteadas por la evaluación final. Para ello, el EC diseñó dos herramientas para evaluar el proyecto y recopiló información relevante. Los hallazgos de los datos cuantitativos y cualitativos recopilados se compararon al interpretar dichos hallazgos. La integración de la evaluación cuantitativa y cualitativa proporcionó una comprensión más amplia del proyecto evaluado. La evaluación cuantitativa describió la magnitud y distribución del cambio, por ejemplo, mientras que la evaluación cualitativa proporcionó una comprensión profunda del contexto social y cultural. La evaluación con métodos mixtos permitió triangular los hallazgos, lo que fortaleció la validez y aumentó la utilidad de la evaluación.

Las herramientas - entrevistas semiestructuradas individuales y grupales y discusiones en grupos focales (GFDs) - se desarrollaron para evaluar cada uno de los criterios incluidos en los términos de referencia (TdR)<sup>12</sup> así como brindar recomendaciones sobre el proyecto y a las organizaciones socias. A pesar del contexto sociopolítico durante la evaluación, el EC pudo aplicar todas las herramientas diseñadas, las cuales se adaptaron a cada grupo de informantes. Asimismo, el EC recopiló los datos proporcionados por las personas participantes seleccionadas y concluyó que la calidad de la información proporcionada no se vio comprometida por esta situación y/o limitaciones.

Durante la evaluación, el EC celebró varias reuniones con miembros clave del personal de la FPS y JOHUD para discutir más a fondo los componentes de la evaluación, por ejemplo, el alcance y plan de trabajo, muestreo de personas informantes, progreso, etc. También se asignó en esas sesiones tiempo para aclaraciones, preguntas y respuestas para ambas partes. Cuando fue necesario, la FPS y JOHUD fueron responsables de proporcionar la información de contacto de los diferentes actores y apoyaron la coordinación con los CDCs para entrevistar al personal, proveedores de servicios y/o titulares de derechos.

La evaluación se llevó a cabo en Amman, así como en ambas ubicaciones del proyecto en Mafraq e Irbid, y todas las personas titulares de derechos identificadas eran habitantes de estas áreas y/o participaron en las actividades del proyecto.

El EC delineó los criterios de selección para el muestreo de personas informantes previo al proceso. El EC, la FPS y JOHUD fueron totalmente responsables de la selección de las personas informantes. Debido a la gran cantidad

---

<sup>12</sup> Para obtener más información, consulte el Anexo 1 – TdR.

de personas apoyadas por el proyecto, así como a las capacidades y recursos disponibles para realizar el trabajo de campo, el EC, de acuerdo con la FPS y JOHUD, priorizó el acceso a informantes clave de todos los grupos objetivo disponibles mientras utilizaba herramientas cualitativas de recopilación de datos para garantizar que las voces y opiniones de todos los grupos se incluyeran en el proceso de evaluación.

El EC alcanzó un total de 108 personas. Durante el proceso de evaluación, el EC entrevistó a un total de 93 mujeres y 15 hombres.

Herramienta de evaluación	Grupo de informantes
Entrevistas semiestructuradas a informantes clave (individuales y grupales)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 informantes clave de JOHUD, 8 mujeres y 4 hombres</li> <li>• 4 informantes clave de la FPS, 2 mujeres y 2 hombres</li> <li>• 1 informante clave de la AECID, 1 mujer</li> <li>• 3 informantes clave de formaciones en habilidades para la vida, 2 mujeres y 1 hombre</li> <li>• 2 informantes clave de formación profesional, 1 mujer y 1 hombre</li> </ul>
GFDs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 grupo focal con representantes de las autoridades nacionales, 5 mujeres: JNCW, Ministerio de Trabajo (MdT), Ministerio de Desarrollo Social (MdDS), Asociación de Apoyo al Empoderamiento de las Mujeres (WESA, en inglés), Instituto Jordano de Solidaridad con las Mujeres (JWSI, en inglés)</li> <li>• 1 GFD con representantes del sector privado, 4 mujeres y 7 hombres</li> <li>• 2 GFDs con mujeres adultas del programa de emprendimiento, 30 mujeres de Mafraq e Irbid</li> <li>• 4 GFDs con mujeres adultas del programa de formación general y actividades profesionales, 40 mujeres de Mafraq e Irbid</li> </ul>

#### C.4. Calificación de los criterios de evaluación

A partir del análisis realizado durante el proceso de trabajo, el EC ha asignado una puntuación a cada criterio de evaluación del OCDE-CAD, en función de los resultados del análisis realizado con los datos disponibles. Esta escala permitió visualizar de forma sencilla en qué medida se lograron los resultados/productos del proyecto. Cuanto mayor es el valor asignado a cada criterio, mayor es el éxito del proyecto en ese campo en particular. Además, este sistema de calificación permitió la comparación entre criterios, mostrando claramente las fortalezas y debilidades de la acción implementada. Para garantizar la mayor fiabilidad posible, se han aplicado los siguientes criterios de evaluación:

- **Alta:** significa que según los criterios, la situación es muy satisfactoria. Todas las preguntas que se relacionan con los criterios tienen respuestas positivas y/o hay un aspecto excepcionalmente positivo que compensa otros problemas menores. P.ej. identificación de buenas prácticas desarrolladas durante la implementación del proyecto que deben mantenerse y/o replicarse durante futuros ciclos del proyecto.

- Media-Alta: significa que según los criterios, la situación es bastante satisfactoria. La mayoría de las preguntas que se refieren a los criterios, tienen respuestas positivas. A pesar de los comentarios o mejoras realizadas, la calidad de las actividades no cuestiona el buen desempeño general del proyecto.
- Medio: significa que, de acuerdo con los criterios, existen problemas menores que deben corregirse porque podrían afectar la operación general del proyecto. Las mejoras propuestas no implican una revisión mayor de la estrategia del proyecto, pero deben ser consideradas como una prioridad.
- Medio-Bajo: significa que, de acuerdo con los criterios, existen problemas mayores a corregir y se necesitan mejoras; de lo contrario, la implementación general del proyecto se verá afectada. La mayoría de las preguntas relativas a los criterios tienen respuestas negativas. Las mejoras propuestas implican una revisión limitada de la estrategia del proyecto.
- Bajo: significa que, según los criterios, existen debilidades y problemas tan severos que, de no ser atendidos, el proyecto podría fracasar. Sustancialmente todas las preguntas referidas a los criterios tienen respuestas negativas. Se necesitan ajustes importantes y una revisión completa de la estrategia del proyecto; de lo contrario, el proyecto corre el riesgo de no lograr sus objetivos.

### **C.5. Principios, estándares y normas éticas**

- Responsabilidad: el informe menciona cualquier disputa o diferencia de opinión que pueda haber surgido entre el EC o entre el EC y el comisionado de la evaluación en relación con los hallazgos y/o recomendaciones. El EC corroboró todas las afirmaciones o señaló los desacuerdos con ellas.
- Integridad: el EC fue responsable de resaltar cuestiones no mencionadas específicamente en los TdRs, si fuera necesario, para obtener un análisis más completo de la intervención.
- Independencia: para este fin, el EC externo ha sido reclutado por su capacidad de ejercer un juicio independiente. El EC externo se aseguró de no estar indebidamente influenciado por las opiniones o declaraciones de ninguna de las partes. Si el EE se vio presionado para adoptar una posición particular o para introducir sesgos en los hallazgos de la evaluación, fue su responsabilidad garantizar que se mantuviera la independencia de juicio. Cuando tales presiones pudieran haber puesto en peligro la finalización o la integridad de la evaluación, el problema se remitió al comisionado de la evaluación, quien discutió las preocupaciones de las partes relevantes y decidió un enfoque que garantizara que los hallazgos y recomendaciones de la evaluación fueran consistentes, verificados y presentados de forma independiente.
- Incidencias: si surgieron problemas durante el trabajo de campo, o en cualquier otra etapa de la evaluación, se informaron inmediatamente al comisionado de la evaluación. Si esto no se hizo, la existencia de tales problemas no se utilizó para justificar la no obtención de los resultados estipulados en los TdRs.
- Validación de la información: el EC fue responsable de asegurar la exactitud de la información recopilada durante la preparación de los informes y el responsable final de la información presentada en el informe de evaluación.
- Anonimato y confidencialidad: el EC ha respetado el derecho de las personas a proporcionar información, asegurando el anonimato y la confidencialidad de estas durante todo el proceso de recogida de datos, así como la voluntad de responder o no las preguntas formuladas.
- Propiedad intelectual: en el manejo de las fuentes de información, el EC respetó los derechos de propiedad intelectual de las instituciones y comunidades que estaban bajo revisión. Todos los materiales generados en la realización de la evaluación son propiedad de las organizaciones asociadas y solo pueden utilizarse con permiso por escrito. La responsabilidad de la distribución y publicación de los resultados de la evaluación recayó en las organizaciones asociadas. Con su permiso, el EC podría realizar sesiones

informativas o resúmenes no oficiales de los resultados de la evaluación fuera de las organizaciones asociadas.

- Entrega de informes: en caso de retraso en la entrega de los informes, o en caso de que la calidad de los informes entregados fuera claramente inferior a la acordada, se aplicaron las sanciones previstas en los TdRs.

## C.6. Componentes y/o enfoques transversales

Como parte de la evaluación se tomaron en consideración los siguientes enfoques y/o componentes transversales:

- Enfoque y transversalización de género: el análisis de las relaciones de género es un elemento esencial para comprender el impacto que los proyectos de cooperación internacional para el desarrollo tienen en las personas titulares de derechos. No puede haber lugar para el desarrollo humano y la paz duradera sin el respeto de los derechos de las mujeres y las niñas, los hombres y los niños, así como la promoción de la igualdad de género entre mujeres y hombres en las sociedades que se benefician de la ayuda. Esta equidad es también una prioridad estratégica en todas las acciones de la FPS y JOHUD, así como de sus grupos de interés. Por lo tanto, en todas las fases del proceso de evaluación (revisión documental, trabajo de campo, análisis de datos y presentación de informes), el enfoque y la transversalización de género fueron un componente central y transversal para el EC. Los resultados de la evaluación abordan el impacto que las organizaciones y su proyecto tuvieron en las relaciones de género entre mujeres y hombres.
- La diversidad como un activo en una perspectiva de derechos: los diferentes orígenes y experiencias de mujeres y hombres también fueron reconocidos por el EC como un activo y valioso para el proyecto y las acciones de las organizaciones socias. Por lo tanto, fueron incluidos y respetados activamente desde la perspectiva de DDHH durante el proceso de evaluación.
- Enfoque participativo: el EC trabajó con un enfoque participativo, en el que las partes interesadas participaron activamente en el desarrollo y la implementación del proceso de evaluación. Es un aspecto fundamental en lo que respecta a la propiedad del proceso por parte de la FPS y JOHUD, así como de las personas titulares de derechos. Durante el proceso de evaluación, se utilizaron técnicas participativas, basadas en generar aprendizaje y conocimiento, por ejemplo, realizando GFD con titulares de derechos pero también con partes interesadas; adaptando las herramientas según la edad, grupo y capacidades para facilitar la participación de las personas informantes, y mediante reuniones periódicas durante la evaluación con la FPS y JOHUD, etc.
- Enfoque basado en DDHH: el EC trabajó durante todo el proceso de evaluación con enfoque en DDHH. El EC consideró y trató a los actores y participantes de su proyecto no como meros receptores/as (o beneficiarios/as) de ayuda al desarrollo sino como titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones. Por ejemplo, el EC se comprometió con las personas titulares de derechos a considerar las vulnerabilidades de los DDHH, por ejemplo, en términos de su derecho a la paz, a una vida digna y segura, libre de violencia, a la igualdad de oportunidades, etc. Se centró también en los problemas estructurales que limitan el acceso seguro de las personas titulares de derechos a las actividades y recursos proporcionados, y proporcionó espacio para que las personas titulares de derechos conocieran sus derechos y los reclamaran, entre otros.
- Enfoque de sensibilidad al conflicto: el EC tomó en consideración el enfoque de sensibilidad al conflicto para obtener una comprensión detallada del contexto operativo, el proyecto y las interacciones entre ambos, para garantizar que tanto el proceso como el proyecto tuvieran un impacto positivo en la dinámica del conflicto. En otras palabras, garantizar que las acciones del proyecto y de las organizaciones socias minimicen los impactos negativos y maximicen los impactos positivos en el conflicto. Por ejemplo, realizar un análisis de conflictos internos y vincularlo al proyecto; intersección de otras cuestiones (económicas, sociales, etc.).

- Enfoque de salvaguardia: el EC se aseguró de que el proceso de evaluación, así como el proyecto de las organizaciones socias, garantizara que todas las personas disfrutaran del derecho a estar seguras, sin importar quiénes fueran o cuáles fueran sus circunstancias. En otras palabras, todos los actores involucrados estaban siendo protegidos contra daños, abusos o negligencias. Por ejemplo, adaptando el lenguaje de las herramientas para evitar tensiones, malentendidos, etc.
- Enfoque de aprendizaje y utilización: el EC se aseguró de considerar durante todo el proceso, el uso final previsto de la evaluación y las necesidades de los principales usuarios previstos, para maximizar la utilización de los hallazgos y recomendaciones.
- Enfoque de asociación: el EC se aseguró de que el proceso de evaluación tomara en consideración la relación entre la FPS y JOHUD, así como la relevancia y eficacia del partenariado para el aprendizaje mutuo.

## D. Dificultades y limitaciones

- No se realizó un estudio de línea de base previo a la implementación del proyecto. La falta de una línea de base es una de las principales limitaciones del proceso de evaluación. Una línea de base podría haber proporcionado – al comienzo de su implementación – un perfil preciso de los grupos objetivo del proyecto. En otras palabras, *“saber dónde estaban JOHUD y las personas titulares de derechos al comienzo del proyecto, dónde querían estar y qué resultados querían lograr al final de la acción”*. Por lo tanto, la línea de base también podría haber proporcionado un punto de partida desde el cual se podrían hacer comparaciones, especialmente en lo que respecta a los datos de seguimiento y evaluación (M&E) recopilados. En este sentido, habría aumentado la utilidad de los datos durante el ciclo del proyecto.

Dicho esto, la falta de una línea de base podría haber afectado la evaluación de los efectos, los logros y el seguimiento de los cambios en las vidas de las personas titulares de derechos a través de las actividades de JOHUD, cómo las personas afrontaron e integraron el conocimiento y/o la información adquirida, o el impacto en nivel de género y DDHH, entre otros. Por último, también podría haber afectado la precisión a la hora de medir los indicadores previstos.

- Algunos de los recursos humanos involucrados en el proyecto ya no trabajaban con la organización y, por lo tanto, JOHUD no pudo garantizar su disponibilidad y/o participación en la evaluación.
- El proyecto contó con varios servicios y/o profesionales externos que no estuvieron disponibles para participar en la evaluación ya que su participación en el proyecto fue breve y muy específica del servicio y/o experiencia brindada.
- El EC identificó que algunas de las partes interesadas mencionadas en el documento original del proyecto, por ejemplo, organizaciones internacionales y redes, no tenían ningún papel específico durante la intervención o en las actividades en las que se suponía que debían participar. Por lo tanto, se acordó con la FPS y JOHUD que no participarían en la evaluación.
- Para garantizar la seguridad de todas las personas involucradas en este proceso de evaluación participativa (por ejemplo, personal, personas informantes), el plan de trabajo y la agenda propuestos se adaptaron de acuerdo con las circunstancias de seguridad previas a la implementación de la fase de trabajo de campo. El EC contó con todo el apoyo necesario de la FPS y JOHUD, y las organizaciones asociadas también brindaron la flexibilidad para modificar el plan de trabajo y la agenda cuando fuera necesario.

## E. Principales hallazgos y resultados

### E.1. Relevancia con alineación y coherencia

¿En qué medida ha contribuido el proyecto a la consecución de las estrategias de desarrollo trazadas

**por la entidad gestora y las organizaciones?**

**¿En qué medida el proyecto ha contribuido al logro de los objetivos de desarrollo del país en el que opera?**

**¿En qué medida ha contribuido el proyecto a la consecución de la política de desarrollo de la AECID expresada en el Marco de Asociación País de Jordania de la Ayuda Española?**

**¿Fue el proyecto coherente y consistente?**

**¿El proyecto se superpuso y duplicó otras intervenciones similares, financiadas a nivel nacional y/o por otros donantes?**

El proyecto fue y sigue siendo muy relevante para las necesidades de las mujeres refugiadas y vulnerables en Jordania, tanto sirias como jordanas, y su estrategia fue analizada en comparación con los documentos, planes, prioridades, instrumentos, etc. más relevantes, tanto a nivel nacional como internacional. El EC concluyó que su diseño, incluso a nivel de objetivos y resultados, fue coherente, consistente y alineado con el contexto local y respondió a las necesidades y problemas prioritarios del país, así como a las estrategias para las áreas de trabajo cubiertas y los grupos objetivo alcanzados.

A alto nivel, el proyecto vinculó intervenciones en educación, empleo, protección, derechos y empoderamiento de las mujeres, participación y compromiso de las mujeres y la comunidad, brindando servicios integrales a mujeres adultas y jóvenes marginadas y vulnerables e, indirectamente, también a sus familias. Al hacerlo, como se expone en el informe, abordó una variedad de políticas, estrategias y prioridades relevantes, incluidas aquellas bajo el mandato y la coordinación de varios grupos y grupos de trabajo que operan en Jordania y compuestos por ONG locales e internacionales, como protección, medios de vida y salud. De hecho, la participación en espacios de coordinación del sistema humanitario permitió garantizar la complementariedad y la no duplicación con otros actores del sistema humanitario presentes en las zonas objetivo.

A nivel nacional, la intervención estuvo en línea con las prioridades del Gobierno de Jordania, incluidas las direcciones estratégicas en mujeres/género, educación, empleo, protección social y legal y respuesta humanitaria. Las prioridades con las que se alineó el proyecto incluyeron, por ejemplo, el acceso a servicios básicos y especializados en el sector de seguridad y protección social, sector laboral, satisfacer las necesidades socioeconómicas de las personas vulnerables (por ejemplo, refugiadas, mujeres), sensibilización, cohesión e integración comunitaria, promoción de la ciudadanía, a través de los derechos, el empoderamiento y la participación de las mujeres, seguridad social y/o concientización sobre salud mental.

El proyecto también se alineó directamente con las políticas y prioridades nacionales, específicamente con el DPF, el MdT, el MdDS y la JNCW, por ejemplo, trabajando dentro del marco nacional para la familia, la comunidad y la protección social, y participando como partes interesadas para brindar retroalimentación a nivel nacional y estratégico, así como participar en el nivel de implementación del programa. Durante el trabajo de campo, representantes de estas autoridades e instituciones resaltaron que los servicios brindados como parte de la intervención estaban alineados con sus estrategias nacionales. Estas son evidencia de la fuerte alineación con tales políticas y prioridades por parte del proyecto, y el nivel de esfuerzo de JOHUD para comprometerse con las prioridades a nivel nacional como parte de sus esfuerzos para fortalecer el trabajo organizacional y la sostenibilidad de futuras intervenciones. Otras secciones de este informe abordarán la sostenibilidad, pero los informantes clave señalaron la participación y coordinación del proyecto, a través de los CDCs, con ONGs y organizaciones comunitarias locales, proveedores de servicios y partes interesadas de gobiernos locales (ayuntamientos) y regionales/nacionales (gubernaciones y ministerios). Los socios gubernamentales clave destacaron la naturaleza constructiva de las asociaciones y el impacto positivo de estas relaciones, lo que resultó en el establecimiento de complementariedades y sinergias, sin presencia de duplicaciones en lo que respecta a las actividades y servicios prestados.

Entrando en un análisis más específico, el proyecto fue fuertemente consistente y estaba alineado con las siguientes prioridades y estrategias nacionales a través de sus resultados y productos:

- Salud mental y derechos que contribuyen a mejorar el marco institucional del sector de la salud.
  - El proyecto fue coherente con la Estrategia Nacional para el Sector de la Salud en Jordania (2018-2022), que identificó las cuestiones de salud mental como componentes prioritarios para el Sector de la Salud en Jordania.
- Los resultados de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres contribuyen a una respuesta más rápida y eficiente a cualquier forma de violencia (incluida la VdG), discriminación y desigualdad a través de una mayor protección social.
  - La revisión del proyecto reveló que sus prioridades estaban igualmente alineadas con las leyes y políticas a nivel nacional, por ejemplo, con el artículo 6 de la Constitución jordana contra cualquier forma de discriminación (a pesar de que no se hace ninguna mención específica al género y/o a las mujeres). ); el capítulo 7 del Código Penal que tipificaba como delito la violación y el acoso; la Ley de Protección contra la Violencia Doméstica (Nº 6); y la Ley de Prevención de la Trata de Personas (Nº 9).<sup>13</sup>
  - Para el Plan de Acción Nacional de Jordania (JONAP, en inglés) 2018-2021, para implementar la Resolución 1325 del UNSC sobre MPS, el proyecto se alineó, a través de las actividades y servicios ofrecidos, con el objetivo estratégico 3 “garantizar la disponibilidad de servicios humanitarios sensibles al género (incluido a nivel psicológico, social y legal) que sean accesibles de manera segura para las personas jordanas y refugiadas, incluidas las mujeres y niñas más vulnerables a la violencia y que necesitan protección en las comunidades de acogida y los campos de personas refugiadas”. Así mismo también lo estaba con el objetivo estratégico 4 “fomentar una cultura comunitaria que reconozca las necesidades de género, la importancia de la igualdad de género y el papel de las mujeres, incluidas las jóvenes, en la paz y la seguridad”.
  - Contribuyó a la Política Sectorial del MdDS de Jordania para la Promoción de la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres 2020-2022, pidiendo también la prevención de cualquier acto, práctica y/o acción poco ética que profundice la discriminación de género y garantizando la no discriminación por motivos de género en los servicios prestados.
  - Para el Plan Ejecutivo de Prioridades Nacionales para el Fortalecimiento de la Respuesta a la VdG, la Violencia Doméstica y la Protección Infantil 2021-2023, el proyecto se alineó con:
    - Sector de Servicios Sociales, por ejemplo, mejorando la calidad y la preparación del sector social para responder a casos de violencia, proporcionando espacios seguros y apoyo psicosocial, entre otros.
    - Sector de Servicios Jurídicos, por ejemplo, en coordinación con el DPF, brindar apoyo jurídico y sensibilización, entre otros.
    - Sector de Servicios de Salud, por ejemplo, al contar con un sistema de derivación con proveedores de salud especializados (salud mental, etc.), entre otros.
    - Sector de Servicios de Prevención, por ejemplo, mediante la realización de campañas de sensibilización y promoción de la VcM y la VdG.
  - El proyecto encajaba estratégicamente con la Estrategia Nacional para las Mujeres en Jordania 2020-2025, contribuyendo al objetivo general de “una sociedad libre de todas las formas de VdG y discriminación en la que las mujeres y las niñas realicen sus plenos DDHH y tengan igualdad de oportunidades para lograr un desarrollo inclusivo y sostenible”. Además, se alineó con los siguientes objetivos estratégicos (OES) y productos:

---

<sup>13</sup>Para obtener más información sobre el marco legal jordano, consulte la Sección B.5. – Contexto: la situación de las mujeres y las niñas en Jordania.



de protección social integral, transparente y equitativo para limitar la pobreza, proteger a la ciudadanía de los riesgos y proporcionar servicios sociales justos. El proyecto estaba alineado con el pilar de oportunidades a través del cual el gobierno jordano garantiza un mercado laboral justo, centrado en el sector privado y basado en condiciones de trabajo decentes y seguridad social, permitiendo a las familias ser económicamente autosuficientes.

- El Plan de Respuesta de Jordania a la Crisis de Siria 2020-2022, enmarcado en la Convención sobre Refugiados de 1951, incluye respuestas para los siguientes sectores que también formaron parte del proyecto evaluado: sector de protección social y sector de justicia, sector de empoderamiento económico, sector educativo, y el sector de salud (incluida la salud mental) y salud mental.
- La revisión del proyecto reveló que sus prioridades estaban igualmente alineadas con leyes, políticas, planes y estrategias a nivel internacional, como la Convención de Ginebra de 1949 y el Protocolo adicional de Protección a las Víctimas de los Conflictos Armados Internacionales; Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, entre otras. A nivel de VdG-VcM, el EC considera que:
  - El proyecto fue coherente con la implementación de las disposiciones y recomendaciones de la CEDAW sobre la VcM (ratificadas por Jordania en 1992), como la eliminación de la VcM-VdG y las prácticas nocivas, así como los estereotipos que discriminan a las mujeres a través de la educación y la sensibilización de mujeres y hombres en todos los niveles de la sociedad; uso de medidas innovadoras para fortalecer la comprensión del principio de igualdad entre mujeres y hombres, con el objetivo de facilitar el cambio de actitudes hacia el género, entre otros.
  - El proyecto contribuyó a los cuatro pilares de la Agenda MPS de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las NNUU:
    - Prevención de conflictos y todas las formas de VcM en situaciones de conflicto y posconflicto.
    - Participación igualitaria de las mujeres e igualdad de género en los procesos de toma de decisiones sobre paz y seguridad en todos los niveles.
    - Las mujeres y las niñas están protegidas de todas las formas de violencia sexual y de género y sus derechos se protegen y promueven en situaciones de conflicto.
    - Se satisfacen las necesidades de socorro específicas de las mujeres y se fortalecen sus capacidades para actuar como agentes de socorro y recuperación en situaciones de conflicto y posconflicto.
  - El proyecto estuvo alineado con la Agenda 2030 y con algunos de los ODS:
    - ODS-1 para poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo. Bajo esta meta, el proyecto se alineó específicamente con la meta 1.3. “Implementar a nivel nacional sistemas y medidas de protección social apropiados para todos/as, incluidos niveles mínimos, y para 2030 lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables”.
    - ODS-5 para lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas. Bajo esta meta, el proyecto se alineó específicamente con la meta 5.1. “Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y las niñas en todo el mundo”; con la meta 5.2. “Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y niñas en las esferas pública y privada, incluida la trata y la explotación sexual y de otro tipo”, con la meta 5.5. “Aumentar el papel de la mujer en la toma de decisiones en la vida política, económica y pública”, con la meta 5.a. “Emprender reformas para otorgar a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y control de la tierra y otras formas de propiedad, servicios financieros, herencia y recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales”, y con la meta 5.c. “Adoptar y fortalecer políticas sólidas y legislación aplicable para la

promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas en todos los niveles”.

- ODS-10 para reducir las desigualdades dentro y entre los países. Bajo esta meta, el proyecto se alineó específicamente con la meta 10.2. “Para 2030, empoderar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o condición económica o de otra índole”.
  - ODS-16 promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, brindar acceso a la justicia para todos y construir instituciones efectivas, responsables e inclusivas en todos los niveles. Bajo esta meta, el proyecto se alineó específicamente con la meta 5.1. “Reducir significativamente todas las formas de violencia y las tasas de mortalidad relacionadas en todas partes”.
- Finalmente, el proyecto se alineó con la AECID y contribuyó a los logros del actual V Plan Director (MAP), que también se basa en la Agenda 2030 y los ODS. Incluye 17 ODS como objetivos estratégicos, y como objetivos específicos una selección de las metas de los ODS bajo las cuales se desarrollan las líneas de acción específicas que cubren las intervenciones. En el MAP, el proyecto se alineó con:
    - ODS-1 a LA1.3.A - Fortalecer las redes de contingencia para reducir la inseguridad ante las crisis y evitar los riesgos de recaída en la pobreza. Resultado intermedio: los grupos vulnerables, especialmente los/as niños/as, las PcD y las mujeres en situaciones vulnerables, acceden a los servicios de protección social previstos en la ENPS.
    - ODS-5 a LA5.5.C. - Fortalecer el acceso de las mujeres a los recursos económicos. Resultado intermedio: las mujeres acceden a recursos para un trabajo digno y seguro orientado a la economía social.
    - ODS-16 a LA16.1. B.- Prevenir la radicalización y la violencia. Resultado intermedio: los/as jóvenes más vulnerables al extremismo violento acceden a espacios culturales, sociolaborales y de convivencia para promover la cohesión social.

**¿El proyecto fue relevante para las necesidades identificadas?**

**¿Qué tan efectivo fue el proyecto en responder a las necesidades de la población beneficiaria?**

El EC considera que hubo un alto alineamiento entre el proyecto y las necesidades de las personas titulares de derechos y, por lo tanto, considera que el proyecto fue altamente relevante desde este punto de vista. De hecho, el 100% de las personas entrevistadas coincidieron en la importancia y relevancia del proyecto para abordar las necesidades de la población, en diferentes niveles y con un importante nivel de éxito, como veremos durante el informe.

Considerando el contexto operativo y con base en la información obtenida durante el trabajo de campo con las personas titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones, organizaciones socias así como personal del proyecto, se registraron los siguientes hallazgos:

- Las organizaciones asociadas informan que JOHUD comenzó a trabajar junto con personas refugiadas sirias y población jordana en situaciones vulnerables cuando comenzó la crisis de refugiadas en Jordania. En ese momento, surgió una gran necesidad de brindar servicios de protección, por ejemplo contra la VdG, para aliviar la pobreza y múltiples formas de vulnerabilidad, para defender los derechos de las personas, etc. JOHUD tiene varios CDCs, como los de Mafraq e Irbid, para satisfacer las necesidades básicas, necesidades y prioridades de las mujeres, defender sus derechos, mejorar sus capacidades y habilidades, construir su resiliencia y promover su bienestar, entre otros.

- Antes de este proyecto, JOHUD ya estaba presente e integrado en las comunidades objetivo durante muchos años y era bien conocido por la población y los actores locales e internacionales. Esta presencia y reconocimiento contribuyeron a la capacidad de JOHUD para involucrar a las partes interesadas y titulares de derechos durante todo el ciclo de la intervención y aseguró que todas las actividades planificadas fueran relevantes para la población objetivo y respondieran a sus necesidades y prioridades.
- El 70% de las personas entrevistadas (ya que no todas participaron en el proceso de identificación) informaron que la fase de identificación del proyecto se realizó mediante una metodología participativa y transparente, a partir de la cual se identificaron los problemas y necesidades de la población y potenciales titulares de derechos. identificadas, las capacidades y recursos existentes, su potencial, posibles alternativas, entre otros. Además de una extensa fase de revisión documental de evaluaciones e informes anteriores (incluidas lecciones aprendidas y mejores prácticas, datos cualitativos y cuantitativos extraídos de las personas participantes, etc.), el proceso incluyó técnicas participativas para recopilar datos de las comunidades y mapear las acciones actuales implementadas. brechas y oportunidades, entre otras: observación directa en los CDCs en Mafrq e Irbid; cuestionarios presenciales y en línea con mujeres de las comunidades, y reuniones presenciales y en línea con informantes clave como personas miembro de la comunidad, comités de organización, organizaciones comunitarias, representantes del sector privado y autoridades jordanas (por ejemplo, DPF, MoT, MdDS, JNCW, etc.). La mayoría de las sesiones/herramientas se realizaron en línea porque el proceso se llevó a cabo bajo las restricciones de la pandemia en Jordania, pero no afectó la calidad de la información recopilada.

De ese proceso surgieron los siguientes hallazgos, los cuales fueron reconfirmados durante la evaluación por el 100% de las personas entrevistadas:

- La existencia de una crisis de larga duración debido a la afluencia masiva de personas refugiadas, principalmente procedentes de Siria, muestra la necesidad de afinar las estrategias de JOHUD para responder a las necesidades de la población más vulnerable, específicamente de mujeres y niñas.
- La crisis regional existente se agravó por la pandemia, que afectó especialmente a los grupos más vulnerables, como la población refugiada y, entre ella, las mujeres y las niñas. En concreto, las mujeres fueron uno de los colectivos más afectados por las restricciones gubernamentales, muchas perdieron su empleo e ingresos y, por tanto, su seguridad económica se vio afectada negativamente, aumentaron los niveles de pobreza en el hogar, etc. Hasta hoy, muchas de estas mujeres no pudieron volver a trabajar a pesar de que la crisis pandémica ya pasó.
- La alta prevalencia de la violencia y, específicamente de la VdG-VcM, exacerbada por la crisis y las dificultades del contexto, que resultó en problemas de salud física y mental para los grupos más vulnerables, especialmente las mujeres, tanto de las comunidades de acogida como de los refugiados.
- La existencia de necesidades diversas entre las mujeres refugiadas y las mujeres jordanas vulnerables o en riesgo, que van desde necesidades de respuesta y protección contra la VdG hasta necesidades básicas y primarias, por ejemplo, necesidades de subsistencia, medios de vida, necesidades socioeconómicas, etc.
- La falta de proveedores de servicios locales para responder a las necesidades identificadas y brindar atención específica a mujeres sobrevivientes o en riesgo de sufrir VdG y cualquier otra forma de vulnerabilidad.
- La ausencia de liderazgo de las mujeres y, particularmente, la ausencia de liderazgo y participación en el diseño e implementación de sistemas de protección y respuesta para cubrir sus necesidades.
- La necesidad de realizar más campañas de sensibilización y promoción con los miembros de la comunidad, incluidos los hombres, para promover los derechos de las mujeres, reducir la VdG, promover el empoderamiento de las mujeres y fomentar su capacidad de toma de decisiones y

participación en todos los aspectos de sus vidas (por ejemplo, socioeconómico, público, social, político, etc.).

- La necesidad de brindar apoyo financiero a las mujeres vulnerables, incluidas aquellas que son sobrevivientes o en riesgo de sufrir VdG, a través de capacitación vocacional vinculada a proyectos de generación de ingresos, creación de empleo y acceso al mercado laboral, capital inicial, apoyo en efectivo, etc. para reducir no sólo la VdG económica que sufren sino para aumentar su autonomía y como contingencia de su situación de pobreza.
- La necesidad de mejorar las capacidades organizativas y programáticas de los actores locales y de las autoridades e instituciones jordanas responsables del sistema de respuesta de protección para la población vulnerable, incluso a nivel del mercado laboral para mejorar las condiciones de trabajo, la seguridad, evitar la discriminación, proporcionar mejores beneficios, etc.
- La necesidad de continuar el trabajo iniciado con intervenciones anteriores, y mejorar las estrategias y acciones desarrolladas en experiencias anteriores, siendo importante desarrollar lecciones aprendidas de esas experiencias, como el componente de transferencias monetarias que se nutre de las conclusiones de un estudio previo.

De todo esto surgieron también los principales ejes de trabajo, corroborados durante la evaluación por el 70% de las personas entrevistadas (ya que no todas participaron en la fase de identificación):

- Enfoque y atención para proteger a los grupos más vulnerables o atravesados por cualquier factor de vulnerabilidad como ser personas refugiadas y desplazadas forzosamente, mujeres de nivel socioeconómico bajo, sobrevivientes o en riesgo de VdG, etc.
- Combinación de diferentes niveles de acción, desde la prevención (por ejemplo, a través de campañas y concientización comunitaria) hasta la respuesta (por ejemplo, gestión de casos y apoyo legal, derivaciones a servicios especializados) y protección (por ejemplo, los CDCs como espacios seguros, apoyo psicosocial, capacitación vocacional, entrenamiento y capacitación profesional, habilidades para la vida, etc.).
- Complementariedad con otras intervenciones desarrolladas por ambas organizaciones socias, como empoderamiento económico de las mujeres, participación política, etc.
- Incorporación de elementos innovadores, tanto desde el punto de vista institucional como de procedimientos, a través del desarrollo de nuevas estrategias, manuales o lineamientos para la seguridad e igualdad de condiciones de las mujeres en el trabajo (incluyendo condiciones laborales y acceso a empleos de mayor calidad), y metodológico a través del liderazgo de las mujeres titulares de derechos en el diseño de actividades, fortalecimiento de la coordinación de actores locales y nacionales.
- La participación de partes interesadas clave (por ejemplo, el sector privado, autoridades e instituciones) y miembros de la comunidad, como componente clave cuando se trabaja en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, para que se conviertan en socias y defensoras también de los derechos de las mujeres, de un mayor empoderamiento y participación de las mujeres en todos los ámbitos de sus vidas, incluido el laboral y el nivel socioeconómico.

Por lo tanto, con base en la estructura de la problemática y los objetivos resultantes, se decidió enfocar el proyecto a promover una inclusión activa y segura de las mujeres en el sistema productivo – con un sentido más amplio del mercado laboral – y en las redes de contingencia de pobreza, en un contexto de crisis prolongada. Se vio el liderazgo de las mujeres – especialmente las más vulnerables como las refugiadas y jordanas de la sociedad de acogida, expuestas a múltiples formas de discriminación y violencia – y la sensibilización en la prevención y protección de las mujeres contra la discriminación, la desigualdad, la violencia, etc. como elementos a promover. Asimismo, se garantizaría la prestación de servicios de atención y respuesta a mujeres vulnerables y se brindarían servicios diversos como parte de la respuesta de protección. También se implementarían acciones para mejorar las capacidades y los mecanismos de

coordinación de los actores locales/nacionales que tienen responsabilidades en la respuesta de seguridad y protección de los grupos más vulnerables, como las mujeres.

- Además de la evaluación de necesidades realizada para este proyecto, ambas organizaciones socias informaron que este es un proceso diario y continuo para que las necesidades y prioridades se actualicen constantemente y se ofrezcan servicios para responder de la mejor manera posible a aquellas necesidades y prioridades identificadas o solicitadas. ya sea a nivel de acceso a los CDCs (como espacios seguros), asistencia psicosocial y jurídica, jornadas y campañas de sensibilización, actividades formativas y educativas, empoderamiento socioeconómico, entre otros. Tener a estas mujeres titulares de derechos todos los días en los CDCs – participando en actividades o preguntando sobre los servicios que ofrece la organización – permite a JOHUD (y a sus organizaciones socias, actuando como titulares de responsabilidades) tener un conocimiento profundo de sus perfiles y de su situación para adaptar mejor su trabajo al contexto y a la población local.
- JOHUD cree en el trabajo en equipo y el esfuerzo conjunto, en la solidaridad. El trabajo de defender los derechos (de las mujeres) y lograr el mayor impacto posible es imposible sin otras alianzas, organizaciones civiles de base y ONG internacionales. Para JOHUD, trabajar sola no tiene sentido y creen en el trabajo en coalición. Por lo tanto, cuando implementan un proyecto, creen que es importante involucrar a los CDCs, las organizaciones comunitarias locales, los consejos, etc. y trabajar juntos en el desarrollo de capacidades para mejorar su trabajo. Estos socios locales, miembros de los CDCs, participan en las actividades (promoción, campañas, formación y desarrollo de capacidades, evaluación de necesidades, etc.) para que el proyecto en los CDCs, como en Mafraq e Irbid, pueda ganar calidad, ya que quién mejor que los actores locales y todo el sistema de referencia local para conocer la realidad local, para que JOHUD aproveche su conocimiento y experiencia. Como se expuso anteriormente, JOHUD tiene, a nivel general, buenos e importantes contactos dentro de los y las titulares de obligaciones para establecer planes y agendas para la sensibilización y la promoción del impacto, las necesidades y las prioridades no solo de la organización sino también de sus organizaciones asociadas, red y centros.

Como detallaremos más adelante, también es importante señalar que JOHUD está en continuo contacto y colaboración con los CMs, OBCs y organizaciones asociadas, y que los casos se derivan entre ellos, en función de sus necesidades y/o su especialidad. Todo el trabajo de los CDCs se gestiona en colaboración con sus organizaciones colaboradoras, incluido el sistema de derivación y, por tanto, también todo lo relacionado con el perfil de las mujeres que acuden a los CDCs, el estudio continuo de sus necesidades y demandas, etc.

- En línea con lo detallado anteriormente, el EC afirma que el 100% de las personas entrevistadas de JOHUD mencionaron que para identificar las necesidades y prioridades de las mujeres titulares de derechos que atienden utilizaron las mismas técnicas y estrategias, y que se apoyaron en gran medida sobre sus conocimientos, experiencias previas y conexiones con las mujeres, para que conozcan en profundidad y detalle su situación, disponiendo de muchos datos sobre su perfil, situación personal y profesional, necesidades y demandas, problemas que les afectan, etc.

Además, las personas entrevistadas mencionaron que los y las miembros de los CDCs (como las OBCs, los CMs) tienen grupos en las redes sociales, donde pueden presentar y/o promover servicios, recibir mensajes de mujeres interesadas, etc. Agregaron que también alientan a las mujeres a ser quienes quienes definen las actividades a diseñar, planificar e implementar, en función de sus necesidades y prioridades, porque nadie las conoce mejor que ellas. Por lo tanto, JOHUD y los CDCs las acompañaron en este proceso, y no fueron ellos/as quienes decidieron qué necesidades o prioridades eran más importantes o qué actividades debían implementarse.

- El 100% de las personas informantes de la FPS agregaron que dado que el diseño de la propuesta se basó en la revisión y análisis de las necesidades e intereses de las mujeres titulares de derechos y actores locales, de ese análisis surgieron los resultados y objetivos de la acción. Se partió de la idea de cubrir necesidades básicas, con intereses estratégicos a nivel individual y colectivo, para trabajar en el resultado y objetivo

final del proyecto, que era asegurar que mujeres vulnerables empoderadas accedan a un ecosistema de protección social resiliente en Jordania, y que JOHUD también tenía en su agenda como prioridad sus acciones de sensibilización e incidencia.

Para la FPS era importante en ese momento mantener el apoyo y trabajo de JOHUD en el marco de su lucha por los derechos de las mujeres, el empoderamiento y el sistema de protección y respuesta ante cualquier tipo de vulnerabilidad, violencia y discriminación. La propuesta específica surgió de considerar las prioridades de los actores involucrados, con líneas de acción de JOHUD que estaban alineadas con las prioridades país y sectoriales de la AECID.

- Toda esta información fue corroborada por el hecho de que el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas informaron que cuando estaban en los CDCs, el personal y los CMs les pidieron que expresaran sus necesidades, prioridades, demandas y problemas, así como el tipo de actividades que realizaban, que se quería diseñar, implementar, etc. siendo también ejemplo de su apropiación durante todo el ciclo del proyecto. Sintieron que pudieron expresar lo que necesitaban a lo largo del proyecto, que sus aportes fueron considerados, que el personal técnico estuvo atento y dio lo mejor de sí y que, en la medida de lo posible, se les brindó lo que solicitaron. Por ejemplo, muchas de ellas solicitaron la necesidad de asesoramiento jurídico y psicosocial y lo recibieron. Otras mencionaron los centros o las actividades de sensibilización como espacios para compartir los conocimientos adquiridos y reflexionar sobre lo aprendido, entre otros. Aun así, como veremos más adelante, algunas afirman que para sentirse más satisfechas en cuanto a cobertura se deberían ampliar los periodos de formación profesional, formación para la vida y habilidades profesionales, coaching y prácticas (además de ofrecer contenidos avanzados, como marketing, marca, empaquetado, gestión del tiempo, habilidades de negociación, cómo organizar exposiciones y ferias, etc.), también deberían haber actividades centradas en el intercambio de experiencias, y algunas otras consideraron que el proyecto necesitaba una segunda fase para mejorar el componente de empoderamiento económico, ya que la formación profesional no estaba vinculada a iniciativas generadoras de ingresos (como microcréditos o apoyo en efectivo) y las sesiones prácticas eran demasiado cortas. Finalmente, el 65% de las personas entrevistadas estuvo de acuerdo en que más mujeres deberían beneficiarse del programa de formación profesional, por ejemplo, para desarrollar su propio plan de negocios, para diversificar sus posibilidades de trabajo (por ejemplo, economía verde, conocer empresas del sector privado, aprender nuevas habilidades mediante los puestos de trabajos adquiridos, etc.).
- El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas tenían pleno conocimiento de que las actividades en las que participaron y/o los servicios que recibieron, eran parte de un proyecto integral y multisectorial. Esta fue una de las razones por las que al EC le fue posible formular preguntas relacionadas, por ejemplo, con objetivos y resultados. El EC no espera que las personas titulares de derechos (así como las partes interesadas) sean totalmente conscientes de ciertos procedimientos y componentes del proyecto, pero cree que brindarles información detallada es una forma de empoderarlas también y aumentar su compromiso con las actividades, y fortalecer la propiedad y apropiación local que, en última instancia, aumentará positivamente el impacto y garantizará la sostenibilidad de la acción.
- El 100 % de las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideran que este tipo de proyectos son importantes en Jordania debido a la sociedad patriarcal inherente que resulta en un seguimiento de prácticas culturales, sociales y/o tribales, así como de leyes y regulaciones, entre otras, que no favorecen en absoluto los derechos de las mujeres en Jordania, independientemente de su origen. De hecho, la diversidad étnica y cultural – teniendo en cuenta que en el país hay mujeres jordanas, palestinas, sirias, libanesas, yemeníes, iraquíes, etc. – es también otro elemento a destacar porque, por un lado, hay que abordar la diversidad sociocultural, que se traduce en diferentes costumbres, formas de trato a nivel comunitario, etc., que tienen impactos específicos en las mujeres. Y, por otro lado, porque es necesario promover la cohesión social y la sororidad, empoderar a las mujeres en todos los niveles de su vida, promover su participación y resiliencia, etc. Para que puedan tomar sus propias decisiones, acceder a las mismas oportunidades, reducir y/o eliminar las múltiples formas de violencia que sufren, etc. Para que puedan vivir sus vidas de manera justa, en igualdad de condiciones y con seguridad.

- El 100% de las personas representantes del sector privado, autoridades nacionales e instituciones entrevistadas mostraron su apoyo a la metodología de trabajo implementada por JOHUD y los CDCs para identificar las necesidades y prioridades de las mujeres titulares de derechos, especialmente a través de lo expresado por el personal y las propias mujeres a nivel de la importancia de contar con un proyecto integral que aborde temas de empoderamiento social, cultural, político y económico; protección, respuesta y erradicación de cualquier forma de violencia y discriminación; introducción de nuevas políticas y directrices para la igualdad de trato y la seguridad en el trabajo; sensibilización y promoción; apoyo legal y psicosocial, entre otros.
- En cuanto a las actividades, a nivel de cobertura de necesidades y prioridades, los hallazgos más relevantes recabados durante el trabajo de campo fueron los siguientes:
  - El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas hicieron comentarios positivos sobre el diseño de los cursos de capacitación, incluidos las seleccionadas para el programa de emprendimiento, indicando que en mayor o menor medida, no solo les permitieron mejorar sus conocimientos sobre los temas sino también les abrió puertas para adquirir ciertas habilidades y herramientas para implementarlas en su vida diaria y dentro de sus comunidades, intercambiar experiencias con grupos de pares (como mujeres de otras comunidades), establecer redes y, por lo tanto, estar menos aisladas y unir fuerzas. entre otros. Pero evidentemente consideraron que pueden ir más allá, ya que a todas les gustaría seguir desarrollando sus habilidades profesionales y para la vida, por ejemplo, tanto a nivel de liderazgo, como para el empoderamiento socioeconómico a través de iniciativas empresariales de emprendimiento y/o proyectos generadores de ingresos por cooperativas de mujeres, detección de casos y necesidades, profundizar en el sistema legal y de derivación, profundizar en la implementación de mecanismos nacionales e internacionales en Jordania en materia de seguridad, no discriminación e igualdad de acceso al trabajo, etc. Todas ellas instaron a JOHUD a continuar brindando programas educativos y vocacionales. En este sentido, el 100% de las mujeres titulares de derechos, JOHUD y el personal de la FPS entrevistado indicaron que sería bueno brindar ayuda complementaria a estas capacitaciones, en forma de microcréditos y capital semilla (o incluso con apoyo en efectivo para las sobrevivientes o en riesgo de VdG), para poder aliviar la presión que sufren muchas de estas mujeres, mitigar la violencia económica que muchas de ellas sufren y, así, poder hacer frente a otras necesidades básicas más urgentes.
  - En relación a los servicios legales, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas al respecto consideraron que estos servicios son muy necesarios y sigue existiendo la necesidad de ofrecerlos y ampliarlos en sus áreas geográficas. Fueron diseñados e implementados de manera que respondieran a las necesidades y prioridades de las personas participantes. A modo de ejemplo, y como se muestra más adelante en este informe, las consultas y asistencia jurídica fueron de gran utilidad porque la abogada estaba disponible en los CDCs y era de fácil acceso, lo que les ahorró mucho tiempo y dinero, entre otros, atendiendo temas relevantes de interés para las mujeres titulares de derechos como la legislación laboral, las prestaciones de seguridad social, los permisos de trabajo, etc.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas expresan que existe un desconocimiento generalizado en sus comunidades sobre los derechos de las mujeres, los mecanismos de protección y los servicios disponibles para las mujeres. Creían que los CDCs atendían esas necesidades y ayudaban a las mujeres a comprender mejor su situación y reclamar sus derechos. Por ejemplo, podrían aprender más sobre los derechos de las mujeres según el marco legal jordano, las leyes laborales, cuestiones relacionadas con la VdG como los mecanismos de prevención y protección, entre otros. Cuando se les preguntó cuáles eran las principales barreras que impedían a las mujeres reclamar sus derechos, buscar apoyo y, específicamente, tener un papel en el mercado laboral y en cualquier ámbito socioeconómico, las mujeres que participaron en los GFDs se refirieron a normas sociales conservadoras y a la falta de apoyo de sus familias y comunidades. En este sentido, consideraron que

las actividades de concientización a nivel de hogares y comunidades son esenciales para cambiar los patrones violentos y discriminatorios en sus comunidades.

- A nivel de gestión de casos y apoyo psicosocial, para el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas al respecto, estos servicios son muy necesarios y sigue existiendo la necesidad de ofrecerlos y ampliarlos también en sus áreas geográficas. Las necesidades psicosociales de las mujeres se abordaron brindando mecanismos de respuesta y protección, incluidos servicios como sensibilización, acceso seguro a los CDCs donde las mujeres pueden reunirse, compartir sus inquietudes y desahogarse, actividades recreativas destinadas a aliviar el estrés, apoyo grupal, etc., las intervenciones también incluyeron servicios de asesoramiento individual y grupal, terapia individual y grupal, y los casos que necesitaban atención psiquiátrica, hospitalización, rehabilitación, atención primaria de salud, etc. fueron remitidos a servicios especializados.

Sumado a todo esto, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas mencionaron que es importante ofrecer apoyo psicosocial a los hombres, especialmente a los sirios, porque su salud mental y bienestar personal también se ven disminuidos, y esto contribuye a incrementar sus niveles de frustración, depresión, ansiedad, etc. que muchas veces terminan traduciéndose en agresión y VdG, así como en la imposición de restricciones a las mujeres que participan en proyectos.

- Otra barrera identificada por las mujeres durante los GFDs fue la falta de “espacios familiares” en sus comunidades que pudieran usarse como punto de entrada para las madres de niños y niñas pequeños. La mayoría de las mujeres informaron que, además de la oposición familiar, también enfrentan la falta de tiempo y/o espacio para participar en cualquier iniciativa debido a su rol como cuidadoras de los niños y niñas pequeños. Por lo tanto, el 100% de las mujeres entrevistadas en los GFDs consideraron su participación en los CDCs y todas las actividades relacionadas como una experiencia que les cambió la vida. Todas las mujeres entrevistadas consideraron este modelo de creación de “espacios seguros para las mujeres” como único y extremadamente accesible. De hecho, muchas mujeres expresaron que sus familias les impiden acceder a otros espacios mixtos o viajar solas lejos de sus comunidades, pero es más aceptado acceder a “grupos de autoapoyo” y consideraron que este modelo debe replicarse en otras comunidades.

A nivel jurídico y psicosocial, de hecho, se destacó el aumento de la VdG durante el confinamiento por el COVID-19, la escasez de servicios disponibles, las restricciones y la falta de movilidad para que las mujeres no pudieran obtener ayuda y, por tanto, el 100% de las personas entrevistadas consideraron que la respuesta de JOHUD, pasando a ofrecer apoyo y servicios en línea, fue la más innovadora y exitosa para continuar cubriendo las prioridades y necesidades urgentes de estas mujeres, especialmente cuando su aislamiento y riesgo aumentaron.

Cabe decir que algunas personas de JOHUD señalaron que existían diferencias a nivel de las mujeres titulares de derechos jordanas y sirias, ya que la situación de vulnerabilidad, discriminación y violencia que sufren estas últimas es aún más acentuada, por lo que requieren de más medidas legales y servicios de asistencia psicosocial en comparación con las mujeres jordanas. A pesar de esto, también afirmaron que a las mujeres sirias les puede resultar más fácil acceder a ciertos recursos ofrecidos por las ONGs y que las mujeres de nacionalidad jordana (o jordanas con otras nacionalidades) pueden sentirse infravaloradas. Esta es una de las razones por las que JOHUD ofrece las mismas oportunidades a todas las mujeres, independientemente de su nacionalidad u origen étnico, y trabaja constantemente, como se indicó anteriormente, en la cohesión social y la sororidad entre las mujeres, para que no surjan conflictos o competencia por los recursos, y para que comprendan que “lo personal es político y colectivo”.

- En relación con las actividades de sensibilización y creación de redes, el 100% de las mujeres titulares de derechos, el sector privado, las autoridades jordanas y las personas miembro del personal de JOHUD consideraron que eran relevantes y necesarias, generando conocimiento entre los/as empleadores y los/as titulares de obligaciones sobre los derechos y el empoderamiento de las mujeres, el trabajo mercado y leyes y/o políticas existentes para promover la igualdad de oportunidades para

las mujeres, promover a las personas miembro de la comunidad como defensoras contra cualquier forma de discriminación y violencia, etc. También fueron relevantes porque se proporcionó información para desafiar las normas de género y habilitaron un entorno para las mujeres ejercer sus derechos generando la aceptación o la voluntad política de la comunidad.

Además de eso, el 100% de las mujeres titulares de derechos y del personal de JOHUD coincidieron en que hay una falta de concientización a nivel comunitario pero, debido a los altos niveles de pobreza, las normas extremadamente conservadoras y la violencia interna, lo consideraron un gran desafío para reunir a la comunidad en cualquier tipo de iniciativa de concientización sobre los derechos de las mujeres. De hecho, el 75% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideraron que cambiar las actitudes hacia los derechos de las mujeres, la igualdad y el empoderamiento de género, la VdG, etc. requiere actividades más intensivas que la sensibilización o mecanismos alternativos dirigidos a diferentes grupos con diferentes estrategias, por ejemplo, aumentar el nivel escolar el trabajo de base dirigido a jóvenes adolescentes, etc.

- o En cuanto al desarrollo de capacidades del sector privado y de las autoridades e instituciones jordanas en Mafrq e Irbid, las personas representantes entrevistadas estaban muy contentas con la relación y colaboración que tienen con JOHUD. Todas expresaron la necesidad de continuar con el programa de desarrollo de capacidades, la sensibilización y las campañas para difundir las directrices, así como garantizar su implementación, lo que en última instancia conducirá a un cambio en las normas de género en el trabajo, mejorará las condiciones de las mujeres, garantizará su dignidad y seguridad, etc. y verlas como contribuyentes válidas y legítimas a la economía jordana. Todos/as valoraron positivamente que JOHUD les implicara en todo el ciclo del proyecto y, en concreto, en el programa de formación profesional como parte del sistema de prácticas y referencias laborales, actividades de trabajo en red y sensibilización, entre otras. Las personas participantes plantearon algunas necesidades a cubrir en futuras intervenciones, como la extensión del período de colocación y derivación, más apoyo a las mujeres titulares de derechos en lo que respecta a los gastos (por ejemplo, transporte), más apoyo para obtener permisos de trabajo, más capacitación y seguimiento para la implementación de las nuevas estrategias y directrices, así como una estrategia o metodología clara para el seguimiento de las mujeres titulares de derechos que trabajan en sus empresas o centros.

Considerando los obstáculos y dificultades que enfrentan las mujeres en Jordania (titulares de derechos tanto jordanas como sirias) y las partes interesadas locales y nacionales, así como la información detallada anteriormente, el EC concluye que los objetivos y resultados del proyecto fueron apropiados a las necesidades y problemas del contexto operativo, para que sigan siendo relevantes en el futuro, cuando se puedan aplicar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas surgidas de este proyecto, especialmente en la segunda fase que se ejecuta actualmente. Asimismo, se concluye que el proyecto fue importante para las mujeres titulares de derechos en Jordania, y que ofreció actividades apropiadas para promover la defensa de sus derechos, para el empoderamiento individual y colectivo, para la protección social y la respuesta contra cualquier forma de violencia y discriminación para su plena participación en todos los ámbitos de su vida (político, público, social, cultural, económico, etc.), entre otros.

***Podemos concluir que la Relevancia con Alineamiento y Coherencia del proyecto es ALTA***

## **E.2. Efectividad con Cobertura**

**¿En qué medida logró el proyecto su objetivo general? ¿Se lograron los objetivos previstos?**  
**¿Qué y cuánto progreso se logró para los resultados del proyecto (incluidos los factores contribuyentes y las limitaciones)? ¿En qué medida se lograron los resultados (productos, resultados e impactos)?**  
**¿Fue el proyecto eficaz en la obtención de los resultados deseados/planificados? ¿Qué factores, internos o externos, han influido en la consecución de los resultados?**  
**¿Se implementaron todas las actividades planificadas? ¿Fueron suficientes y necesarios para lograr**

**los resultados esperados?**

**¿Se han logrado bien los indicadores establecidos al inicio del proyecto en la línea de base?**

**¿Los insumos y estrategias utilizados fueron realistas, apropiados y adecuados para lograr los resultados? ¿Qué tan efectivas fueron las estrategias y herramientas utilizadas en la implementación del proyecto? ¿Podría un enfoque diferente haber producido mejores resultados?**

**¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de implementación del proyecto ?**

**¿Cuántas son las personas del proyecto? ¿Cuál fue su participación en el proyecto ?**

Como se refleja en los informes de las organizaciones socias y, específicamente, en el informe final, los indicadores de cantidad/calidad esperados se alcanzaron satisfactoriamente y el socio local recopiló, analizó e informó periódicamente todos los datos. El EC considera que el marco lógico y el proceso participativo llevado a cabo a lo largo del proyecto como parte de las actividades de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MEAL), pero también a partir de esta evaluación, reflejan la realidad total de la intervención, y los indicadores y/o metas diseñadas miden el nivel de éxito y consecución de los objetivos y resultados. Como se indicó, toda esta información fue recopilada en los informes y por lo tanto, en esta sección, el EC establece la información cualitativa recopilada por las organizaciones asociadas, las partes interesadas y las personas titulares de derechos sobre sus percepciones y comprensión de los efectos de su participación en las actividades del proyecto.

En general, el personal de las organizaciones socias consideró que se lograron los resultados esperados y, por lo tanto, contribuyeron en gran medida al logro del objetivo específico (OE), superando las expectativas iniciales, como veremos en este apartado.

No todos los actores y las personas titulares de derechos entrevistadas estaban necesariamente familiarizadas con el marco lógico a nivel de resultados e indicadores, siendo un obstáculo a nivel de evaluar en qué medida la intervención logró alcanzar los resultados e indicadores planificados. Dicho esto, hubo una percepción general de éxito y el 100% de las personas entrevistadas consideró que, como detallaremos más adelante en el informe, el proyecto contribuyó a alcanzar el OE de “inclusión activa y segura de las mujeres en el sistema productivo y redes de contingencia de pobreza”.

En cuanto al OG del proyecto “mujeres vulnerables empoderadas acceden a un ecosistema de protección social resiliente en Jordania”, el 100% de las personas informantes estaban convencidas de que el proyecto logró contribuir al logro del OG en cierta medida. El proyecto logró garantizar resultados de respuesta de protección múltiples y diversificados en beneficio de los grupos más vulnerables de Jordania, específicamente, las mujeres jordanas y sirias. El fortalecimiento de los mecanismos de respuesta de protección para estos grupos trajo consigo un fortalecimiento de las partes interesadas locales, regionales y nacionales (por ejemplo, el sector privado, las autoridades jordanas, organizaciones locales, proveedores de servicios, etc.), así como de las capacidades locales, regionales y nacionales, contribuyendo en general a la respuesta de protección en Jordania, apoyando a las comunidades afectadas y mejorando su resiliencia junto con soluciones sostenibles y de largo plazo. Por lo tanto, a través de un enfoque de protección basado en la comunidad, gracias a los CDCs, se ofreció a las personas más vulnerables un camino para el empoderamiento y la resiliencia, al tiempo que se las apoyó, hasta cierto punto, para que fueran parte del sistema productivo y del mercado laboral en Jordania, vinculado a una red de contingencia multisectorial y multiactor para luchar contra las causas y estructuras que conducen a la vulnerabilidad y la pobreza, por ejemplo mediante la formación y la empleabilidad de las mujeres en situaciones vulnerables; promover la creación de un entorno propicio con los sectores público y privado, mejorando su conciencia y capacidad de actuar para cambiar los espacios y condiciones sociolaborales en Jordania y, específicamente, para las mujeres; mejorar las capacidades de las partes interesadas clave para abordar la empleabilidad y la protección social, entre otros.

Dicho esto, la respuesta de protección en Jordania, tanto para las personas refugiadas como para las comunidades de acogida, está condicionada por muchos factores externos que van más allá del alcance de la intervención – por ejemplo, la situación sociopolítica a nivel local, regional y nacional, la crisis socioeconómica, la pobreza, la violencia,

falta de aplicación de la ley, etc. – y, por lo tanto, incluso si el proyecto mejoró la conciencia y el conocimiento de las mujeres sirias y jordanas sobre sus derechos; sobre los mecanismos de protección y respuesta contra cualquier forma de violencia y discriminación; sobre el derecho a la seguridad, la dignidad, la igualdad y calidad de oportunidades en el trabajo, entre otros, y brindó servicios especializados para mejorar todas las esferas de sus vidas (por ejemplo, condiciones de salud física y mental, apoyo legal, habilidades profesionales y para la vida, etc.), la protección y respuesta integral no siempre fue posible en el contexto actual. De hecho, algunas personas miembro del personal de JOHUD entrevistadas expresaron su frustración cuando se enfrentaron a la imposibilidad de brindar protección total a las mujeres sobrevivientes o en riesgo de sufrir VdG debido, por ejemplo, a la ausencia de fuerzas del orden en el área. A pesar de esta percepción, las mujeres titulares de derechos entrevistadas expresaron cómo los CDCs actuaron como espacios seguros y cómo los servicios y actividades brindados mejoraron sus mecanismos de afrontamiento y protección, entre otros.

El 100% de las personas entrevistadas consideró que es necesario más trabajo a nivel individual, comunitario y nacional – involucrando a todos los actores relevantes – y que, por lo tanto, este proyecto representa sólo la continuidad de un largo y extenso proceso para explorar nuevas estrategias para mejorar los mecanismos y/o marcos para la respuesta protectora jordana. Puede verse como una nueva semilla que se plantó para crecer en futuras intervenciones estratégicas entre JOHUD y la FPS. Así, la mayoría de las personas informantes consideraron que, en cierto modo, el objetivo seguía siendo vago y ambicioso porque debería haberse especificado cómo debería haberse materializado o debe materializarse en el futuro el acceso a un ecosistema social resiliente en Jordania.

La evidencia anecdótica recopilada por el EC relacionada con el nivel de logro del OE y los resultados esperados se presentan a continuación.

**Objetivo Específico: inclusión activa y segura de las mujeres en el sistema productivo y redes de contingencia de pobreza.**

Como se refleja en el informe final, a nivel cuantitativo, la mayoría de los indicadores se lograron, siendo toda la información sobre las actividades recopilada, analizada y reportada por el socio local. Se considera que el OE se logró en un 85%.

Indicador	Esperado	Logrado	Nivel de logro
OE.I1.	Al final del proyecto, se integró a la nueva ENPS, recomendaciones formuladas para el ambiente laboral digno de las mujeres.	Al final del proyecto, para fomentar un ambiente de trabajo digno y seguro para las mujeres e integrar estos principios en la nueva ENPS, un enfoque colaborativo que involucra a las personas titulares de derechos, el sector privado y las autoridades e instituciones nacionales, especialmente el MdDS en colaboración con el MoT y la JNWC, produjeron varias medidas de reforma clave. Estas medidas tienen como objetivo mejorar la igualdad de género y los derechos de las mujeres dentro del mercado laboral y marcos más amplios de protección social.  La incorporación de estas recomendaciones en la nueva ENPS puede mejorar significativamente la igualdad de género y garantizar un ambiente de trabajo digno para las mujeres. Al abordar las dimensiones	100%

		<p>jurídica, económica, social, personal (por ejemplo, equilibrio entre vida personal y laboral), educativa y cultural, así como cuestiones relacionadas con la seguridad y la inclusión, el seguimiento y la rendición de cuentas, entre otras, la estrategia puede crear un marco holístico que apoye los derechos de las mujeres. y participación en el mercado laboral, entre otros.</p>	
SP.O.2.	<p>Al final del proyecto, al menos el 30% de las mujeres participantes aumentan sus ingresos.</p>	<p>A través del sistema MEAL, JOHUD logró evaluar el alcance del impacto y el cambio experimentado por las mujeres participantes como resultado de su participación en las actividades del proyecto. Para ello, a través de COBO, se seleccionó una muestra del 30% de las mujeres participantes para medir el cambio en los niveles de ingresos de las participantes a lo largo del proyecto. Al recopilar datos antes y después de su participación en el proyecto, JOHUD pudo cuantificar el impacto de la intervención en los participantes.<sup>14</sup> En términos generales, el 95% de las participantes seleccionadas para esta evaluación declararon tener una mejora en sus habilidades personales y profesionales después de participar en el proyecto, mientras que el 75% declaró tener una mejora en sus habilidades de planificación de pequeñas empresas, marketing y gestión financiera. Un promedio del 70% declaró haber tenido una leve mejoría en su situación socioeconómica, informando también que se necesitaba más tiempo y apoyo para mejorar profundamente sus ingresos, así como reducir significativamente su pobreza y vulnerabilidades. Hay pocas razones para esta situación pero, a modo de ejemplo, en lo que respecta al impacto del proyecto en el bienestar económico de las participantes, la mayoría mencionó que la duración del proyecto era demasiado corta, incluso para las prácticas y la inclusión en el mercado laboral y además, faltaba apoyo financiero para poner en marcha sus planes de negocio. Por lo tanto, fue difícil medir los niveles de cambio pre-post cuando se trata de un</p>	70%

<sup>14</sup> Para obtener más información, consultar la Sección E.3. – Impacto.

- El proyecto promovió el liderazgo y el empoderamiento de las mujeres titulares de derechos, con el principio de que la respuesta y el sistema de protección, incluidos los CDCs como espacios seguros, estuvieran liderados por mujeres y ofrecieran un entorno inclusivo, accesible y empoderador para ellas. Las mujeres fueron incluidas en la identificación, planificación, implementación y MEAL de los servicios, actividades y CDCs del proyecto, asegurando una alta relevancia para sus necesidades y prioridades, así como la apropiación y propiedad de la intervención. Hubo intercambios continuos con ellas sobre cómo se debería ejecutar y gestionar el proyecto y los CDCs. Las mujeres formaron parte activa del proceso de toma de decisiones en lo que respecta a las actividades, servicios y recursos necesarios, programados según su disponibilidad, etc. El proyecto alivió el sentimiento de pertenencia hacia los CDCs por parte de las mujeres titulares de derechos, en lugar de considerarlos centros que deberían ser gestionados por fuentes externas, como los ayuntamientos y las organizaciones comunitarias.
- El proyecto se centró en las mujeres titulares de derechos, lo que significó que el diseño del proyecto y los CDCs como espacios seguros, las actividades y servicios ofrecidos, las partes interesadas involucradas, etc. priorizaron la seguridad, privacidad y confidencialidad de las mujeres que acceden a los centros. Todos los expedientes, documentación de servicios y datos de los clientes conservados en los centros estaban debidamente protegidos. Los centros estaban abiertos a todas las mujeres, con el principio de no discriminación, incluidos los grupos más marginados y excluidos; se respetaron sus prioridades, deseos, elecciones, derechos y dignidad. Se les proporcionó información transparente sobre los servicios y opciones disponibles, incluso en lo que respecta al sistema de derivación.
- El proyecto ubicó los CDCs en áreas que fueran convenientemente accesibles para las mujeres y garantizaran la seguridad y la privacidad. Sin embargo, las mujeres no decidieron la ubicación de los CDCs, ya que ya estaban allí. También se consideró la accesibilidad a los horarios y días que mejor les convienen, de acuerdo con sus responsabilidades y deberes, especialmente cuando se trata del trabajo doméstico y el cuidado de sus hijos/as y familias. El proyecto también brindó apoyo para los costos de transporte hacia y desde los CDCs, así como para los puestos de trabajo adquiridos, entre otros tipos de apoyo.
- A través de los CDCs, el proyecto proporcionó espacios seguros que invitaban a las mujeres a sentirse bienvenidas y comprometidas. Mantuvo el equilibrio entre actividades estructuradas, servicios y momentos para socializar. Las actividades y los enfoques también fueron apropiados desde el punto de vista cultural, de diversidad y de edad. Sin embargo, como detallaremos más adelante, el proyecto tiene margen de mejora a la hora de tener en cuenta las necesidades especiales de las mujeres con discapacidad.
- El proyecto promovió servicios y actividades multisectoriales y de múltiples actores destinados y dirigidos por mujeres, pero garantizó su sostenibilidad gracias a los aportes y el apoyo de JOHUD en coordinación con partes interesadas clave, como los miembros de los CDCs, así como el sector privado y las autoridades e instituciones jordanas. Los esposos, padres y líderes comunitarios tienen mucha influencia sobre la capacidad de las mujeres para participar en los proyectos y, a pesar de que no tuvieron un papel clave en el proyecto, JOHUD también realizó esfuerzos significativos y continuos para comprender las perspectivas de estas personas mientras establecer el proyecto y los CDCs, y movilizar el apoyo comunitario (e institucional) para que las mujeres puedan participar de forma segura en todas las actividades y utilizar los servicios prestados; sin embargo, como detallaremos más adelante en el informe, algunas mujeres enfrentaron restricciones familiares y no pudieron continuar con ciertas actividades, como trabajar para las empresas contratistas. Aún así, asegurar la participación y la aceptación de la comunidad para la sostenibilidad de la iniciativa fue vital para el éxito del proyecto. En última instancia, los CDCs no

---

<sup>15</sup>Para obtener más información, consulte la Sección E.2. – Eficiencia con la Cobertura (Resultado 1) y Apartado E.3. – Impacto.

eran unidades aisladas y debían verse como una extensión de la vida comunitaria más amplia, un punto de encuentro también para las mujeres con sus pares.

- Las mujeres titulares de derechos fueron empoderadas a nivel profesional y personal, por ejemplo, a través de capacitación profesional y de habilidades para la vida, con más oportunidades laborales y educativas, a través de entrenamiento y apoyo legal/psicosocial, etc., pero ahora es difícil estimar el porcentaje de mujeres que han podido mejorar su situación financiera ya que las estancias en el sector privado eran demasiado cortas y la formación profesional no estaba vinculada a apoyo financiero para iniciar un negocio (o a la falta de recursos propios para hacerlo). Entonces, a pesar de todos estos resultados y efectos positivos, no es posible determinar ahora mismo la magnitud del empoderamiento económico y, por tanto, la reducción de las vulnerabilidades económicas y la violencia, siendo estos elementos que deben evaluarse en el mediano-largo plazo – específicamente, tras la finalización de la segunda fase – para ver cuáles han sido los resultados, a pesar de las limitaciones de actividad.
- El proyecto, a través de los servicios, actividades y CDCs, tuvo en cuenta las diferentes necesidades, prioridades y experiencias de las mujeres. Brindó servicios que respondieron a su ciclo de vida, con foco en temas relacionados con la prevención y respuesta, específicamente, a nivel de trabajo decente y seguridad social, asistencia y servicios sociales, para vivir una vida libre de violencia y discriminación, etc. La gama de actividades y servicios fue bastante amplia y se decidieron con la participación de las mujeres y de acuerdo con el contexto y/o situación específica. El proyecto se coordinó activamente con las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales, organizaciones locales y organizaciones comunitarias, así como con grupos temáticos y grupos de trabajo relevantes. Se implementó un sistema claro de derivación interna y externa, en coordinación con muchas otras partes interesadas, y el personal y los y las voluntarios pudieron ejecutarlo de manera segura y confidencial. Además, el proyecto formaba parte de una red más amplia de coordinación de la VdG y del proceso de procedimiento operativo estándar en Jordania, lo que dio lugar a un mecanismo de remisión más eficaz.
- Finalmente, el proyecto mejoró las capacidades institucionales en cooperación con las partes interesadas para responder eficientemente a las vulnerabilidades y necesidades de las mujeres titulares de derechos. Esto se hizo mediante el desarrollo de nuevos lineamientos para cambiar la cultura organizacional en el trabajo; sensibilización y campañas para fomentar un entorno favorable a la inclusión de las mujeres en todos los niveles, promover su contratación así como su plena integración en entornos profesionales equitativos y alejados de cualquier forma de violencia y discriminación (incluida la económica), etc. complementado con las sinergias creadas entre el sector público y privado con las titulares de derechos y los CDCs a través del trabajo en red, la creación de espacios para establecer una discusión multilateral y un intercambio de experiencias, etc. La implicación de organismos gubernamentales y tomadores de decisiones no solo mitigó cualquier posibles riesgos pero también legitimaba el proyecto y todas sus acciones.

### **Resultado 1: acceso equitativo al empleo y a oportunidades de generación de ingresos para las mujeres rurales vulnerables.**

Como se refleja en el informe final, a nivel cuantitativo se alcanzaron todos los indicadores y, de hecho, para algunos indicadores se superaron las expectativas iniciales, siendo toda la información sobre las actividades recopilada, analizada y reportada por el socio local. Se considera que el Resultado 1 se logró en un 100%.

Indicador	Esperado	Logrado	Nivel de logro
R1.I1.	Al final del proyecto, al menos el 80% de las mujeres que reciben coaching en habilidades personales reportan un aumento en su resiliencia individual.	Al final del proyecto, el 100% de las mujeres que recibieron coaching para habilidades personales informaron un aumento en su resiliencia individual, lo que subraya la eficacia del programa de coaching para ayudar a las participantes a mejorar sus habilidades para enfrentar y recuperarse de dificultades (por ejemplo, personales, profesional, socioeconómico, por el contexto, etc.).	125%
R1.I2.	Al final del proyecto, al menos el 60% de las mujeres que reciben coaching en habilidades profesionales, potencian sus conocimientos para acceder al mercado laboral.	Al final del proyecto, el 100% de las mujeres que recibieron coaching en habilidades profesionales mejoraron sus conocimientos para acceder al mercado laboral, lo que demuestra la eficacia del proyecto a la hora de dotar a las participantes de las habilidades y conocimientos necesarios para navegar mejor y tener éxito, a través de las capacidades y habilidades desarrolladas, en el mercado laboral.	166%

R1.A1. Selección de la población beneficiaria en base a criterios de vulnerabilidad: el proceso general de selección de las mujeres titulares de derechos del proyecto fue dirigido por JOHUD a través de un comité de selección. La FPS no tuvo ningún papel directo en este proceso pero siempre estuvo informada del mismo para garantizar que se rigiera según los estándares de calidad deseados y según la lógica del proyecto.

A través de los formularios de solicitud, un total de 600 mujeres de Mafraq e Irbid se interesaron en el proyecto. Las solicitudes se distribuyeron a través de los CDCs en Mafraq e Irbid, y las solicitantes fueron entrevistadas por un equipo multidisciplinario compuesto por la gestora de casos y el equipo de gestión del proyecto. Durante las entrevistas, la gestora casos del proyecto realizó una evaluación psicosocial preliminar e inició el proceso de gestión de casos, y fue cuando se detectó que el 30% de los perfiles no cumplían con los criterios de selección, probablemente por problemas en los canales de comunicación. En consecuencia, se convocó a un comité interno, con todo el personal involucrado en el proceso, para aclarar los criterios, el perfil potencial del grupo objetivo y cómo se debería de llevar a cabo el proceso. La información fue nuevamente aclarada y acordada. Según las personas entrevistadas de JOHUD, una vez solucionado el error, el proceso de selección fue fluido y exitoso, seleccionándose un total de 402 mujeres (105%).

El EC concluye que las actividades del proyecto alcanzaron a todos los grupos objetivo planificados según la matriz lógica de la intervención. JOHUD tenía una comprensión clara de las personas titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones, sus diferentes roles y niveles de participación en la intervención. Además, el EC considera que el número de personas titulares de derechos alcanzadas no es el único indicador del éxito del proyecto, aunque la cobertura es claramente notable y se cumplieron las expectativas, sino que la calidad de los servicios prestados y el efecto que tuvo en las participantes también deben ser considerados.

JOHUD y el personal de la FPS entrevistado informan que, para la selección de las titulares de derechos, se dio prioridad a grupos de personas en situación de mayor vulnerabilidad en Jordania, especialmente

refugiadas sirias, pero también población jordana que vivía en zonas rurales, en situaciones de pobreza, violencia y/o en condiciones muy duras, familias lideradas por mujeres, familias afectadas por la crisis siria, etc. A través de los equipos de campo, en colaboración con organizaciones asociadas locales y organizaciones comunitarias, pero también a través de las redes sociales y del “boca a boca”, JOHUD pudo llegar a pueblos y aldeas de difícil acceso para cubrir los municipios de Mafraq e Irbid. Al mismo tiempo, la organización también accedió a campos de personas refugiadas que no siempre reciben servicios porque no están gestionados ni supervisados por la ACNUR y que, además, no están cubiertos ni priorizados por otras organizaciones de personas refugiadas o grupos de la sociedad civil, ya sean locales o internacionales. Todo este trabajo, tanto presencial como online, aumentó el alcance respecto a los grupos destinatarios del proyecto y a lo largo de las diferentes actividades implementadas.

Tanto JOHUD como la FPS declararon que todas las mujeres titulares de derechos fueron informadas de los criterios de selección, siendo estos muy “críticos” porque la situación actual hace que muchas personas se encuentren en una situación de extrema vulnerabilidad y necesiten de sus servicios. Nadie fue discriminado por motivos de raza, edad, religión, nacionalidad, etnia, etc. por lo que se considera que el proyecto fue en general inclusivo y no afectó negativamente a nadie. Sin embargo, cuando se trata de mujeres con discapacidad, el 80% de JOHUD y el 50% de las personas entrevistadas de la FPS, así como el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, informaron que el componente inclusivo del proyecto era débil cuando se trata de mujeres con discapacidad, ya que no fueron focalizadas y, por lo tanto, no pudieron participar en la intervención, a pesar de que JOHUD y los proveedores de servicios disponibles están brindando mecanismos de protección y respuesta a este segmento de la población a través de otras intervenciones. Este tema fue muy importante para todas las personas entrevistadas porque son conscientes de que muchas de estas mujeres sufren altos niveles de discriminación y violencia (la llamada interseccionalidad entre discapacidad y VdG), que no están siendo atendidas adecuadamente y que, a menudo, se convierten en víctimas de abuso sexual, siendo las más invisibles de las invisibles por sus diversidades o necesidades especiales.

El principal grupo destinatario fueron mujeres jóvenes y adultas, tanto jordanas como sirias, especialmente entre 18 y 35 años. Cabe decir que las refugiadas sirias eran la prioridad para este proyecto, pero si una persona refugiada de otro país demandaba sus servicios no le negaban el acceso, porque habría ido en contra del mandato de la propia organización. Además, se estaba trabajando en paralelo para romper con los estereotipos o prejuicios de que ciertos grupos sociales, como por ejemplo, las refugiadas sirias, tienen más facilidades o se quedan con todos los servicios y recursos, pero en cambio JOHUD enfatizó que la vulnerabilidad, las necesidades y las dificultades fueron los elementos clave que determinaron si las mujeres/personas eran parte o no del proyecto. Esto obviamente significa que la lista de espera suele ser larga y que el trabajo de cribado y selección para acceder a un proyecto es un proceso continuo. Además de eso, las refugiadas sirias ya utilizan servicios proporcionados por otras ONG u agencias internacionales como ACNUR y, por tanto, están acostumbradas a servicios de atención como los que proporciona JOHUD. Esta es una de las razones por las que algunas personas de JOHUD consideraron que son más activas en la búsqueda de proyectos, recursos y en su participación. De hecho, muchas de ellas llegan a JOHUD remitidas por otras organizaciones.

En cuanto al acceso y la distancia, JOHUD redujo la brecha gracias a cubrir el transporte de las participantes pero también a través del trabajo de asistencia de los equipos sobre el terreno fuera de los CDCs. También se mencionó que en cuanto a la distancia había una brecha si eran sirias o jordanas, ya que las mujeres sirias normalmente viven muy lejos de las zonas urbanas y tenían más dificultades de movilidad. En este sentido, el EC considera que crisis anteriores como la pandemia, implicaron serias restricciones que impidieron la atención directa y presencial, pero también abrieron una ventana para promover nuevas formas de trabajo, como los servicios en línea y telefónicos, lo que resultó en una mayor alcance, porque los participantes podían acceder a servicios e información que antes les resultaban físicamente imposibles.

Asimismo, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas afirmó conocer los criterios de selección para acceder al proyecto, y el 100% dio información específica sobre el mismo, más allá de saber que atendía principalmente a mujeres sirias y jordanas. Mencionaron que algunos criterios de selección fueron su vulnerabilidad y situación socioeconómica; perfil personal y situación familiar; formar parte de unidades familiares encabezadas por mujeres, viudas; ser sobrevivientes o estar en riesgo de sufrir VdG; con necesidades legales, de salud mental, de capacitación y/o financieras, entre otras. Las mujeres titulares de derechos informaron que conocían JOHUD y sus proyectos al asistir a los CDCs y participar en otras actividades, redes sociales, organizaciones comunitarias locales, a través del “boca a boca” (amigas, familiares, madres, de otras mujeres en sus comunidades) y algunas fueron remitidas por otras organizaciones.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas afirman que JOHUD hizo todo lo posible para que las mujeres en situación de mayor vulnerabilidad y riesgo pudieran recibir sus servicios, sin excluir a nadie por su origen, edad, situación personal o familiar, necesidades y prioridades, entre otros, y adaptaron los horarios a la vida diaria y/o rutinas de las participantes, ya sean jóvenes o adultas, dando, por ejemplo, diferentes opciones para implementar una actividad, entre otras. De hecho, consideraron que esto fue posible porque el personal de la organización estuvo en constante comunicación con ellas para monitorear su situación, identificar a potenciales titulares de derechos, actualizar listas de espera, etc. Aun así, el 85% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas refieren que JOHUD facilitó su acceso al proyecto, poniendo en marcha todas las medidas posibles para que pudieran llegar a los servicios o viceversa, especialmente a través del sistema de derivación. El 15% restante consideró que seguía teniendo problemas de acceso a nivel de transporte y considera que JOHUD debería incrementar el apoyo en este sentido porque no quieren depender de, por ejemplo, servicios online, sino poder visitar los CDCs tantas veces como sea necesario, para conocer a otras mujeres que se encuentran en la misma situación y participar en las actividades. Mencionaron que les permite salir del espacio donde suelen ocurrir episodios de violencia, estar menos aisladas, participar en sesiones de terapia grupal, entre otros .

Finalmente, durante esta fase, el personal de JOHUD también fue capacitado para obtener la información más relevante sobre el proyecto, como detalles de los objetivos y resultados, actividades y cronograma, participantes, recursos y metodologías, etc. Esta capacitación garantizó que el personal clave tuviera toda la información necesaria para desempeñar sus deberes y responsabilidades de la manera más eficiente. Además, para cumplir con los estándares de protección y salvaguarda, el personal también recibió capacitación sobre cuestiones de género (VdG, transversalización, igualdad, etc.), protección e inclusión, por ejemplo, políticas de salvaguarda y protección de la niñez, protección de datos, principios de protección, entre otros.

- R1.A2. Referencias a servicios de protección social especializados fuera del alcance del proyecto: la gestora de casos de JOHUD fue responsable de identificar a aquellas mujeres titulares de derechos, en su mayoría sobrevivientes o en riesgo de sufrir VdG, que necesitaban apoyo adicional debido a su situación personal. Algunas mujeres fueron remitidas a otros programas de protección e inclusión de JOHUD, mientras que otras fueron remitidas al sistema de derivación de servicios de protección al que pertenece JOHUD. Se remitieron un total de 72 casos, entre los que también se encontraban los y las hijos y maridos de las mujeres titulares de derechos atendidas.

Según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, hubo una actualización de la base de datos de las partes interesadas que ofrecen servicios de atención y respuesta a mujeres titulares de derechos, especialmente cuando se trata de sobrevivientes o en riesgo de VdG, así como de mujeres con otras vulnerabilidades. Este sistema incluye ONG locales e internacionales, organizaciones comunitarias y autoridades locales y nacionales. Las personas voluntarias fueron responsables de la actualización, recopilando información sobre sus estructuras organizativas y programáticas, servicios y recursos ofrecidos, grupos objetivo, entre otros, y también fueron responsables de recopilar sus datos de contacto para luego ser registrados en la base de datos. Para una categorización y clasificación adecuada, las organizaciones se dividieron según su sector de especialización, según el tipo de servicio o asistencia que

ofrecen, por ejemplo, salud, educación, desarrollo económico, para mujeres con discapacidad, que trabajan en DDHH, que ofrecen servicios legales, con un enfoque comunitario, etc.

El 100% de JOHUD y el 50% del personal de la FPS entrevistado informaron que las necesidades materiales aumentaron – por ejemplo en términos de alimentación, salud y apoyo financiero – ya que la pandemia provocó un aumento del desempleo, especialmente entre las mujeres, y por lo tanto, perdieron sus ingresos económicos. Agregaron que proyectos de esta naturaleza deben contar con fondos para cubrir y/o complementar estas necesidades materiales que se acentúan en situaciones de emergencia o crisis. En este caso, y en la medida de lo posible, JOHUD remitió a las mujeres titulares de derechos necesitadas a organizaciones de terceros.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideran que las actividades de atención de casos fueron una de las más relevantes porque fueron como la introducción y/o puerta de entrada a los demás servicios, ya que es donde se desarrolla la fase de evaluación del perfil de cada mujer (y su familia). se llevó a cabo, identificando sus principales necesidades, problemas y prioridades. Y, a partir de ahí, las mujeres participaron en otras actividades, por ejemplo, apoyo psicosocial, asistencia jurídica, etc. Al participar en este programa integral, las mujeres aumentaron su resiliencia y también mejoraron su salud psicosocial y mental.

El 100% de las personas entrevistadas en la evaluación afirmó que los casos remitidos y el sistema de derivación también fueron importantes para el éxito de las actividades, porque JOHUD remitió a las mujeres (y sus dependientes) a organizaciones de terceros para brindarles, de forma gratuita, atención especializada, servicio que necesitaban, generalmente, por cuestiones de salud, legales o financieras. Esto es una prueba de cómo JOHUD trabaja a nivel horizontal, ofreciendo servicios y recursos propios, pero también a nivel vertical, coordinándose con otras organizaciones, instituciones, etc. que trabajan en el sector. Esto implica una diversidad y ampliación en la respuesta de protección y atención brindada, pero también un desarrollo en la calidad de los servicios, entre otros.

- R1.A3. Coaching grupal e individual para el desarrollo de habilidades personales y profesionales: respecto a las sesiones de apoyo psicosocial individual, se implementaron procesos individuales (al menos 5 sesiones por mujer) para que 51 mujeres titulares de derechos pudieran comprender su relación con la sociedad y el entorno que los rodea y así desarrollar un plan para su seguridad, evaluando sus recursos, problemas y diseñando un plan de intervención adaptado que, en definitiva, contribuyó a mejorar su situación personal y emocional. La mayoría de las mujeres compartieron experiencias y buscaron apoyo relacionadas con disputas familiares, violación y violación conyugal, acoso y violencia sexual, violencia por “honor”, violencia económica, explotación sexual y cualquier forma de abuso (incluido en el trabajo), control sobre sus recursos, problemas con su vivienda, divorcio, problemas para registrar a sus hijos e hijas, dificultades para gestionar su estado de ánimo y emociones, dificultades a la hora de ser madres, dificultades para gestionar conflictos y resolver problemas, etc. El 100% de las mujeres entrevistadas informaron que se sentían seguras para compartir sus historias. porque sabían que tenían un espacio, a puerta cerrada, donde se respetaba su dignidad, privacidad y confidencialidad y, además, nadie podrá actuar sin su consentimiento.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideran que las necesidades a nivel jurídico y psicosocial aumentaron dramáticamente durante la era pospandemia, especialmente por el aislamiento y la soledad que sufrían muchas de ellas, la falta de movilidad, por tener que estar encerradas con sus familias (muchas veces con los perpetradores de la violencia, aumentando el nivel y los episodios de violencia), sin poder contar con la asistencia de la policía o de albergues, por la imposibilidad de generar ingresos, etc. tensión, ansiedad, depresión, angustia, etc. por no poder cubrir sus necesidades más básicas. En este caso, JOHUD reforzó los servicios ofrecidos con más apoyo individual y psicosocial, asesoramiento jurídico con una abogada, etc. y, cuando fue necesario, remitió a las mujeres titulares de derechos a organizaciones terceras para que recibieran servicios avanzados o especializados para cubrir sus necesidades.

Dicho esto, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas necesitaban sesiones más frecuentes y más largas, y el 100% de las mujeres titulares de derechos opinaron que debían durar según sus necesidades y que debían realizarse tantas como fuera necesario, siendo previamente acordado con el personal de JOHUD. En este sentido, cabe señalar que el personal de JOHUD informó que la duración y organización de las sesiones de apoyo psicosocial individual siguieron el Procedimiento Operativo Estándar, y que, si bien fueron estrictamente establecidas, se basaron en las necesidades de las mujeres, por lo que se definió la duración de las mismas sesiones.

En cuanto a las sesiones de apoyo grupal psicosocial, el 100% de las mujeres titulares de derechos se mostraron satisfechas con su organización y duración, con un promedio de 20 participantes por grupo/sesión con un total de 7 sesiones por grupo (incluyendo a las 402 mujeres) y que la dinámica actual para implementarlos era excelente. Estas sesiones les permitieron trabajar sus sentimientos y compartirlos con sus pares y colegas, empoderándose juntas, intercambiando experiencias, ideando estrategias conjuntas, desarrollando el valor de la “hermandad”, promoviendo el pensamiento crítico, se han sentido menos solas, rompieron estigmas y prejuicios así como estereotipos, entre otros, lo que condujo a una mejora de su salud mental y aumentó su autoestima, confianza y sentido de liderazgo.

El 45% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas también compartió la asesoría jurídica que recibieron cuando se trata de casos relacionados con matrimonio, divorcio, acceso a la herencia, problemas con el registro de hijos e hijas, matrimonios forzados, pensión alimenticia, entre otros. El 75% de las mujeres titulares de derechos también discutieron temas relacionados con la obtención de documentos de identidad, permisos de trabajo, derechos y condiciones laborales, seguridad social, problemas con los propietarios de sus viviendas, protección personal, etc. El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas coincidieron en que los servicios legales ofrecidos, y la presencia de la gestora de casos, así como el apoyo de una abogada a través de Tamkeen, fue muy importante, pero se sintieron más reservadas a la hora de buscar apoyo legal o acceder a los tribunales. También coincidieron en que la asesoría se brindó en espacios que garantizan protección, privacidad y confidencialidad, pero solicitaron un contenido más amplio que abarque más información sobre temas legales, aunque no brindaron ejemplos específicos.

- R1.A4. Evaluación de la demanda del mercado laboral de habilidades técnicas y sociales a través de los CMs: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, se llevó a cabo con éxito una evaluación y un análisis integral del mercado en las dos gobernaciones seleccionadas, que abarcaron tanto a los solicitantes de empleo como a los empleadores. Este logro fue posible gracias a los esfuerzos dedicados de los y las voluntarios de JOHUD, específicamente de los CMs capacitados durante 2 días: 60 mujeres en total que también contaron con el apoyo de los comités de jóvenes y que fueron seleccionadas según su motivación, compromiso y voluntad de mejorar sus conocimientos, capacidades y habilidades en los temas tratados; operaban bajo la dirección y supervisión del personal especializado de los CDCs. Los hallazgos y conocimientos de la evaluación del mercado se presentaron oficialmente durante un evento de alto nivel en marzo de 2023, con un total de 85 participantes, incluidos miembros de la Familia Real, así como partes interesadas nacionales e internacionales (por ejemplo, AECID y FPS, MdT, MdDS, JNCW, NNUU, UE, empresas del sector privado, ONG locales e internacionales, etc.). Algunas de las personas entrevistadas de JOHUD mencionaron que este evento marcó el lanzamiento de los informes de evaluación del mercado, mostrando la culminación de los esfuerzos de colaboración y el compromiso de las partes interesadas en la toma de decisiones informadas (sector público y privado) en la promoción de oportunidades de empleo y desarrollo económico en las áreas objetivo.

Según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 35% de los y las representantes de las autoridades nacionales, los informes de evaluación del mercado fueron objeto de una revisión exhaustiva del MdT, y JOHUD recibió comentarios encomiables sobre la calidad y el contenido de los informes. En particular, los informes se agregaron al sitio web del MdT (así como también al sitio web del Ministerio de Asuntos Exteriores), enfatizando su importancia al proporcionar información valiosa. Según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% del personal de la FPS, así como el 100% de los y las representantes de las autoridades e instituciones nacionales entrevistadas, cabe señalar que las evaluaciones

de mercado realizadas por JOHUD llenaron un vacío crítico, particularmente en la gobernación de Mafraq, ya que anteriormente no existían evaluaciones de este tipo a nivel nacional. Este reconocimiento subrayó la importancia de las contribuciones del proyecto para mejorar el conocimiento y la comprensión de la dinámica del mercado local, facilitando la toma de decisiones informadas y promoviendo el desarrollo económico regional.

- R1.A5. Talleres de habilidades sociales basados en evaluaciones previas: 402 mujeres titulares de derechos (105%) de Mafraq e Irbid participaron en capacitaciones individuales y grupales. Según los miembros del personal de JOHUD, hubo un total de 20 grupos, con un promedio de 20 participantes por grupo, y tuvieron un total de 4 días de capacitación. El 75% del personal de JOHUD y el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas informan que a través de una evaluación inicial fueron consultadas sobre sus prioridades e intereses.

Algunos miembros del personal de JOHUD también agregaron que las personas formadoras especializadas del programa de empoderamiento de las mujeres capacitaron a 2 miembros del personal de los CDCs, a través de una metodología de capacitación de capacitadores (ToT, en inglés), de cada gobernación objetivo durante 4 días, para desarrollar sus capacidades y liderazgo también durante el proyecto, y según una guía de formación definida y previamente desarrollada.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, así como del personal de JOHUD, mencionaron que la capacitación en habilidades para la vida incluyó temas relacionados con i) Habilidades básicas para la vida, como autogestión y desarrollo de la confianza en uno mismo, habilidades de comunicación, resolución de problemas y toma de decisiones, gestión del tiempo, alivio del estrés, etc.; ii) Competencias profesionales como redacción del CV, autocomercialización o promoción, cómo realizar entrevistas personales, trabajo en equipo, derecho y legislación laboral, etc.; iii) Habilidades de liderazgo y emprendimiento, como planificación de pequeñas empresas, gestión financiera, marketing, etc.

El 75% del personal de JOHUD y el 100% de las mujeres titulares de derechos consideraron que este era el primer paso para lograr los objetivos del proyecto. Las mujeres que no tienen habilidades profesionales y personales específicas no pueden desarrollar bien sus capacidades y potencial (en todos los niveles) y, además, agregaron que las mujeres que no conocen sus derechos no pueden reclamarlos y defenderlos, por ejemplo entender las condiciones para firmar un contrato, negociar condiciones y salario, identificar situaciones de explotación, abuso y/o discriminación, etc. En este sentido, todas las sesiones de formación implementadas en el marco de este proceso formativo fueron consideradas extremadamente efectivas por los participantes, adquiriendo conocimientos y habilidades que han tenido un impacto en su vida personal, familiar y profesional también. Las personas entrevistadas también coincidieron en que los nuevos conocimientos, capacidades y habilidades adquiridas las llevaron a asumir lentamente el liderazgo y las responsabilidades de los CDCs, así como las actividades de prevención, protección y sensibilización. Como se informó anteriormente, el personal de JOHUD y las personas formadoras especializadas capacitaron a las mujeres titulares de derechos durante este proceso, por ejemplo, brindando apoyo técnico, proporcionando los recursos necesarios, resolviendo preguntas, etc. con el objetivo de que los grupos de mujeres se volvieran más autónomos y autosuficientes.

Según las personas entrevistadas de JOHUD, todas las mujeres titulares de derechos participaron regularmente en la capacitación, excepto en algunas sesiones en las que algunas personas no pudieron participar debido a enfermedades o porque tenían motivos personales justificados para asistir. Dicho esto, el 100% de las mujeres titulares de derechos mencionaron la necesidad de ofrecer un servicio de cuidado infantil, para que las mujeres pudieran dejar a sus hijos e hijas con una cuidadora voluntaria y así atender las diferentes actividades facilitando, por un lado, la aprobación de sus familias. asistir a los CDCs y, por otro lado, su acceso y participación al tener con quién dejar a sus hijos e hijas.

El EC encontró que este componente de capacitación, y el enfoque de ToT, fueron considerados contribuciones muy importantes por parte de JOHUD, la FPS y las mujeres titulares de derechos para fortalecer el liderazgo, la resiliencia, el empoderamiento de las mujeres, reducir las vulnerabilidades y

promover los DDH, los derechos de las mujeres y la no discriminación. Permitió fortalecer el liderazgo de las mujeres a través de mujeres que lideran y gestionan las actividades de los CDCs. La idea de espacios seguros, a través de los CDCs, pretendía crear espacios para que las mujeres se reúnan, discutan, intercambien experiencias, habilidades y conocimientos que cada mujer posee y que se intercambian entre ellas a través de la construcción de capacidades de otras. El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas valoraron los CDCs como espacios seguros y las actividades comunitarias y su implementación por parte de mujeres líderes.

Finalmente cabe agregar que el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas manifestaron que las sesiones deberían ser más largas, u ofrecer capacitaciones con mayor frecuencia, y que es necesario ampliar los temas, especialmente a nivel de incidencia, trabajo y mercado, con habilidades y herramientas innovadoras (incluso a nivel de las tecnologías de la información y comunicación, TICs), pero también en relación con el trabajo con niños, jóvenes y hombres adultos, aunque no proporcionaron ejemplos específicos de nuevos contenidos.

Indicador	Esperado	Logrado	Nivel de logro
R1.I3.	Al final del proyecto, al menos el 50% de las mujeres participantes inician su propio negocio.	Al final del proyecto, aproximadamente el 50% de las mujeres que participaron en el programa de emprendimiento lograron iniciar/continuar su propio negocio, lo que subraya el impacto del proyecto en el fomento de habilidades emprendedoras y el apoyo a las mujeres en la planificación y lanzamiento, en algunos casos, de sus propias empresas.	100%

- R1.A6. Conectar a 30 mujeres con proveedores/as de formación profesional según el análisis anterior: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, un total de 30 mujeres (100%) se conectaron exitosamente con empleadores/as en Mafrq e Irbid, lo que resultó en la firma de contratos con 8 empleadores/as que operan en todo sectores diversos, como la producción de alimentos, la educación, el transporte, las asociaciones benéficas y la salud. Estos contratos facilitaron el empleo de 30 mujeres en sus respectivas especializaciones por una duración de 3 meses. Posteriormente a este período, 16 mujeres continuaron trabajando en las mismas empresas. Como se mencionó anteriormente, el 100% de las mujeres titulares de derechos consideraron que la duración de las prácticas era demasiado corta para adquirir conocimientos teóricos y prácticos de la profesión y del sector empresarial, mejorar su posición profesional y, además, sentir un aumento sustancial de sus ingresos. ingreso.

Según la mayoría de las personas de JOHUD y de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, las razones por las que las mujeres no continuaron trabajando fueron las siguientes:

- Objeciones familiares: algunas mujeres enfrentaron dificultades para continuar con su empleo debido a las objeciones de miembros de la familia, particularmente de los padres. A pesar de participar inicialmente en la capacitación laboral en el marco del proyecto y recibir apoyo de JOHUD, estas mujeres no pudieron buscar oportunidades de empleo más allá de la duración del proyecto debido a la dinámica familiar y la falta de consentimiento de sus familias. A pesar de los importantes y significativos esfuerzos invertidos por JOHUD a la hora de dirigirse a las familias y comunidades para facilitar la participación de las mujeres, esta situación pone de relieve el importante impacto de las actitudes familiares en las decisiones laborales de las mujeres y la necesidad de seguir abordando estas barreras sociales y culturales para que las mujeres puedan vivir una vida sin restricciones, sin violencia, tomar sus propias decisiones y perseguir sus propios sueños.

- Prioridades familiares: adicionalmente, y alineado con el motivo anterior, algunas mujeres pueden haber priorizado las obligaciones familiares (o pueden haberse visto obligadas a hacerlo) sobre las oportunidades laborales continuas. Estas responsabilidades, incluidas las tareas de cuidado y las expectativas culturales, probablemente influyeron en su decisión de interrumpir el trabajo. El empleo que requería mucho tiempo fuera de casa o que entraba en conflicto con las expectativas familiares fue particularmente desafiante, lo que llevó a algunas mujeres a alejarse de las oportunidades laborales a pesar de su participación inicial en la capacitación laboral y el apoyo del proyecto y JOHUD. Esto subraya la necesidad de seguir trabajando para abordar la necesidad de considerar la dinámica familiar y los sistemas de apoyo en los esfuerzos por promover el empleo sostenido de las mujeres.
- Limitaciones financieras: la conclusión del proyecto o de los acuerdos entre los y las empleadores y JOHUD generó limitaciones financieras para algunas asociaciones. Estas limitaciones limitaron la capacidad de pagar salarios, lo que llevó a que las mujeres empleadas por estas empresas no pudieran continuar trabajando debido a la falta de recursos financieros para cubrir sus salarios. Esto ilustra cómo los factores económicos, junto con las responsabilidades y objeciones familiares, jugaron un papel fundamental en la configuración de los resultados laborales para las mujeres en el proyecto .
- Dependencia de la financiación externa: tras la anterior, con la conclusión del proyecto o convenio entre la patronal y JOHUD, ya no se disponía de recursos financieros para cubrir los salarios. Esto resultó en desempleo temporal para algunas mujeres. Aunque los y las empleadores expresaron su intención de volver a contratar a estas mujeres una vez que se obtuviera la financiación, las limitaciones financieras actuales impidieron que continuaran trabajando. Esto subraya la vulnerabilidad de la sostenibilidad del empleo a los ciclos de financiación y la necesidad de un apoyo financiero estable para garantizar la seguridad laboral continua de las mujeres .

Como nota positiva, la mayoría de JOHUD y de las mujeres titulares de derechos entrevistadas mencionaron que durante la colocación en las empresas, la organización se aseguró de que hubiera una implementación efectiva de directrices y el cumplimiento de las mejores prácticas, tanto para los y las empleadores como para las empleadas. Además, JOHUD llevó a cabo sesiones de seguimiento tanto con los y las empleadores como con las mujeres titulares de derechos, lo que permitió una comunicación y retroalimentación continua. El objetivo principal de estas sesiones de seguimiento fue garantizar que los mensajes transmitidos en las directrices no sólo fueran recibidos sino también practicados activamente. Se hizo énfasis en confirmar que las mujeres titulares de derechos estuvieran trabajando en un ambiente seguro y libre de cualquier forma de violencia y discriminación, y en condiciones que cumplieran con los estándares de condiciones de trabajo dignas, lo cual fue confirmado por el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas como así como el 75% del personal de JOHUD. Este enfoque integral, que abarca herramientas de seguimiento y participación regular, subrayó el compromiso de fomentar un entorno de trabajo seguro y de apoyo para las mujeres empleadas.

Posteriormente, según las personas entrevistadas de JOHUD, después de realizar un seguimiento y monitoreo, se determinó que se estaban implementando las siguientes medidas:

- Se dio prioridad a las cuestiones de seguridad y salud en el trabajo, incluidas las inspecciones periódicas y las evaluaciones de emergencia. Los resultados de estas inspecciones se registraron meticulosamente en registros exclusivos y luego se compararon con los estándares establecidos para garantizar el cumplimiento e identificar áreas de mejora.
- Designar supervisores/as y monitores/as de calidad y seguridad, que contribuyen significativamente a mantener un entorno seguro, digno y saludable.
- Proporcionar transporte seguro para las mujeres.
- Conciliar la vida laboral y familiar.

- Implementar horarios de trabajo flexibles dentro de las instalaciones.
  - Ofrecer incentivos y subsidio de horas extras.
  - Proporcionar guarderías en el lugar de trabajo.
  - Proporcionar a las mujeres trabajadoras una hora diaria de licencia remunerada para amamantar durante un año, a partir de la fecha del parto.
- R1.A7. Asesoramiento empresarial para 30 mujeres seleccionadas que deciden iniciar o continuar un negocio: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, un total de 33 mujeres (110%) que representan diversas industrias, fueron cuidadosamente seleccionadas entre (12) Mafraq y (21) Irbid. Estas mujeres empresarias operaban negocios desde casa que abarcaban una amplia gama de sectores, incluidos bordados, comida casera, agricultura, productos lácteos, herramientas educativas, coordinación de eventos, tintorería, arte en resina y más. Para potenciar sus negocios, se contrató a una empresa especializada, Parachute 16, para brindar un coaching empresarial integral.

El 100% de las mujeres titulares de derechos y el 75% del personal de JOHUD entrevistado mencionaron que el coaching cubrió temas esenciales como diseño del modelo de negocio, gestión financiera, identidad visual y narración de historias, gestión de campañas y habilidades fotográficas. El 100% de las mujeres titulares de derechos consideraron que su conocimiento sobre estos temas era muy limitado antes del coaching y que lograron adquirir capacidades y habilidades, demostrando una comprensión más profunda de estrategias efectivas para gestionar y entregar sus productos a los clientes, entre otras.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas manifestaron porque la crisis económica derivada de la pandemia – ya que muchas de ellas perdieron sus empleos o fuentes de ingresos – las empujó a reinventarse, aprender nuevos oficios, etc. para poder generar una fuente de ingresos para sus hogares. De hecho, como se indica a lo largo del informe, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideran que se debería haber proporcionado capital semilla o microcréditos para paliar la crisis económica y mitigar la violencia económica que sufren, con el fin de iniciar sus propios negocios. o cooperativas.

Además, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas afirmaron que la capacitación fue fluida y fomentó la interactividad en todos los objetivos de aprendizaje. Consideraron que el coaching logró crear un ambiente propicio para el debate, realizando también actividades interesantes que aseguraron su participación activa en cada paso. Las mujeres titulares de derechos y el personal de JOHUD mencionaron la inclusión en el coaching de varias metodologías de capacitación, incluyendo teoría, estudios de casos, ejercicios y sesiones de reflexión, contribuyendo a la efectividad general de su implementación, así como a la sostenibilidad del impacto a corto y mediano plazo. Las personas entrevistadas coincidieron en que el éxito de este programa es evidente en la capacidad mejorada de las mujeres titulares de derechos para identificar conceptos clave dentro de cada tema cubierto, articularse y promocionarse a sí mismas y a sus productos, lo que en última instancia las empodera para prosperar en sus respectivas industrias, entre otras.

- R1.A8. Conectar a las mujeres titulares de derechos con empleos/negocios no convencionales en cadenas de valor verdes sostenibles: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, un total de 30 mujeres asistieron a un curso de capacitación especialmente diseñado y centrado en el tema de la economía verde, con el objetivo tanto de concientizar como de desarrollo de capacidades. Este curso integral profundizó en la economía verde inclusiva y su correlación con la Agenda 2030 y los ODS, explorando específicamente oportunidades y desafíos para lograr un desarrollo socialmente inclusivo, eficiente en el uso de recursos y con bajas emisiones de carbono, el impacto de la economía verde en el bienestar humano y la igualdad social, el cambio climático, entre otros. El foco de las discusiones estuvo en las actividades agrícolas y ganaderas tanto a nivel local como personal.

El 100% de las personas formadoras entrevistadas mencionaron que los módulos de capacitación práctica se desarrollaron meticulosamente para abordar sus necesidades específicas, enfocándose en experiencias

de aprendizaje práctico adaptadas a la experiencia de cada grupo. Las personas formadoras dirigieron estas sesiones, asegurando que las participantes recibieran instrucción y orientación integrales. Las visitas de campo y las demostraciones complementaron el aprendizaje en el aula, brindando a las participantes ejemplos del mundo real e inspirándolas a aplicar sus conocimientos en entornos prácticos. A lo largo de la capacitación, se implementaron mecanismos de evaluación continua y retroalimentación para monitorear el progreso y optimizar la efectividad del programa, algo que fue corroborado por el 100% de las mujeres titulares de derechos que participaron en la capacitación. Además, las personas formadoras y las mujeres titulares de derechos destacaron que también se brindaron oportunidades para establecer contactos, fomentando conexiones con profesionales de la industria y grupos de pares para mejorar el aprendizaje y fomentar la colaboración. Esta iniciativa de capacitación avanzada fue diseñada para dotar a las mujeres de las habilidades técnicas y la confianza necesarias para sobresalir en industrias sostenibles, contribuyendo así a la conservación del medio ambiente y la prosperidad económica.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas que participaron en la capacitación mencionaron mejorar significativamente sus conocimientos y capacidades sobre los temas tratados, ya que la mayoría no estaba familiarizada con el concepto de economía verde y todos los contenidos relacionados. Además, creían que no sólo habían adquirido una mayor conciencia sobre la gobernanza ambiental, la gestión de los recursos naturales y las prácticas comerciales ecológicas, sino que también habían desarrollado la capacidad de contribuir activamente a la sostenibilidad ambiental y la prosperidad económica. También mencionaron no sólo el empoderamiento de sí mismas sino también el proceso de transferencia de conocimientos y habilidades adquiridos a sus familias y otros miembros de la comunidad, lo que tuvo un importante efecto global en lo que respecta a la transición hacia la economía y el empleo verdes, generando conciencia sobre temas específicos como seguridad alimentaria, calidad e inocuidad de los alimentos, etc.

El 80 % de las mujeres titulares de derechos entrevistadas mencionaron que a través de esta capacitación ganaron más interés y motivación para considerar la economía y los empleos verdes como una opción para una carrera profesional y para desarrollar sus propios planes y/o iniciativas de negocios. El 100% de las mujeres titulares de derechos y el 100% de las personas formadoras entrevistadas consideran que necesitan una formación avanzada (teoría y práctica) para seguir aprendiendo sobre economía verde y sentirse más seguras a la hora de diseñar, planificar, implementar y evaluar este tipo de negocios, por ejemplo, a nivel de gestión del ganado, fabricación de productos lácteos, fabricación de productos alimenticios, viveros y agricultura innovadora (hidroponía, agricultura inteligente).

En respuesta a esta necesidad identificada, las mujeres titulares de derechos se inscribieron posteriormente en un curso avanzado sobre economía verde, que ofrecía un enfoque multidisciplinario. Esta formación complementaria tuvo como objetivo mejorar aún más sus conocimientos y habilidades prácticas en diversas áreas relacionadas con las prácticas de la economía verde, con temas como la producción agroalimentaria (encurtidos y vegetales fermentados, productos lácteos, etc.), hierbas medicinales, medidas de seguridad e higiene, envasado y etiquetado de alimentos, comercialización, cumplimiento según normas jordanas, entre otros. Según el 75% del personal de JOHUD y el 100% de las personas formadoras entrevistadas, al impartir este curso avanzado, el programa de capacitación buscaba garantizar que las participantes estuvieran bien equipadas con el conocimiento integral y el conocimiento técnico necesarios para una participación efectiva y sostenible en prácticas comerciales verdes. Este enfoque adaptativo demostró el compromiso de abordar las necesidades cambiantes de las participantes y solidificó aún más la contribución del programa para fomentar la sostenibilidad ambiental y el crecimiento económico. El 100% de las mujeres titulares de derechos consideraron que lograron potenciar sus conocimientos, habilidades y capacidades para ejercer en diversas actividades en la agricultura y el procesamiento de alimentos, lo que en última instancia contribuyó a su resiliencia, recuperación económica y combate a las vulnerabilidades y la pobreza, en respuesta al COVID-19, tanto a nivel individual como comunitario.

El 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas coincidieron en la necesidad de ampliar la capacitación sobre el ciclo completo del diseño de negocios así como ofrecer apoyo financiero, como

capital semilla o microcréditos ya que sin ellos creían que esta actividad quedó incompleta, porque las mujeres no tuvieron la posibilidad de adelantar el dinero o pedir ellas mismas un préstamo para poner en marcha su negocio o iniciativa de emprendimiento. Otras pudieron acceder al mercado laboral y empezaron a trabajar para otras empresas mejorando, en cierta medida, sus condiciones de vida y las de sus familias.

Cabe decir que estas actividades no solo tuvieron un objetivo formativo-económico, sino también recreativo y como parte del trabajo de apoyo psicosocial a las mujeres, porque les ayudó a sentirse menos estresadas, más relajadas, se sintieron útiles y parte del sistema productivo, etc.

Considerando la información proporcionada, el proyecto tuvo un impacto positivo en la vida de las mujeres titulares de derechos y no hay evidencia de efectos perjudiciales para los individuos o comunidades. Además, no hay evidencia de un impacto perjudicial para las personas que no eran titulares de derechos. El EC encontró que el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas se sienten mejor consigo mismas y creen que tienen más herramientas para desarrollarse personal y profesionalmente. Esto también es resultado de la alta satisfacción con las actividades y servicios recibidos porque se sintieron bien tratadas por el personal de JOHUD y los CDCs, así como por los y las formadores y empleadores, y porque se sintieron seguras y cómodas en los espacios utilizados para las actividades. Gracias a todos estos servicios las mujeres se sienten más empoderadas, creen que su personalidad o carácter es más fuerte, son más asertivas, más seguras de ellas mismas, su autoestima mejora, se sienten menos aisladas y deprimidas, lo que las hace estar más tranquilas también (por ejemplo, con sus hijos e hijas).

Además, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas cree que el proyecto mejoró su participación en los espacios sociales, públicos y/o legales, ya que a través de las actividades y servicios recibidos se sienten más empoderadas, gracias a la entrega de las herramientas y conocimientos necesarios para poder desarrollar sus capacidades y habilidades en diferentes temáticas, encaminando todo ello a mejores mecanismos de prevención y protección contra cualquier forma de violencia y discriminación. Muchas de las mujeres expresaron que habían compartido su experiencia con otras mujeres de sus comunidades y se sienten preparadas para continuar haciéndolo, tanto con nuevos titulares de derechos en los CDCs como en otras localidades.

Como ejemplo, destacaron cómo ahora eran más conscientes del marco legal del país, en todo lo que afecta a las mujeres y las familias, especialmente a nivel de VdG, pero también en lo que respecta a los derechos y la protección y el trabajo; reconocer sus derechos, cualquiera que sea su origen, respetando la diversidad cultural entre las personas y con claras señales de sororidad; pudiendo implementar sus propios juicios, desarrollar opiniones, participar en debates, etc. Y, por tanto, se sienten más visibles o consideradas como miembros iguales de la sociedad. También afirmaron que ahora, al ser más conscientes de sus capacidades y de su derecho a participar en cualquier ámbito de la vida con igualdad de oportunidades, se sienten más preparadas y/o seguras para asumir un rol activo a nivel individual y comunitario, sienten menos miedo y estrés, mejorando su salud mental, confianza, autoestima, autonomía, independencia y resiliencia.

El 100% de las mujeres entrevistadas afirman sentirse más motivadas y activas en su vida diaria y comunitaria (muchas de ellas utilizan el término “líderes”), gracias a mejorar su salud mental y bienestar psicosocial, buscando nuevas oportunidades y posibilidades, participando en formaciones, jornadas y/o talleres de sensibilización, voluntariado en centros, llevando a cabo iniciativas propias, reforzando la cohesión social con otras mujeres a través de nuevas amistades y/o relaciones, compartiendo experiencias y ayudándose mutuamente, entre otros.

## **Resultado 2: se crea un ambiente de trabajo propicio y libre de violencia para las mujeres en el sector privado jordano.**

Como se refleja en el informe final, a nivel cuantitativo se alcanzaron todos los indicadores y, de hecho, se superaron las expectativas iniciales, siendo toda la información sobre las actividades recopilada, analizada y reportada por el socio local. Se considera que el Resultado 2 se logró en un 100%.

Indicador	Esperado	Logrado	Nivel de logro
R2.I1.	Al final del proyecto, al menos el 30% de los y las empleadores que participan en la sensibilización y reciben directrices sobre la promoción de un entorno propicio para las mujeres, informan que cambiarán su perspectiva sobre su entorno laboral.	Al final del proyecto, el 60% de los y las empleadores que participaron en la sensibilización y recibieron directrices sobre la promoción de un entorno propicio para las mujeres informaron que habían cambiado su perspectiva sobre su entorno laboral, lo que indica que el proyecto fue eficaz a la hora de influir en una parte importante para que los y las empleadores adopten actitudes y prácticas más solidarias e inclusivas en sus lugares de trabajo.	200%
R2.I2.	Al final del proyecto, al menos el 20% de las mujeres que postulan a ofertas laborales, se contrataron a través de la recomendación del proyecto.	Al final del proyecto, el 30% de las mujeres que solicitaron ofertas de trabajo fueron contratadas a través de la recomendación del proyecto, lo que demuestra la eficacia del proyecto a la hora de facilitar oportunidades de empleo para las mujeres y subraya el valor del apoyo del proyecto y los esfuerzos de creación de redes para ayudar a las participantes a obtener trabajos.	150%

- R2.A1. Desarrollar una directriz para el sector privado sobre la promoción de un entorno laboral propicio para las mujeres: según el 75% del personal de JOHUD, el 50% de la FPS y el 100% de las personas entrevistadas del sector privado y de las autoridades e instituciones jordanas, se desarrolló meticulosamente una directriz integral para el sector privado con la colaboración de un comité compuesto por especialistas de diversas autoridades e instituciones nacionales, específicamente Tamkeen, MdDS, MdT, JNCW y la Universidad de Jordania.

Las personas entrevistadas de JOHUD y la FPS mencionaron que la directriz fue diseñada estratégicamente para motivar y alentar a los y las empleadores a fomentar un ambiente de trabajo propicio para las mujeres, abordando así el problema de la falta de seguridad y dignidad, así como la discriminación contra las mujeres que prevalece en el mercado laboral. Para garantizar la eficacia y relevancia de la directriz, el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, del sector privado y de las mujeres titulares de derechos agregaron que, por un lado, había una revisión documental exhaustiva de estudios, evaluaciones, políticas, etc. anteriores y, por otro lado, hubo un amplio programa de sesiones de sensibilización, información e identificación tanto para empleadores/as como para empleadas en Mafraq e Irbid. Estas sesiones sirvieron como plataforma para difundir información sobre la importancia de crear un ambiente de trabajo inclusivo y recopilar comentarios valiosos durante la fase de preparación de la guía. Según las personas entrevistadas de JOHUD, al incorporar aportes de las titulares de derechos y partes interesadas, la directriz se diseñó para abordar las necesidades y desafíos específicos que enfrentan las mujeres en el mercado laboral.

El 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% de la FPS, el sector privado y las autoridades e instituciones jordanas coincidieron en que el esfuerzo colaborativo de expertos/as de diversos sectores subrayó el compromiso de promover la igualdad de género, así como la visibilidad y el empoderamiento de las mujeres en la fuerza laboral. También acordaron que a través de la validación de la directriz con las partes interesadas, así como su difusión y las sesiones de concientización que la acompañan, tanto los y las empleadores como las empleadas recibieron los conocimientos y herramientas necesarios para cultivar

una cultura en el lugar de trabajo que valore la diversidad y la inclusión, contribuyendo en última instancia al avance de la participación de las mujeres en las instituciones laborales y la lucha contra cualquier forma de discriminación y violencia en el lugar de trabajo.

- R2.A2. Campañas de sensibilización para que el sector privado promueva un entorno de trabajo propicio y seguro para las mujeres: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 100% de las personas entrevistadas del sector privado, se implementaron campañas de sensibilización para abogar por un entorno de trabajo seguro y de apoyo para las mujeres. Según algunas personas informantes de JOHUD y la FPS, esta iniciativa implicó el desarrollo de mensajes de concientización, que se difundieron durante el proyecto a través de Farah Nas (la estación de radio local de JOHUD), la red social de la FPS y JOHUD, por ejemplo, páginas de Facebook en inglés y árabe.

A través de estas campañas, las personas informantes de JOHUD y la FPS indicaron que los mensajes clave, que enfatizaban la importancia de crear un entorno laboral que priorice la seguridad, la dignidad, la igualdad y el bienestar de las mujeres, se transmitieron de manera efectiva a una amplia audiencia. También agregaron que al utilizar plataformas como Farah Nas y canales de redes sociales, los mensajes llegaron a una audiencia diversa, incluyendo empleadores/as, empleadas, el sector público y privado, así como al público en general. El EC considera que la difusión de estos mensajes de sensibilización jugó un papel crucial en la sensibilización general sobre la necesidad de políticas y prácticas sensibles al género en el lugar de trabajo. Esto también fue corroborado por el 80% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 100% de las personas entrevistadas del sector privado, ya que coincidieron en que, al promover el diálogo y el entendimiento, estas campañas contribuyeron a fomentar una cultura de respeto, igualdad e inclusión en los entornos laborales. Por lo tanto, dichas iniciativas fueron fundamentales para promover la igualdad de género y crear entornos donde las mujeres puedan prosperar profesional y personalmente.

- R2.A3. Socialización de las directrices entre las partes interesadas nacionales: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% de las personas informantes de la FPS y del sector privado, las directrices que promueven un ambiente de trabajo adecuado para las mujeres se difundieron efectivamente entre las autoridades e instituciones nacionales pertinentes. Así lo confirmaron también el 100% de las autoridades e instituciones nacionales entrevistadas.

Los eventos de lanzamiento tuvieron lugar en Mafraq e Irbid en noviembre de 2023, seguidos de un evento de lanzamiento en Amman en diciembre de 2023. Según las personas entrevistadas, a través de estos eventos, las directrices se presentaron oficialmente a las partes interesadas clave, incluidos organismos gubernamentales, ONG locales e internacionales, empresas y miembros de la comunidad. El 100% de las personas entrevistadas estuvo de acuerdo en que los eventos sirvieron como una plataforma para crear conciencia sobre la importancia de crear lugares de trabajo inclusivos, calificados y sensibles al género, al tiempo que brindaron nuevas oportunidades para el diálogo y la colaboración entre las partes interesadas para promover los objetivos descritos en las directrices. El EC considera que al difundir las directrices (así como los estudios de mercado) a través del sitio web de las organizaciones socias y las redes sociales (por ejemplo, Facebook, LinkedIn, etc.)<sup>16</sup> y organizar eventos de lanzamiento en diferentes regiones, se hicieron esfuerzos suficientes para garantizar una amplia visibilidad y compromiso que alentó una adopción generalizada de las directrices entre los actores clave, y la promoción de un compromiso colectivo para fomentar un ambiente de trabajo de apoyo para las mujeres en toda Jordania, todo ello alineando con la ENPS.

- R2.A4. Difusión internacional de las directrices a través del Observatorio "Mujer e Igualdad": según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, el manual de orientación fue adoptado por el Programa

---

<sup>16</sup> Se llevaron a cabo actividades de comunicación y visibilidad durante toda la implementación del proyecto a través de esfuerzos colectivos de ambas organizaciones socias, la FPS y JOHUD, así como de las partes interesadas, por ejemplo, autoridades e instituciones nacionales, el sector privado y socios locales como las organizaciones comunitarias. Las acciones incluyeron la difusión de materiales y recursos producidos, así como información sobre el lanzamiento del proyecto, celebración de eventos especiales (por ejemplo, Día de la Mujer) mientras se conectaban con las actividades del proyecto, noticias generales y actualizaciones sobre la intervención, entre otras. .

Mujer de la organización con el objetivo de difundir sus mensajes a través de los CMs durante los próximos años, así como a través de oficinas de empleo situadas en diversos centros. Estas sesiones tenían como objetivo involucrar a la audiencia más amplia posible y fomentar una comprensión más profunda de la importancia de fomentar un ambiente de trabajo seguro e inclusivo para las mujeres.

Además, según las personas entrevistadas de JOHUD, para garantizar un amplio alcance, en el futuro se organizarán sesiones de concientización adicionales tanto para empleadores/as como para empleadas (idealmente, durante la segunda fase del proyecto).

- R2.A5. Mecanismos de colocación laboral para mujeres: pasantías y acuerdos formales de derivación laboral: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 100% de las personas entrevistadas del sector privado, se desarrollaron formularios de seguimiento tanto para empleadores/as como para empleadas para facilitar la implementación de las directrices. Estos formularios se utilizaron para evaluar el alcance del cambio experimentado por empleadores/as y empleadas después de la implementación de las pautas. Las personas informantes de JOHUD coincidieron en que al completar estos formularios, se recopiló información valiosa para evaluar la efectividad de las directrices e identificar áreas de mejora futura, algo que fue corroborado por el 100% de las personas informantes del sector privado y también por las autoridades e instituciones jordanas entrevistadas. Además, el 100% de las personas entrevistadas estuvo de acuerdo en que, al involucrar activamente tanto a los y las empleadores como a las empleadas en el proceso de monitoreo, la iniciativa tenía como objetivo fomentar la rendición de cuentas y promover la mejora continua de las prácticas en el lugar de trabajo para la promoción de la igualdad de género y la inclusión.

Algunas personas informantes de JOHUD y de las autoridades jordanas mencionaron que la directriz fue revisada por el MdT y que JOHUD recibió excelentes comentarios sobre la calidad de los informes y su contenido. También agregaron que el MdT solicitó que se agregara a su sitio web y todas las personas informantes coincidieron en que se debe realizar un trabajo profundo e intensivo en el próximo período para lograrlo.

Considerando la información compartida por los participantes durante la evaluación, el EC considera que el 100% de las personas participantes del sector privado, así como autoridades e instituciones nacionales, fortalecieron sus capacidades y trabajo a nivel institucional, cuando se trata de promover la seguridad, la dignidad, igualdad e inclusión en el trabajo, así como puestos de trabajo cualificados y reconocidos para las mujeres.

El 100% de las personas del sector privado, autoridades e instituciones nacionales entrevistadas consideran que es necesario continuar capacitándolas y concientizándolas a la hora de promover un ambiente laboral propicio y seguro para las mujeres, a nivel teórico-práctico, para seguir mejorando sus recursos, desarrollo de políticas y capacidades para abordar cualquier forma de violencia y discriminación, incluida la VdG y, específicamente, en respuestas de protección. Consideraron que son temas complejos y que están en constante actualización en cuanto a herramientas, estrategias, etc., por lo que requieren de una formación y sensibilización avanzada, con más detalle y/o profundidad para poder entenderlos bien, tanto en a nivel teórico y práctico, especialmente en lo que respecta a su aplicabilidad e implementación de las directrices diseñadas, así como a los mecanismos de prevención y respuesta.

Uno de los aspectos positivos de estas actividades fue que se brindaron espacios para trabajar las relaciones entre el sector privado participante y las autoridades e instituciones nacionales, así como entre los actores interesados y las mujeres titulares de derechos, y que se identificaron posibles colaboraciones y/o alianzas, y también se discutieron limitaciones y dificultades en cuanto al establecimiento de sinergias y complementariedades.

Finalmente, estas actividades abrieron nuevas líneas de trabajo, teóricas y prácticas, y han propiciado un proceso de empoderamiento colectivo entre JOHUD, la FPS y el sector público y privado, resultando en una mayor coordinación para abordar las necesidades y problemáticas abordadas por el proyecto. Todo esto es el inicio de un proceso de empoderamiento integral, comunitario y de actores, especialmente a nivel local y regional, que tiene el potencial de replicarse y convertirse en un proceso de empoderamiento nacional en el mediano-largo plazo.

**Resultado 3: la capacidad institucional se ve fortalecida, favoreciendo estrategias inclusivas en las redes productivas.**

Como se refleja en el informe final, a nivel cuantitativo, se lograron todos los indicadores, y el socio local recopiló, analizó e informó toda la información sobre las actividades. Se considera que el Resultado 3 se logró en un 100%.

Indicador	Esperado	Logrado	Nivel de logro
R3.I1.	Al final del proyecto, se elaborará un documento con recomendaciones sobre medidas de reforma para un ambiente de trabajo digno para las mujeres como insumo para la nueva ENPS.	Al final del proyecto, los esfuerzos colectivos de las titulares de derechos, el sector privado y las autoridades e instituciones nacionales llevaron a realizar recomendaciones específicas sobre medidas de reforma para un ambiente de trabajo digno para las mujeres como insumo para la nueva ENPS. La integración de estas medidas en la ENPS indica un enfoque sistémico para abordar la igualdad de género y los derechos de las mujeres dentro del marco más amplio de la protección social, incluso a nivel del mercado laboral. Al integrar estas medidas de reforma en la ENPS, las partes interesadas pueden trabajar juntas para crear un entorno propicio donde las mujeres puedan participar plenamente en la fuerza laboral, contribuir al desarrollo económico y disfrutar de igualdad de oportunidades y derechos en el lugar de trabajo, entre otros.	100%
R3.I2.	Al final del proyecto, hay una mayor visibilidad del propósito del proyecto con el compromiso de las partes interesadas con las actividades resultantes de la mesa redonda.	Al final del proyecto, el proyecto ha aumentado su visibilidad y cuenta con el compromiso de las partes interesadas con las actividades resultantes de la mesa redonda. Estos fueron hitos cruciales para el proyecto, especialmente con todo aquello destinado a promover un ambiente de trabajo digno para las mujeres. Con una mayor visibilidad, más partes interesadas tomaron conciencia de los problemas en cuestión, lo que llevó a un mayor apoyo y compromiso que se materializará, a medio/largo plazo, en cambios en la cultura y el entorno laboral, entre otros.	100%

- R3.A1. Fortalecer la creación de redes productivas inclusivas: según el 75% de las personas de JOHUD y el 100% de las personas informantes de las autoridades e instituciones nacionales entrevistadas, hubo un proceso para establecer acuerdos con organismos gubernamentales jordanos (MdDS, MoT, JCNW) y otros actores nacionales e internacionales (como las Cámaras de Comercio, OIT, etc.) con el objetivo de establecer y fortalecer un tejido productivo inclusivo que sirva como mecanismo de contingencia ante la pobreza. Las personas entrevistadas agregaron que este alto nivel de trabajo, a nivel institucional,

contribuyó a establecer la red, así como a garantizar la legitimidad institucional y la sostenibilidad de cada una de las acciones tomadas a través del proyecto, incluso en lo que respecta al nivel de políticas (por ejemplo, directrices y recomendaciones para la ENPS) para reducir las vulnerabilidades y la pobreza de las mujeres, garantizar la igualdad de acceso a las oportunidades para todos y todas, garantizar la seguridad y la dignidad en el trabajo y, en última instancia, mejorar sus condiciones de vida a nivel personal y comunitario, volverse más resilientes, autónomas y empoderadas para asumir sus derechos y tomar sus propias decisiones, entre otras.

Según las personas entrevistadas, la versión final de la directriz fue presentada y discutida exhaustivamente con las partes relevantes. Esto brindó una oportunidad para que las partes interesadas proporcionaran comentarios, abordaran cualquier inquietud restante y aseguraran la alineación con los objetivos del proyecto y las metas de desarrollo más amplias. Al reunir a todas las principales partes participantes y entablar debates exhaustivos, las reuniones sirvieron como un paso crucial para consolidar los logros del proyecto y fomentar la colaboración para lograr un impacto sostenido en el ámbito de la protección social y el empoderamiento de las mujeres.

- R3.A2. Establecimiento y fortalecimiento de una red de partes interesadas: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, el 50% del personal de la FPS y el 100% de las personas de las autoridades e instituciones del sector privado y nacionales entrevistadas, durante el transcurso del proyecto, y según los acuerdos firmados previamente, la red se materializó a través de una serie de reuniones (3 sesiones, una cada 6 meses) que incluyeron también a representantes de mujeres titulares de derechos y en general de sus comunidades, con una situación personal y familiar vulnerable. Estas sesiones multilaterales sirvieron para identificar sus principales problemas y necesidades, disponibilidad y accesibilidad de recursos, así como para identificar posibles acciones para abordar su situación, especialmente en momentos de crisis, escaladas de violencia, etc. Según las personas entrevistadas esta actividad fue positiva para poder discutir directamente con las mujeres titulares de derechos y las comunidades, llevando sus voces a un nivel más alto de discusión y visibilidad, lo que tuvo un efecto positivo a mediano/largo plazo a nivel sostenible y, además, permitió a las partes interesadas discutir con las titulares de derechos las directrices y la ENPS, evaluar su viabilidad y nivel de implementación, la necesidad de cambios y/o mejoras, etc.

Según las personas entrevistadas de JOHUD, esta también fue una buena oportunidad para enviar cartas de agradecimiento a personas y organizaciones que apoyaron y participaron en el proyecto. Estas cartas sirvieron como expresión de agradecimiento por sus invaluable contribuciones y compromiso con el éxito del proyecto. A través de estos gestos de agradecimiento, el proyecto buscó reconocer y honrar los esfuerzos y la dedicación de todas las titulares de derechos y partes interesadas involucradas.

- R3.A3. Serie de mesas redondas virtuales que enfatizan el papel de las mujeres en la creación de empleo y el ODS-1: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, el 50% de la FPS, el 100% de personas informantes del sector privado, las autoridades e instituciones nacionales, así como el 30% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, la red organizó mesas redondas virtuales para promover un debate interactivo en torno a la estrategia de la ENPS (específicamente en torno al ODS-1 y la creación de empleo), las directrices, los aportes de las mujeres titulares de derechos a estas políticas (representadas en las discusiones por los CMs), entre otros, principalmente identificando la relevancia y alineación de las políticas con el contexto y las necesidades operativas, con la situación post-pandemia, etc. El resultado fue un conjunto o documento de recomendaciones prácticas, que luego fueron integradas y distribuidas entre todos los actores clave para ser incluidas en el momento de desarrollar la nueva ENPS, considerando que la actual se encontraba en revisión mientras se implementaba el proyecto evaluado. El documento también llevaba las firmas de las mujeres titulares de derechos participantes y resumía sus recomendaciones y sugerencias colectivas, enfatizando prioridades clave y áreas de enfoque.

Las personas entrevistadas agregaron que a través de este proceso de colaboración, JOHUD y los CMs se esforzaron por amplificar las voces de las mujeres titulares de derechos en el desarrollo de su propio discurso y hacerlas parte de los procesos de toma de decisiones, abogando por políticas e iniciativas que

promuevan el desarrollo sostenible. y la creación de empleo, al tiempo que se prioriza la igualdad de género y el empoderamiento y la resiliencia de las mujeres, entre otros.

- R3.A4. Apoyar al MdDS en la respuesta al COVID-19 dentro del desarrollo del nuevo NSPS: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% de las autoridades nacionales entrevistadas, se estableció una serie de diálogos y canales de comunicación con el MdDS para presentar las recomendaciones y hacer incidencia con las personas responsables de la formulación de políticas e implementadores de programas de protección social. El objetivo principal era resaltar el papel clave de la creación de empleo femenino en Jordania, promover el acceso equitativo a los recursos económicos, etc. y abogar ante el MdDS por una legislación coherente y alineada, así como la inclusión de este enfoque en la futura ENPS.

Según las personas entrevistadas, el objetivo final era establecer y legitimar un entorno político propicio para que las mujeres accedan a empleos de mayor calidad, en un entorno seguro y digno, libre de cualquier tipo de violencia y discriminación, y con condiciones de trabajo mejores e igualitarias. Se espera que esto conduzca, de manera lenta pero progresiva (a mediano y largo plazo), a un acceso sostenible y mayor a herramientas de protección social y oportunidades para participar en el diálogo social, entre otros.

- R3.A5. Encuentro internacional virtual para fortalecer las redes de mujeres: según el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD, bajo el lema "encuentra la emprendedora que hay en ti", la actividad tuvo como objetivo promover una cultura emprendedora femenina entre las mujeres titulares de derechos para su participación activa en el mercado laboral, identificando y analizando las principales limitaciones, dificultades, discriminaciones, etc. que sufren las mujeres de los países árabes en el trabajo o en el ejercicio de cualquier actividad productiva. Se crearon sinergias con la Red Musawat y se enmarcaron en la Red Euroárabe para el Desarrollo y la Integración.

Las personas entrevistadas mencionaron que los y las ponentes invitados a dirigir la sesión eran empresarios egipcios y españoles; personal de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España, entre otros. Además de las mujeres titulares de derechos que participaron en el proyecto, también se unieron mujeres titulares de derechos de Palestina y Egipto (que participan en proyectos financiados por la FPS con organizaciones socias locales, con un promedio de 20 participantes por país) con el objetivo de crear un sentido sobre la iniciativa liderada por mujeres, y agrupar y fortalecer a los grupos de mujeres entre los países.

Según algunas de las personas entrevistadas de JOHUD y la FPS, las notables habilidades empresariales de las mujeres jordanas se mostraron de manera destacada. A lo largo de la reunión, las titulares de derechos jordanas demostraron una competencia excepcional en materia empresarial, particularmente en la creación de breves y cautivadores videoclips que muestran sus productos. Su ingenio y destreza técnica fueron evidentes cuando produjeron hábilmente videos que resaltaron efectivamente sus ofertas de productos. Además, estas mujeres demostraron un profundo conocimiento de las estrategias de marketing y discutieron enfoques innovadores para promover sus negocios en los mercados locales e internacionales. La reunión sirvió como plataforma para que las mujeres jordanas intercambiaran ideas, compartieran experiencias y fomentaran la colaboración dentro de la comunidad egipcia y palestina, mejorando aún más sus capacidades empresariales.

- R3.A6. Curso virtual (webinar) sobre marketing digital con participación de personas de tres países: siguiendo la actividad anterior, el 80% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% de la FPS mencionaron sobre un curso de marketing digital, para principiantes y con una duración total de 4 horas, que estaba dirigido a mujeres titulares de derechos en Jordania, así como en Egipto y Palestina, con un promedio de 20 mujeres por país. Según JOHUD y las personas entrevistadas de la FPS, así como el 60% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, los contenidos de la sesión se centraron en el uso de las redes sociales y aplicaciones para aumentar la visibilidad y comercializar sus productos en línea, así como en la creación de videos cortos de sus productos para ofrecerlos también para la venta en línea. Algunas

de las personas entrevistadas de JOHUD y la FPS mencionaron que la sesión fue grabada para que otras mujeres titulares de derechos y del mundo árabe también pudieran beneficiarse del curso.

En términos generales, el 60% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, así como el 75% de las personas entrevistadas de JOHUD y el 50% de la FPS, mencionaron no estar muy satisfechas con esta sesión porque los contenidos eran demasiado básicos y no aportaban ningún complemento valioso a los conocimientos y/o capacidades existentes en materia de TICs de las mujeres participantes. Sin embargo, el 100% de las personas entrevistadas destacó cómo la sesión sirvió más como un espacio recreativo y social para que mujeres árabes de diferentes países se reunieran, intercambiaran conocimientos y experiencias, discutieran sus necesidades y problemas, entre otros, coincidiendo en cómo la sesión les brindó algún tiempo para apoyo psicosocial grupal.

Considerando la información compartida por las personas participantes durante la evaluación, el EC considera que el 100% de los actores involucrados lograron fortalecer su capacidad institucional, especialmente al enfocarse en desarrollar estrategias inclusivas dirigidas a redes productivas para abordar la contingencia de pobreza de las mujeres. Este enfoque multifacético implicó mejorar las capacidades de varias instituciones para apoyar y empoderar mejor a las mujeres en la fuerza laboral, contribuyendo así a la resiliencia económica y la reducción de la pobreza. El proyecto fomentó la creación y fortalecimiento de redes productivas que conectan a las mujeres con mercados, recursos y sistemas de apoyo. Estas redes proporcionaron plataformas para que las mujeres compartieran conocimientos, accedieran a oportunidades y colaboraran en actividades económicas.

Además de eso, el EC concluye que el 100% de las partes interesadas estaban comprometidas con las actividades cooperativas y de creación de redes evaluadas, y que todas demostraron una dedicación compartida para implementar cambios positivos. Además, era evidente la necesidad de aprovechar este impulso garantizando que los compromisos asumidos se tradujeran en acciones concretas. Por lo tanto, los seguimientos regulares, los canales de comunicación claros y los mecanismos de rendición de cuentas pueden ayudar a mantener el impulso y garantizar que los objetivos del proyecto se mantengan a mediano y largo plazo. Además, el EC considera que aprovechar el apoyo de partes interesadas comprometidas puede facilitar la colaboración futura y la movilización de recursos para esfuerzos sostenidos en la promoción de los derechos de las mujeres, la igualdad de oportunidades, la seguridad y la dignidad en el lugar de trabajo.

Se establecieron alianzas sólidas entre autoridades e instituciones gubernamentales, entidades del sector privado, mujeres titulares de derechos y grupos de la sociedad civil para apoyar y sostener estrategias inclusivas. Estas asociaciones fueron cruciales para movilizar recursos, experiencia y voluntad política para impulsar la agenda. De hecho, el EC cree que a través de este proceso se plantaron semillas para asegurar que los esfuerzos de colaboración se dirigieran hacia el desarrollo y la promoción de políticas que apoyen la participación económica de las mujeres, por ejemplo, al momento de revisar las políticas existentes y crear nuevos marcos que promuevan el género, la igualdad y proteger los derechos de las mujeres en el mercado laboral, entre otros. Además, existe la voluntad de mejorar la infraestructura que apoya el empleo de las mujeres, como el establecimiento de guarderías, opciones de transporte seguras y entornos de trabajo seguros.

A través de estos esfuerzos, el proyecto tenía como objetivo crear un entorno propicio donde las mujeres en Jordania pudieran prosperar económicamente, reduciendo así la pobreza y mejorando el bienestar social general. La capacidad institucional fortalecida y las estrategias inclusivas desarrolladas proporcionaron una base sólida para seguir avanzando en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

**¿En qué medida las actividades y los materiales del proyecto fueron accesibles a todos los segmentos de la población objetivo, incluidas aquellas personas con discapacidades o recursos limitados?**  
**¿Se tomaron medidas específicas para garantizar la inclusión y la accesibilidad?**

Según el 100% del personal de JOHUD y de la FPS, los recursos y servicios se brindaron considerando las necesidades de las titulares de derechos y se distribuyeron equitativamente entre mujeres y hombres (a nivel de partes interesadas, en su mayoría) considerando positiva la discriminación hacia las mujeres en el proyecto, las

principales titulares de derechos. Dicho esto, dado que uno de los objetivos principales de la intervención fue promover respuestas de protección contra cualquier forma de violencia, discriminación, desigualdad, etc., en favor de los derechos de las mujeres, el empoderamiento y la igualdad de género, siendo una de las estrategias para lograrlo el uso de los CDCs como espacios seguros para las mujeres en Mafrag e Irbid, es posible afirmar que las mujeres se beneficiaron en mayor medida de las actividades de intervención, servicios y recursos del proyecto.

Según el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas, se diseñaron capacitaciones, sesiones psicosociales y de coaching, apoyo legal, sesiones y campañas de sensibilización, oportunidades laborales y planes de negocios, etc., dirigidos a todos los segmentos y grupos, y permitieron una participación y aprendizaje equitativos. Además, la mayoría de ellas señalaron la diversidad de las participantes en cuanto a edades, procedencia, nacionalidad, etc. también como uno de los valores añadidos de estas actividades. Cuando se preguntó a las mujeres titulares de derechos si creían que los servicios eran accesibles para todas las mujeres de sus comunidades, el 100% estuvo de acuerdo en afirmar que las actividades de los CDCs eran accesibles y abiertas a todas las mujeres, pero también coincidieron en que se debe prestar más atención a las mujeres con discapacidad, ya que no fueron incluidas en este proyecto.

Puede ser obvio, pero es importante recordar que hubo componentes específicos de la intervención que fueron diseñados para dirigirse únicamente a las mujeres como estrategia para aumentar su participación e implicación, garantizar su seguridad y bienestar, y mitigar cualquier reacción familiar que pudiera crear algún daño a las mujeres, especialmente a las sobrevivientes o en riesgo de VdG. En este sentido, la percepción del 100% de las personas entrevistadas es que, a nivel de titulares de derechos y actores clave, las mujeres participaron más que los hombres en esta intervención. El EC considera que esta brecha en la participación está totalmente justificada por las estrategias de ambas organizaciones socias. Es más, el EC cree que dirigirse únicamente a mujeres para actividades y servicios específicos del proyecto fue un factor clave para lograr los resultados y objetivos planificados.

En cuanto a la inclusión, como se mencionó, el 100% de las personas entrevistadas de JOHUD y la FPS, así como el 100% de las mujeres titulares de derechos, el sector privado y las autoridades e instituciones nacionales, coincidieron en que el proyecto no tenía un enfoque inclusivo a la hora de trabajar con mujeres con discapacidad que son sobrevivientes o están en riesgo de sufrir VdG, considerando que sufren discriminaciones agudas en diferentes niveles de sus vidas, incluido el acceso a la educación, las oportunidades laborales y el mercado laboral, entre otros. Las personas entrevistadas mencionaron que todavía queda mucho trabajo por hacer en lo que respecta a la accesibilidad para todo tipo de discapacidades, especialmente a nivel intelectual, y la evaluación concluye que el proyecto y los CDCs necesitan mejorar el acceso para estas mujeres, así como la servicios y recursos para que las mujeres y las PcD también puedan beneficiarse de ser parte del sistema productivo en Jordania y, por lo tanto, reducir también sus vulnerabilidades.

**¿Se respetaron los derechos de las mujeres, su dignidad, su autonomía y la confidencialidad de los datos?**

Durante la implementación del proyecto, JOHUD siempre consideró los principios éticos (incluido el respeto por sus derechos, dignidad y autonomía), confidencialidad, cultura y privacidad. El EC considera que respetar esos principios fue de gran importancia en este proyecto, ya que por su naturaleza trabaja principalmente con mujeres muy vulnerables y sobrevivientes o en riesgo de VdG.

El proyecto contribuyó a mejorar las capacidades del personal de la intervención y de las partes interesadas para los mecanismos de respuesta y protección a través de la capacitación y el desarrollo de capacidades llevados a cabo, la sensibilización y campañas, los materiales producidos (por ejemplo, las directrices) y el fortalecimiento de la red y los mecanismos de coordinación. Los conocimientos y habilidades adquiridos se reflejaron directamente en el desempeño para garantizar un enfoque ético, así como la privacidad y confidencialidad al brindar servicios a las mujeres titulares de derechos. Esto fue corroborado durante el trabajo de campo, donde el 100% del personal de JOHUD confirmó que estaban altamente comprometidos/as con el cumplimiento de los protocolos y procedimientos operativos estándar relacionados con los enfoques éticos, la confidencialidad y la privacidad de las

titulares de derechos. Además, el 100% de las mujeres titulares de derechos confirmaron y estuvieron de acuerdo en que el equipo del proyecto brindó servicios de una manera que preservaba sus derechos, dignidad, autonomía y confidencialidad.

El 100% de las mujeres titulares de derechos y el 75% del personal de JOHUD entrevistado coincidieron en que las actividades del proyecto respetaron y consideraron el tiempo, la privacidad y la disponibilidad de los grupos destinatarios. Por ejemplo, las mujeres mencionaron que los miembros del personal siempre consultaban con ellas en cuanto al calendario de las actividades (fecha, hora y duración), que los horarios de otros servicios eran lo suficientemente flexibles para que las mujeres pudieran asistir a ellos, por ejemplo, gestión de casos, apoyo psicosocial, referencias, etc.

Finalmente, el EC también encontró que el equipo y las personas formadoras de JOHUD utilizaron un lenguaje simplificado, palabras decentes e imágenes apropiadas al brindar sus servicios, al ponerse en contacto con mujeres titulares de derechos o al momento de diseñar materiales de capacitación y actividades de sensibilización, entre otros. Esta información fue corroborada durante el trabajo de campo por el 100% de las personas entrevistadas así como durante la revisión documental de las fuentes de verificación creadas durante la implementación del proyecto.

***Podemos concluir que la Efectividad con Cobertura del proyecto es ALTA***

### **E.3. Impacto**

**¿En qué medida las intervenciones mejoraron las condiciones de las comunidades afectadas? ¿La respuesta redujo vulnerabilidades futuras?**  
**¿Hubo una mejora en la seguridad alimentaria y los activos de los hogares vulnerables en las comunidades objetivo? ¿Se desarrolló la capacidad de las personas beneficiarias participantes para satisfacer progresivamente las necesidades de los hogares en las comunidades objetivo?**  
**¿Qué cambios positivos se observaron en las vidas del grupo objetivo debido a la implementación del proyecto? ¿Cuáles son los impactos positivos y negativos no deseados del proyecto?**  
**¿Qué tan satisfechas están las comunidades con la respuesta?**  
**¿Cuál es el impacto de género del proyecto? ¿Qué cuestiones específicas de género se observaron y abordaron ?**

Según los testimonios recogidos durante el trabajo de campo, la implementación del proyecto contribuyó significativamente a apoyar a actores claves y comunidades objetivo tanto en la participación como en el empoderamiento de las mujeres titulares de derechos en diferentes áreas o esferas de sus vidas, promoviendo los derechos de las mujeres y la igualdad de género y, en general, fortaleciendo la resiliencia de las comunidades rurales. Contribuyó a la transformación de actitudes, y las mujeres titulares de derechos, así como las partes interesadas, se volvieron más conscientes de sus derechos y obligaciones, lo que condujo a cambios positivos en todos los niveles. En general, el proyecto tuvo un impacto positivo en las vidas de las mujeres titulares de derechos y no hay evidencia de efectos perjudiciales para las personas o las comunidades. Además, no hay evidencia de un impacto perjudicial para las personas que no formaron parte del proyecto.

Vale decir que muchas de las personas entrevistadas – mujeres titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones, así como de las organizaciones socias – mencionaron que tenían la sensación de que su trabajo, aunque lo venían haciendo desde hace años, estaba por comenzar. y que el proyecto fue sólo un punto de partida, un proceso de aprendizaje, como si se hubiera “plantado” una nueva semilla que diera continuidad al trabajo iniciado en los años anteriores e incluso a nuevas líneas de acción. También reconocieron que las redes y colaboraciones establecidas a través del proyecto tendrán un impacto a largo plazo en actividades futuras, ya que identificaron a través del proyecto otras comunidades, organizaciones, empresas del sector privado y autoridades

locales/regionales interesadas con los mismos objetivos en diferentes áreas geográficas. áreas, y creen que el trabajo en esas áreas y posibles iniciativas conjuntas mejorarían el impacto del proyecto en el futuro.

Estos cambios positivos ocurrieron durante el período de implementación del programa y podrían evolucionar en el futuro si las mujeres titulares de derechos y las partes interesadas comparten los conocimientos y buenas prácticas adquiridos; si las administraciones y comunidades locales y regionales mantienen y/o aumentan su compromiso con la promoción de los derechos y la igualdad de las mujeres; y, si las autoridades e instituciones nacionales toman medidas e implementan parte de las recomendaciones establecidas por las organizaciones socias y expertas del proyecto para promover sistemas y redes productivas seguras e inclusivas, por ejemplo, a través de las directrices, recomendaciones para la nueva ENPS, etc. La evaluación concluye que estas condiciones son necesarias para mantener y/o incrementar los impactos positivos del proyecto en el largo plazo y en todos los niveles.

Los hallazgos a nivel de impacto y/o efectos en la vida de los grupos objetivo fueron:

- El 100% de las mujeres titulares de derechos que participaron en la evaluación del sistema de gestión y derivación de casos, asesoramiento/apoyo psicosocial y jurídico y actividades de formación profesional consideran que el proyecto mejoró su participación en la vida social, pública, educativa, económica y jurídica, ya que a través de estos servicios y actividades se sintieron más empoderadas gracias a la provisión de las herramientas y conocimientos necesarios para poder desarrollar sus capacidades y habilidades en diferentes temas, llevando todo esto a una mejor prevención y/o reducción de sus vulnerabilidades y, en muchos casos, casos, de la VdG que sufren. Muchas de las mujeres expresaron que habían compartido su experiencia con otras mujeres de sus comunidades y se sienten preparadas para continuar haciéndolo, tanto con nuevas mujeres titulares de derechos de los CDCs como en otras localidades.

Como ejemplo, destacaron cómo ahora pueden ser más conscientes del marco legal del país, en todo lo que afecta a las mujeres y las familias (especialmente a nivel de la Ley de Familia, VdG, etc.) y a nivel del mercado laboral (por ejemplo, el derecho laboral, seguridad social, etc.); reconocer sus derechos cualquiera que sea su origen, respetando la diversidad entre las personas y con claras señales de sororidad; pudiendo realizar sus propios juicios, desarrollar opiniones, participar en debates y procesos de toma de decisiones, etc. Y, por tanto, se sienten más visibles o consideradas. También afirman que ahora, al ser más conscientes de sus capacidades y de su derecho a participar en cualquier ámbito de la vida con igualdad de oportunidades, seguridad y dignidad, se sienten más preparadas y/o seguras para asumir un papel activo a nivel individual y comunitario, por ejemplo, defender sus propios derechos en el trabajo, identificar las diferentes formas de discriminación y VdG, defenderse del perpetrador de la violencia, defender a otras mujeres que necesitan ayuda, etc., sintiéndose más protegidas y con menos miedo y estrés, mejorando su salud mental, confianza, autoestima, autonomía, independencia y resiliencia.

Otro ejemplo proporcionado provino de las mujeres titulares de derechos que participaron en programas de formación profesional y emprendimiento, ya que consideran que al aprender una profesión y área de trabajo (empleos verdes), tienen más oportunidades de buscar empleo en el sector específico o diseñar y lanzar su propio negocio, lo que conduciría a mejorar su situación socioeconómica y su empoderamiento – y, por tanto, reducir sus vulnerabilidades, pobreza y mejorar la situación de toda la familia – y reducir la violencia económica a la que pueden estar sujetas ya que, por ejemplo, pueden tomar decisiones sobre el uso de los beneficios, mejorar su autonomía e independencia para realizar otras actividades, entre otras. Según sus testimonios, participar en estos cursos de formación les proporcionó una sensación de "profesionalidad" que no habían experimentado antes. Cabe decir que, como se ha indicado en apartados anteriores, esto sería más significativo si las mujeres pudieran optar a capital semilla o microcréditos, ya que el impacto del empoderamiento económico es muy ligero en esta fase del proyecto debido a la duración del programa, las prácticas y la falta de apoyo económico, como se explica a lo largo del informe.

- Después de haber realizado las diferentes actividades en las que han participado, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas afirman sentirse más motivadas y activas en su vida diaria y comunitaria (muchas de ellas utilizan el término "líderes"), gracias a mejorar su salud mental y bienestar psicosocial, buscando nuevas oportunidades y posibilidades, participando en capacitaciones, conferencias y/o talleres de

sensibilización, haciendo voluntariado en los CDCs, llevando a cabo iniciativas propias, queriendo incluso participar en política (ya sea postulándose como candidatas o votar por otras mujeres aspirantes a ocupar cargos políticos), buscar ofertas laborales o diseñar su propio negocio, reforzar la cohesión social con otras mujeres a través de nuevas amistades y/o relaciones, compartir experiencias y ayudarse entre otras, entre otras.

- De hecho, el 100% de las mujeres titulares de derechos entrevistadas coinciden en que al salir de casa, acudir a los CDCs o a sus trabajos/prácticas, conocer a otras mujeres, tener una vida social más allá de la familia, etc., mejoraba su estado psicosocial y su bienestar personal, sintiéndose menos estresadas, menos deprimidas, menos miserables y sienten que ha tenido un impacto en su salud física porque sienten que se enferman menos. Cabe decir que los CDCs son vistos como espacios seguros que ofrecen, en un mismo lugar, variedad de servicios – desde los de perfil más humanitario hasta apoyo jurídico, psicosocial, educativo, formativo, etc. –, reduciendo, tiempo y energía en acceder a ellos, para viajar, etc.
- A pesar de los desafíos específicos que enfrentaron algunas participantes, es importante resaltar que muchas de las mujeres titulares de derechos, el personal de JOHUD y las personas representantes del sector privado y de organismos gubernamentales entrevistadas, informaron sobre cambios en las actitudes y comportamientos de muchos hombres y niños en relación con la VdG y los derechos de las mujeres, también en el plano laboral y económico, gracias al trabajo comunitario permanente y a las sesiones de sensibilización llevadas a cabo por los CMs y los comités de juventud, así como por los CDCs en general. Se observaron cambios en la imagen que hombres y niños tienen de sus esposas, madres, hijas y/o hermanas, se identificaron mejoras en las relaciones (siendo estas mucho más saludables), algunas mujeres reportan que los hombres son más conscientes de las leyes que protegen a las mujeres y sus hijos e hijas, otras mujeres informan que algunos hombres han tomado medidas cuando son testigos o son conscientes de la VdG en sus familias o comunidades, y algunas mujeres informaron que sus maridos y padres las alientan a continuar estudiando, establecer su propio negocio y/o buscar un trabajo, entre otros.
- El 100% de las mujeres titulares de derechos también agregaron que el proyecto les ayudó a mejorar la relación y la resolución de conflictos con sus hijos e hijas, y con otros familiares, sintiéndose más motivadas para afrontar las relaciones y diferencias que puedan existir, empatizando con sus hijos e hijas y utilizando la escucha activa – sintiendo que la maternidad no es un “desafío” constante –, entre los hijos e hijas con su grupo de iguales, etc.
- A nivel de las capacidades de JOHUD y de los CDCs, los efectos fueron muy positivos. En general, el personal de JOHUD coincide en que fueron empoderados en lo que respecta a cuestiones relacionadas con la protección y la respuesta, la VcM-VdG, la seguridad y la dignidad en el trabajo, la salvaguardia, la economía verde y los empleos, entre otros. A mediano y largo plazo, JOHUD podría, por ejemplo, sostener sus operaciones críticas y mantener un salvavidas para las personas más necesitadas, independientemente de las circunstancias externas. Esta adaptabilidad y resiliencia son atributos clave que seguirán guiando el trabajo de JOHUD en el futuro.

El personal de JOHUD, el sector privado y los organismos gubernamentales creían que estaban equipados con conocimiento y conciencia críticos sobre la necesidad de promover ambientes de trabajo seguros y dignos, o promover la igualdad de oportunidades para todos y todas, y empleos calificados para las mujeres, lo que les permitiría responder de manera más efectiva y sensible a las necesidades de las mujeres titulares de derechos. Además, el sistema de trabajo en red fortaleció a los actores interesados con estrategias de protección y respuesta, mejorando la capacidad de anticipar y mitigar posibles casos de discriminación, riesgo y/o violencia (que también podrían dirigirse al sistema de derivación). Los conocimientos y habilidades adquiridos en la capacitación, las actividades y campañas de concientización, las mesas redondas, etc. continuarán informando el enfoque de JOHUD para abordar los desafíos específicos de género y mejorar las vidas de aquellas personas a quienes sirven.

También se puede decir que el sector privado y las autoridades e instituciones nacionales mejoraron sus capacidades, brindando conocimientos, habilidades y herramientas suficientes para poder incorporarlos a sus actividades y servicios de manera adecuada y con la calidad deseada, como lo demuestran los resultados e

impacto de el proyecto, para continuar transfiriendo conocimientos a sus pares, promover cambios de actitud y comportamiento en relación a los derechos y el empoderamiento de las mujeres, fortalecer redes y alianzas con otros actores pero también a nivel de campo, entre otros.

La colaboración cruzada fomentada a través del proyecto, incluso en lo que respecta a las actividades compartidas con las mujeres titulares de derechos, también probablemente tenga beneficios a largo plazo, lo que conducirá a un sistema de protección y respuestas más coordinadas y efectivas a las necesidades de las mujeres y la VdG.

- En relación con los estudios realizados, así como con las directrices y recomendaciones desarrolladas, los resultados demostraron ser de gran valor para todas las personas participantes involucradas, así como para abogar antes aquellas que pueden tomar decisiones. Además, el conocimiento adquirido a través de estos materiales está guiando a JOHUD y sus partes interesadas a adaptar sus actividades, servicios y programas económicos y laborales, creando también una plataforma para el aprendizaje compartido. Como JOHUD informó haber mejorado sus capacidades y esfuerzos para posicionarse como líder en sectores relevantes, el impacto a nivel macro incluyó un cambio potencial en el discurso y las prácticas nacionales relacionados con los derechos de las mujeres y la igualdad de género en el trabajo, y para un desarrollo verde y sostenible.

Las organizaciones socias y partes interesadas también reconocieron el impacto positivo que tuvo el proyecto al fomentar el diálogo nacional y la investigación sobre la promoción de sectores público y privado seguros e igualitarios, así como un sistema de protección social resiliente. Durante la evaluación hubo evidencia de acciones específicas tomadas por los y las titulares de responsabilidades y obligaciones para implementar las recomendaciones hechas por el proyecto, como la implementación progresiva de las directrices por parte del sector privado o la integración de recomendaciones en la nueva ENPS. Sin embargo, se trata de un proceso lento y la movilización real debería evaluarse a medio/largo plazo, por ejemplo durante la segunda fase del proyecto.

- Finalmente, fue evidente la conciencia de los cambios alcanzados, con evaluaciones continuas, discusiones internas y actividades de difusión. La transferencia de conocimientos y experiencias entre diferentes organizaciones, comunidades, titulares de derechos y partes interesadas muestra la eficacia del proyecto a la hora de crear impactos positivos duraderos. El proyecto no sólo afectó a las mujeres titulares inmediatas de derechos, sino que también contribuyó a mejoras sociales y económicas más amplias en las comunidades objetivo.

#### E.4. Eficiencia

**¿Se utilizaron todos los recursos según lo previsto? ¿Se utilizaron efectivamente los recursos?  
¿Fue eficiente el proceso de obtención de resultados? Específicamente, ¿los resultados reales o esperados (productos y resultados) justificaron los costos incurridos?  
¿Qué factores contribuyeron a la eficiencia de la implementación? ¿Existen formas y medios más eficientes para lograr más y mejores resultados (productos y resultados) con los insumos disponibles?  
¿Cómo afectaron los procesos y procedimientos de gestión financiera del proyecto a la implementación del mismo?**

En términos generales, el EC concluye que las actividades del proyecto fueron costo eficientes. Considerando el presupuesto disponible y el número de participantes/titulares de derechos alcanzadas, se puede decir que los beneficios globales (resultados y productos) generados por las actividades del proyecto justifican los costos. En lo que respecta a la disponibilidad de fondos para las actividades y las organizaciones socias tanto en Jordania como en España, las personas entrevistadas de ambas organizaciones asociadas mencionaron que no hubo retrasos, incluso durante la época del COVID-19.

Partiendo del diseño y alcance del proyecto, a nivel de actividades y titulares de derechos, así como la reubicación de presupuesto y recursos (modificaciones no sustanciales) cuando fuera necesario, en consulta y/con la

aprobación de la FPS y la AECID, se considera que, en general, el número de recursos disponibles coincidió con el nivel de necesidades y demandas a atender a través del proyecto, lo que facilitó la capacidad de respuesta de todos los actores involucrados y, por tanto, que los resultados y productos del proyecto se lograron. En este sentido, el proyecto puede considerarse rentable.

El presupuesto fue diseñado desde un enfoque costo-efectivo por la FPS y JOHUD, de acuerdo a las necesidades del proyecto y siguiendo el marco lógico, cumpliendo con las directrices de la AECID así como las políticas y procedimientos de la FPS y JOHUD para las funciones administrativas y financieras de las oficinas locales en Jordania, para asegurar tener la mejor calidad con fondos adecuados y disponibles. Además, el presupuesto también tuvo en cuenta el conocimiento previo y la experiencia de costos de la FPS y JOHUD, y hubo una evaluación de precios y servicios necesarios. Por ejemplo, JOHUD (así como la FPS) fueron muy meticulosas y estrictas a la hora de comprar materiales, equipos y/o servicios realizando diferentes procesos de licitación según los costos de los artículos, entre otros, asegurándose siempre de que se firmaran contratos con los mejores proveedores de servicios según la mejor relación calidad/precio. Todos los recursos materiales se adquirieron a nivel local, impulsando así la economía local.

El presupuesto también estaba suficientemente detallado, mostrando los conceptos desglosados por cada línea presupuestaria, especificando el tipo y número de unidades, el coste unitario, costes salariales, etc. Esto facilitó el proceso de justificación de los fondos. Además, el personal conocía el presupuesto disponible, pudiendo no solo acceder a la información que afectaba su área de trabajo, sino también participar en los procesos de toma de decisiones relacionadas con la asignación de fondos. Las organizaciones socias consideraron que su diseño era eficiente, preciso y minucioso al incluir los recursos humanos, materiales, etc. necesarios para la implementación de las actividades y, en definitiva, la consecución de los resultados y objetivos. Las organizaciones socias no reportaron ninguna variación o reformulación del presupuesto original del proyecto. Por lo tanto, al final del proyecto, todo el presupuesto se gastó en consecuencia y según lo planeado originalmente.

Las políticas y procedimientos de JOHUD fueron el principal referente durante los procesos de licitación, actividad considerada importante durante toda la intervención. La FPS siempre respetó los procedimientos y normativa interna de JOHUD, y se adecuaron a la normativa de licitaciones de la AECID. Se concluye que las licitaciones y contrataciones de proveedores de servicios, materiales, insumos, etc. fueron gestionadas adecuadamente y que los procesos fueron transparentes y adecuados, incidiendo positivamente en la eficiencia del proyecto. En términos generales, como se indicó anteriormente, JOHUD buscó diferentes licitaciones para ciertos servicios (por ejemplo, personas expertas y profesionales), materiales y suministros, etc. para obtener el mejor precio de acuerdo con la calidad y los fondos disponibles. Para cada licitación y/o contrato, JOHUD preparó un contrato con los derechos y responsabilidades de cada parte. Una vez llegados los insumos, bienes y/o equipos se verificó que fueran los solicitados, que no estuvieran dañados y que fueran adquiridos al precio acordado. Posteriormente fueron distribuidos bajo la supervisión del personal de la organización. Finalmente, JOHUD procedió a pagar al proveedor, recibiendo todos los documentos financieros relacionados con la adquisición.

Se puede estar de acuerdo en que las necesidades en Jordania son infinitas y, por tanto, las necesidades de financiación para cubrirlas también. En este caso, de acuerdo con las respuestas recopiladas y la documentación revisada, el EC considera que los fondos eran escasos pero suficientes para cumplir con el alcance del proyecto, incluso al considerar su alcance, así como para comprar los bienes y suministros necesarios; hospitalidad y transporte necesarios para que el personal y las personas voluntarias realicen las actividades o implementen y supervisen el proyecto; o hospitalidad y transporte para las personas titulares de derechos durante las actividades, entre otros. De hecho, no habría sido posible implementar el proyecto con menos recursos ya que algunas de las actividades y gastos, por ejemplo, capacitación, personas expertas profesionales, transporte para las personas titulares de derechos, etc. eran muy costosos. Sin embargo, todas las personas miembro del personal de JOHUD, así como la mayoría de las personas titulares de derechos, consideraron que con un presupuesto mayor se podrían haber realizado más sesiones de orientación (técnicas y prácticas, incluidas prácticas, especialmente en lo que respecta al programa de emprendimiento), sesiones de coaching más largas y acompañamiento para las mujeres que acceden al mercado laboral, aumentar la duración y los temas de las sesiones de capacitación (formación vocacional, habilidades para la vida, etc.), actividades de sensibilización, más presupuesto para cubrir los gastos de

transporte de las mujeres titulares de derechos, así como brindar apoyo con microcréditos para proyectos de emprendimiento y/o generación de ingresos. La mayoría de las personas entrevistadas de JOHUD coincidieron en que la organización no quiere encontrarse en el dilema de tener que reducir la calidad de los servicios prestados porque los recursos son limitados y, por lo tanto, para futuras intervenciones, podría ser mejor reducir el alcance del proyecto para no comprometer la calidad de la intervención (menos es más). Como buena práctica, JOHUD dedicó sus sistemas organizativos y recursos según lo exigía el proyecto, de modo que la estructura existente (por ejemplo, los CDCs, así como las instalaciones y recursos disponibles) se utilizaron para gestionar eficazmente el proyecto y, cuando fuera necesario, se empraron los equipos e instalaciones existentes como ordenadores portátiles, muebles, recibidores y locales de oficinas, etc.

Durante la evaluación, el personal de ambas organizaciones asociadas, así como las titulares de derechos que se beneficiaron del proyecto, pero especialmente aquellas que se beneficiaron del programa de emprendimiento, mencionaron la importancia de no haber proporcionado apoyo en efectivo a las participantes más vulnerables (por ejemplo, víctimas identificadas de VdG y, específicamente, violencia económica), así como un programa vinculado a un componente de generación de ingresos o de microcrédito, sin retorno. Habría permitido a las mujeres no sólo adquirir nuevas habilidades y capacidades profesionales, incluso en lo que respecta al plan y ciclo de negocios, sino también iniciar una pequeña empresa, ya que el microcrédito les habría ayudado a hacerlo posible. Sin embargo, algunas mujeres titulares de derechos del programa mencionaron haber iniciado sus actividades empresariales por su cuenta, ya que se sentían preparadas para hacerlo, mencionando que la acción real comenzará con la segunda fase del proyecto, ya que obtendrán los recursos necesarios para cubrir todo el plan de negocio diseñado. Además, estas mujeres titulares de derechos consideraron que podría aliviar la crisis económica y mitigar la violencia económica que muchas de ellas están sufriendo actualmente. En este sentido, el EC desea mencionar que la FPS y JOHUD se encuentran actualmente implementando una segunda fase del proyecto que ya incluye el diseño completo del plan de negocios así como el microcrédito.

El 75% de las mujeres titulares de derechos también indicaron la necesidad de ampliar los recursos en lo que respecta al sistema de referencia para obtener más apoyo a nivel legal, por ejemplo, para poder llevar a cabo servicios de litigio en los tribunales y/o tener el apoyo continuo de una abogada profesional, ya que sintieron que era necesario comprender completamente todos los procedimientos legales. Asimismo, también se recogió la idea de que se necesitaban más recursos para la orientación y seguimiento a nivel de salud mental y apoyo social (a nivel individual y grupal), por ejemplo, realizando visitas domiciliarias, involucrando a los y las familiares a los servicios. para una atención individualizada, y para otras actividades de refuerzo que puedan ayudarles a mantener las mejoras logradas con el proyecto, como la ampliación del sistema de derivación a terceros para servicios específicos.

El proyecto hizo un uso altamente eficiente del tiempo disponible para su implementación y realización de las actividades, y estas se implementaron según lo planeado, sin eventuales retrasos en la implementación de las actividades. De forma general, ambas organizaciones socias coincidieron en que la duración de la intervención fue suficiente, con tiempo suficiente para desarrollar todo el ciclo del proyecto, asegurando la calidad de la actuación, así como la consecución de los resultados y objetivos. En este sentido, algunas de las personas entrevistadas de JOHUD y la FPS destacaron el hecho de que, debido a que JOHUD está bajo el paraguas de ONG financiadas por la Familia Real Jordana y posee el Derecho Privado, la organización no tenía la obligación, a pesar de tener población refugiada siria como parte de las titulares de derechos, para obtener el registro y la aprobación ni del Ministerio de Planificación y Cooperación Internacional (MdPCI) ni del Sistema de Información para la Respuesta de Jordania a la Crisis Siria (JORISS, en inglés) para iniciar el proyecto. El único trámite que tuvo que seguir JOHUD fue el envío de una carta informativa a ambas administraciones sobre el proyecto, permitiendo poner en marcha la intervención según lo previsto.<sup>17</sup>

Los recursos humanos fueron suficientes y los fondos invertidos, así como el trabajo del personal disponible para JOHUD, se tradujeron en la alta calidad de la implementación, el seguimiento y la presentación de informes. El personal involucrado en el proyecto fue contratado de acuerdo con los requisitos y estándares de la FPS y JOHUD,

---

<sup>17</sup> Las regulaciones en Jordania requieren que cualquier proyecto de cooperación internacional/ayuda humanitaria debe ser aprobado previamente por las autoridades gubernamentales antes de que pueda comenzar la implementación de las actividades. La duración de este proceso es muy indeterminada y puede prolongarse desproporcionadamente, aunque no haya sido así.

con contratos alineados también con las leyes laborales españolas y jordanas aplicables. El personal de ambas organizaciones socias pudo garantizar su presencia continua en el terreno, evaluando las necesidades sobre el terreno, participando en la medida de lo posible en eventos y actividades, observando la rutina diaria de las mujeres titulares de derechos, así como de otras personas participantes del proyecto (titulares de responsabilidades y obligaciones), asegurando los estándares de calidad de las actividades, entre otros.

Los gastos estuvieron alineados con el presupuesto aprobado y no hubo gastos ni desviaciones injustificadas. Sin embargo, hubo un par de cuestiones planteadas por la FPS y la representante de la AECID, lo cual fue confirmado por miembros clave del personal de JOHUD:

- El primero fue el hecho de que JOHUD no siempre utiliza, debido a los procedimientos de algunos donantes, la proporción de todas las facturas y gastos al momento de reportar, lo que requirió la capacitación, apoyo y acompañamiento por parte del representante de país de la FPS. Por ejemplo, algunos donantes de JOHUD exigen únicamente una auditoría externa; JOHUD cuenta con un sistema interno de pago de recursos humanos el cual no genera planilla salarial. En este sentido, el personal de JOHUD del departamento administrativo y de finanzas valoró el apoyo brindado por la FPS, ya que eran mecanismos de trabajo diferentes y necesitaban algo de tiempo para el ajuste así como invertir más esfuerzos y horas para cumplir con los requerimientos. Por ejemplo, diseño de las nuevas hojas salariales para justificar los recursos humanos; recogida y organización de todas las facturas en su sistema interno, etc.
- El segundo estaba relacionado con que a la FPS le tomó algún tiempo darse cuenta de que JOHUD estaba utilizando sus propios recursos, instalaciones, equipos, etc. en muchas de las actividades, y era un desafío comprobar los gastos con las facturas generadas por la entidad en sí misma. Después de algunas discusiones y sin objeciones por parte de la AECID, la solución propuesta fue crear acuerdos con los CDCs (como una subcontratación de uso de locales, servicios, recursos, etc.) para que las facturas las emitieran directamente los CDCs y no la propia JOHUD.

Las actividades se planificaron de acuerdo con los planes anuales y el presupuesto disponible. Se puede decir que JOHUD hizo un uso eficiente de los recursos disponibles, por ejemplo, una clara división de tareas y responsabilidades de los miembros del personal distribuidos entre la sede y las oficinas regionales, entre el personal de las oficinas y en el terreno, incluso con los CDCs; implementación directa de actividades, servicios y/o reuniones por parte del personal de JOHUD en sus instalaciones lo que contribuyó a reducir gastos, entre otros. Por esta razón se pudo iniciar la ejecución de acciones con la población objetivo como estaba originalmente planificado. Además, mientras se esperaban las aprobaciones, ambas organizaciones aprovecharon el tiempo de manera eficiente para la planificación y preparación de las actividades, preparación y firma del convenio de colaboración, diseño del sistema MEAL, preparación de los TdRs para los servicios técnicos a contratar, entre otros.

El EC cree que todas estas prácticas detalladas también fueron una buena señal del alto nivel de apropiación del proyecto por parte de los diferentes actores involucrados.

### ¿Cuán eficientes fueron las estructuras de gestión y rendición de cuentas del proyecto?

- **Sobre los recursos humanos**

En general, se considera que el personal de JOHUD demostró ser altamente competente, preciso y respondió a las necesidades del convenio establecido con la FPS así como a las necesidades del proyecto. Ha estado más allá del alcance de esta evaluación hacer un análisis sistemático de las competencias de cada persona (descripciones de puestos) en relación con sus tareas.

En el caso del perfil del personal y el desempeño técnico de JOHUD, todas las personas entrevistadas destacaron la reputación y gran experiencia, a todos los niveles, en Jordania en las áreas de trabajo objetivo del proyecto, siendo considerada una organización consolidada. con una excelente reputación y alta aceptación entre las comunidades y titulares de derechos, así como con el resto de los grupos de interés. En cuanto al personal, las

personas entrevistadas destacaron el conocimiento, la experiencia y el profesionalismo a la hora de realizar su trabajo e implementar el proyecto, mostrando una alta motivación, eficiencia e implicación – tanto en las oficinas centrales como en las gobernaciones de Mafraq e Irbid –, con una actitud participativa, empática y activa, estando cerca de las participantes y presente durante todo el ciclo del proyecto (desde la identificación y planificación hasta la fase de evaluación). Es importante considerar que los equipos estuvieron compuestos por mujeres y hombres, personas expertas, especializadas y reconocidas de los sectores objetivo.

Además, todas las personas entrevistadas destacaron el importante papel del personal de JOHUD a nivel gerencial y operativo, tanto en la sede como en el terreno, durante la intervención. Para los primeros, debido a su alto nivel de compromiso – para algunas de estas personas también a largo plazo –, tenían la experiencia y el conocimiento para afrontar la gestión de la organización y del proyecto, incluso en lo que respecta a la colaboración con la FPS y con los actores locales y nacionales, gracias a los canales de coordinación y comunicación establecidos, que ayudaron a resolver las posibles incidencias o desafíos encontrados durante el desarrollo de la acción. El personal de JOHUD tenía un conocimiento claro de qué decisiones debían estar sujetas a una consulta, acuerdo y/o coordinación más amplia con otros miembros del personal, y qué debía remitirse a la gerencia. Hubo una sensación general de que se disponía de mecanismos suficientes para involucrarlos en el nivel de toma de decisiones. La dirección demostró tener un buen conocimiento del sector de desarrollo y cooperación, incluyendo la gestión de proyectos y las normas de los donantes, lo que fue importante para guiar al resto del personal durante la implementación de la acción, identificando debilidades y fortalezas a nivel de capacidades que incluían la provisión de capacitación y/o desarrollo de capacidades cuando sea necesario para que el personal pueda realizar sus tareas y deberes.

A continuación, el personal de la FPS y JOHUD destacó el buen nivel de conocimientos y habilidades en materia de género e incorporación de la perspectiva de género, empoderamiento y participación de las mujeres, VcM-VdG, derivaciones y transferencias seguras, entre otros. Consideraron que les permitía utilizar e integrar todos estos temas en la organización y los esquemas programáticos, asegurando que el conocimiento se retuviera bien y que también se transfiriera a las titulares de derechos (y a cualquier otra persona participante) durante los servicios y actividades prestados. Las personas entrevistadas de JOHUD consideraron que el personal estaba actuando de manera sensible al género, teniendo en cuenta la dinámica de género en las titulares de derechos y partes interesadas, así como también teniendo en cuenta los elementos culturales de cómo se percibe el género dentro de las comunidades. El EC concluye que JOHUD fue consciente de la integración de los enfoques de género a lo largo del proyecto y lo hizo transversal y visible durante todo el ciclo de la acción. Las cuestiones de género se centraron tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, y el género fue un componente transversal no solo en el diseño de las actividades sino también en lo que respecta a las metodologías implementadas, los materiales diseñados y el lenguaje utilizado, el sistema y las herramientas MEAL y las políticas aplicadas. entre otros.

Según algunas de las personas entrevistadas de la FPS y JOHUD, hubo cierta rotación de personal dentro de JOHUD que fue mitigada por la organización con una respuesta rápida identificando, seleccionando y reclutando nuevas personas miembro calificadas para el equipo, evitando cualquier impacto en la implementación del proyecto. En general, las capacidades humanas y técnicas fueron más que suficientes para implementar todas las actividades y, por lo tanto, el perfil de los recursos humanos coincidió con el nivel de trabajo, contribuyendo a la eficiencia y eficacia en la entrega de las actividades y durante las operaciones organizacionales, asegurando una calidad óptima para el logro de los objetivos y resultados. Todo ello aseguró la calidad del ciclo del proyecto en lo que respecta a planificación, gestión y justificación (o elaboración de informes), entre otros.

- **Sobre los mecanismos MEAL**

Las herramientas y sistemas MEAL son esenciales para determinar el avance de los indicadores, el logro de resultados y objetivos, así como para identificar las dificultades que impiden estos logros. Se hace necesario en caso de que se propongan variaciones en el proyecto, eliminar algunas actividades y/o readecuarlas según el análisis obtenido, entre otras. Para ello, el marco lógico o de resultados debe ser la herramienta de referencia utilizada por todos los actores involucrados en el proyecto – o al menos por las organizaciones socias implementadoras, los donantes, las partes interesadas y, cuando sea posible, las personas titulares de derechos – y durante todo el ciclo

del proyecto (desde la planificación hasta la evaluación). Se puede decir que las personas miembro del personal de JOHUD estaban conscientes de la existencia y/o importancia de esta herramienta, lo que llevó al uso del marco lógico. En general, fue considerada como una herramienta de referencia para el seguimiento y monitoreo del proyecto, lo que fortaleció el sistema MEAL y la evaluación de lo que se estaba haciendo de manera eficiente.

Además, las personas entrevistadas estaban familiarizadas con el marco lógico del proyecto, pudiendo indicar en qué medida se alcanzaron los indicadores previstos, sin mayores dificultades, como detallaremos en este apartado. Los indicadores del marco lógico eran específicos, mensurables, alcanzables, confiables y con plazos determinados (SMART, en inglés), e incluían componentes tanto cuantitativos como cualitativos, o indicadores de impacto, lo que permitía evaluar en qué medida se lograron y si hubo cambios notables dentro del marco de los grupos destinatarios, por ejemplo, conocimientos, habilidades y capacidades adquiridos o fortalecidos a través de las diferentes actividades para las titulares de derechos y las partes interesadas (titulares de responsabilidades y obligaciones); sensibilización a través del sector privado, autoridades e instituciones regionales y nacionales; logros a través de las campañas o iniciativas; capacidad de movilización de las comunidades así como titulares de responsabilidades y de obligaciones, entre otros.

A través de las respuestas mayoritariamente de la FPS y JOHUD, el EC concluye que el sistema MEAL fue diseñado de acuerdo al marco lógico y, por lo tanto, el marco lógico estuvo alineado con los datos cuantitativos y cualitativos recolectados en campo. Las herramientas MEAL incluyeron las fuentes de verificación (por ejemplo, listados de asistencia, listados de personas participantes seleccionadas para las actividades, materiales audiovisuales, planes de negocios, contratos y acuerdos firmados con el sector privado, materiales de capacitación, contratos de asistencia técnica, etc.); planes de desarrollo y acción; cuestionarios previos y posteriores; entrevistas; evaluación interna/externa; formularios de retroalimentación o nivel de satisfacción; informes provisionales y de donantes; informes de personas formadoras y actividades; informes de seguimiento y visitas de campo; actas de reuniones; datos del sistema de referencia; plan del proyecto que permitió a las organizaciones socias revisar, modificar y/o adaptar la implementación del proyecto a nivel técnico y financiero, entre otros.

Se puede decir que las herramientas MEAL utilizadas por JOHUD fueron recopilando información extensa y relevante sobre el progreso cuantitativo y cualitativo del marco lógico, y la medición de los indicadores cuantitativos y cualitativos, permitiendo medir el impacto y los cambios dentro de las personas participantes (por ejemplo, conocimientos, habilidades, capacidades adquiridas, etc.), logro de los resultados y objetivos, breve descripción de lo que se implementó y cómo (por ejemplo, capacitaciones, talleres, campañas, colocaciones, etc.), entre otros. El sistema MEAL utiliza tecnología digital para sistematizar todas las herramientas y producir datos completos, haciendo que todo el proceso MEAL sea más fácil, más eficiente, con datos accesibles desde cualquier lugar, con mayor precisión a la hora de analizar datos, producir resultados y evaluar los resultados alcanzados con los gastos realizados (análisis de eficiencia de costos).

La mayoría de las personas entrevistadas de JOHUD consideraron que el sistema MEAL era útil y amigable, siendo lo suficientemente flexible como para adaptarse a las diferentes realidades del proyecto. Aún así, algunas de las personas entrevistadas de JOHUD mencionaron que el sistema tenía demasiadas herramientas – especialmente cuando se trata de cuestionarios previos y posteriores para cada actividad – y que con una línea de base adecuada, diseñada a través del marco lógico, el personal podría haber introducido, por ejemplo, reformulaciones (si fuera necesario) en los indicadores y objetivos originales que hubieran permitido un mejor seguimiento de los cambios ocurridos durante el proyecto, a través de la comparación con los datos de seguimiento recopilados (antes, durante y después). Los datos de referencia también podrían haber ayudado a comprender los datos en contexto, para informar a los objetivos y predecir cómo podrían comportarse los datos en el futuro. Como nota positiva, el personal mencionó sentirse apoyado por el coordinador de MEAL y el personal de gestión del proyecto para realizar estas tareas y, además, el personal de gestión del proyecto informó sentirse apoyado por la FPS para superar cualquier desafío a nivel MEAL.

A nivel de presentación de informes, todas las organizaciones asociadas prepararon sistemáticamente informes internos y de donantes, que cubrían todas las áreas de trabajo y actividades específicas. El personal de JOHUD siguió las plantillas proporcionadas por la FPS para informar las actividades, que fueron adaptadas de las directrices del donante. Tanto las personas entrevistadas de la FPS como de JOHUD informaron durante la evaluación sobre

la presentación de informes a tiempo, y JOHUD siempre respondió a los requisitos cuando se necesitaban más aclaraciones. En segundo lugar, la FPS destacó la cantidad de datos recolectados y cómo fueron adecuadamente analizados, permitiendo a las organizaciones agregarlos y/o reflejarlos en los informes técnicos y de seguimiento.

Internamente, el EC concluye que para JOHUD existía un buen nivel de conocimiento de los mecanismos y herramientas de MEAL y, como nota positiva, la organización compartió información relevante entre los miembros del personal, dejando clara su participación y/o involucramiento a nivel de MEAL, lo que mejoró las habilidades del personal y las capacidades organizativas. De hecho, el EC concluye que el personal de JOHUD estuvo participando de manera extensiva en diferentes procesos durante todo el ciclo del proyecto, incluyendo durante la fase MEAL, debido a sus propios procedimientos y mecanismos internos de las organizaciones. Por ejemplo, todo el personal relevante recibió capacitación sobre cómo usar, medir y cuándo administrar los indicadores del marco lógico. El personal participó en reuniones, capacitaciones, etc. de manera participativa, inclusiva y transparente, con la oportunidad de expresar sus pensamientos, opiniones y sugerencias.

Como nota positiva, el proyecto incluyó información relacionada con las condiciones para su implementación, hipótesis, así como una matriz de riesgos y supuestos con soluciones y mitigaciones propuestas, y hubo evidencia de la evaluación continua de riesgos realizada por las organizaciones socias. Este es siempre un buen ejemplo de coordinación y cooperación entre organizaciones asociadas, que sólo fortalecen su partenariado, y también muestra mecanismos para respuestas rápidas a nuevas necesidades y/o problemas emergentes. Este fue un buen lugar para identificar áreas donde el proyecto podría haber interactuado con conflictos relacionados con el contexto, así como con cualquier problema asociado con los procesos operativos y de gestión de las organizaciones y/o el proyecto. Una sólida sección de riesgos y suposiciones contribuyó a un seguimiento eficaz y ayudó a garantizar que se incorporara flexibilidad en la fase de implementación. Por ejemplo, si se requirieran cambios en el diseño en una etapa posterior, debido a cambios en el contexto operativo (interno o externo al proyecto), sería más probable que los donantes respondieran positivamente si los problemas se señalaran en la fase de diseño como parte del marco lógico de riesgos y supuestos, o también la planificación de la gestión de riesgos.

La recolección en línea y por correo (en cada CDCs) de opiniones y retroalimentación sobre el nivel de percepción, satisfacción, sugerencias, etc. era parte del sistema de rendición de cuentas y era necesario asegurar que la voz de las personas participantes fuera incluida durante los procesos MEAL. De hecho, JOHUD compartió información relevante con las titulares de derechos, de obligaciones y responsabilidades cuando fue necesario, y está claro para el EC que los grupos objetivo siempre participaron y/o estuvieron involucrados y empoderados en todas las etapas del proyecto: evaluación, planificación, implementación y MEAL (incluso durante la evaluación). Es importante mencionar que todas las personas participantes (titulares de derechos, de responsabilidades y obligaciones) estaban conscientes de que las actividades en las que participaban o los servicios que recibían formaban parte de un proyecto integral y esta fue la razón por la que fue posible que el EC hiciera preguntas relacionadas, por ejemplo, con los objetivos y resultados, recursos invertidos, mecanismos de coordinación, entre otros. También se prestó atención a la difusión de los resultados a través de las actividades de MEAL, para garantizar, por ejemplo, que todas las personas participantes supieran quién estaba haciendo qué, los resultados y los cambios producidos a través de sus acciones y/o el proyecto, entre otros. El EC cree que brindarles este tipo de información, especialmente en lo que respecta a las personas titulares de derechos, sobre el proyecto implementado también fue una forma de empoderarlas, aumentar su compromiso con las actividades y fortalecer la apropiación local que, en última instancia, repercutirá positivamente en incrementar el impacto y asegurar la sostenibilidad de las acciones.

Finalmente, el EC considera importante resaltar el alto nivel de transparencia mostrado por la FPS y JOHUD respecto de todos los documentos técnicos proporcionados durante la evaluación. El EC también quisiera mencionar que las organizaciones socias estaban conscientes de todas las limitaciones mencionadas y están dispuestas a trabajar para introducir cambios dentro de sus organizaciones que comenzarán a ser más tangibles y evidentes durante futuras intervenciones.

- **Sobre la gestión institucional, mecanismos de trabajo y mecanismos de coordinación**

Si la asociación, e incluso la creación de redes, se refiere a la capacidad de lograr lo que de otro modo no se podría lograr, este proyecto es un buen ejemplo para explicar hasta qué punto se han establecido y utilizado bien las

asociaciones, las colaboraciones, los espacios y mecanismos de coordinación y comunicación. JOHUD lleva años comprometida con la sociedad y las mujeres jordanas, haciéndose progresivamente un hueco como organización en este ámbito y en su área de intervención, siendo conocida y valorada positivamente tanto a nivel de autoridades y actores, como a nivel regional y con las comunidades en las que trabaja.

En general, la calidad de la relación entre las organizaciones asociadas se considera un componente importante del éxito de la colaboración de las organizaciones para evitar, por ejemplo, que las asociaciones establecidas se limiten únicamente a transferencias financieras y/u otros procedimientos administrativos.

El EC entiende la alianza como la relación de los diferentes actores (organizaciones socias) que interactúan en diferentes momentos y en diferentes plataformas con responsabilidades y procedimientos de trabajo formalizados. En este sentido, algunos objetivos de esta alianza son:

- Garantizar una adecuada y eficiente planificación, gestión y coordinación del proyecto, con el mutuo acuerdo de las diferentes funciones, obligaciones y responsabilidades de cada organización socia, lo que en definitiva repercutió en la eficacia e impacto de la actuación.
- Fortalecer la relación entre organizaciones socias en términos de misión y compromiso compartidos para asegurar la viabilidad y sostenibilidad de la(s) acción(es) implementada(s). Este tipo de alianza contó como referente la visión y valores compartidos entre ambas organizaciones socias, la confianza e igualdad de relaciones, una participación comprometida, así como el establecimiento de mecanismos para resolver conflictos de intereses, entre otros.
- Investigar las posibilidades de mejorar la situación de las mujeres en Jordania, específicamente en términos de VcM-VdG y su protección, derechos de las mujeres, igualdad y oportunidades de género, empoderamiento y participación, inclusión en el mercado laboral e inclusión económica, toma de decisiones, iniciativas de sensibilización y promoción, etc. y así identificar nuevos métodos, técnicas y herramientas de trabajo.
- Promover la participación y coordinación de los principales actores involucrados en la defensa de los derechos de las mujeres en todos los temas mencionados en el punto anterior, incluida la protección de las mujeres y sus familias, en la lucha contra la violencia (específicamente cualquier forma de VdG), en la inclusión con igualdad de oportunidades y no discriminación en el mercado laboral y actividades económicas, entre otros.

En términos generales, las organizaciones socias valoraron positivamente la colaboración establecida durante la ejecución del proyecto. Todas las personas entrevistadas declararon que la relación era muy buena para seguir trabajando juntas de la misma manera en acciones futuras y, de hecho, se considera que la relación va más allá de los fondos, por lo que la terminación del acuerdo se vio como una continuación en la asociación. Es importante agregar que existen fuertes intereses y relaciones estratégicas a nivel de altos cargos de la FPS y JOHUD, lo que no sólo ha facilitado la alianza establecida o la resolución de posibles conflictos, sino que también es una señal de continuidad de este partenariado.

Las personas entrevistadas definieron, en sus propias palabras, que la relación fue muy “eficiente, abierta, responsiva, excelente, de buenas prácticas, equitativa y horizontal, de complementariedad, de confianza, transparente, flexible, de proximidad, comunicación fluida, coordinación y gestión eficaz, información suficiente canales de intercambio, y con sororidad”. Desde JOHUD también manifestaron que la confianza establecida con la FPS tuvo un impacto en la organización y el proyecto. Esta confianza estuvo relacionada con el enfoque de gestión por parte de la FPS porque respetó y consideró los conocimientos locales y los procesos de toma de decisiones de JOHUD, de acuerdo con las necesidades y prioridades del contexto/proyecto. JOHUD también cree que la dirección clara del proyecto ayudó a fortalecer el enfoque propio de la organización y que la perspectiva de trabajar juntos a lo largo de los años también fue un valor añadido.

El intercambio de conocimientos y experiencias estimuló el establecimiento de sinergias y/o complementariedad entre ambas organizaciones. Esto es algo que, de hecho, JOHUD establece sistemáticamente con socios locales e internacionales, por ejemplo, para evitar duplicidades, aumentar el alcance y/o llegar a la población más necesitada

de participar en las actividades, entre otros. El EC también considera positivo y un valor añadido las mejoras continuas en las capacidades técnicas de JOHUD en relación con su estrategia en Jordania y para la estrategia de igualdad de género – cuando se trata del empoderamiento de las mujeres en todos los niveles de sus vidas, la erradicación de todas las formas de violencia, entre otras –, aunque se necesita más tiempo para evaluar los resultados y cambios logrados con su implementación (en términos de efectividad, impacto y eficiencia).

En general, la FPS logró implementar las tareas que realiza regularmente durante la asociación y colaboración con una organización socia local. Por ejemplo, hubo reuniones periódicas de planificación y gestión y visitas de campo. Aun así, según JOHUD, el personal de la FPS estuvo muy presente en el proyecto, a través de su jefe de misión, apoyando siempre al socio local (incluso de forma remota desde España), considerando, a pesar de las limitaciones encontradas, una contribución importante al éxito del proyecto, al logro de los resultados y objetivos. A modo de ejemplo, algunas personas miembros del personal de JOHUD entrevistadas explicaron los desafíos a nivel técnico y financiero, cuando se trata del sistema de facturación o para analizar la enorme cantidad de datos recopilados a través de las fuentes de verificación, especialmente cuando se trata de los cuestionarios pre-post, y cómo la organización siempre contó con la orientación y asesoramiento de la FPS para identificar las mejores soluciones al respecto. En este sentido, las personas entrevistadas de la FPS mencionaron que los desafíos o dificultades siempre fueron informados a tiempo y, por lo tanto, pudieron dar respuestas rápidas en formato de mitigaciones y/o soluciones, siendo críticas al momento de seguir la implementación original del proyecto, al momento de responder requerimientos, entre otros.

La relación se estableció principalmente entre el personal de la FPS en el país y España y el equipo directivo de JOHUD. El personal entrevistado de ambas organizaciones consideró que la relación era muy amigable, abierta, transparente y contaba con suficientes canales de comunicación e intercambio de información. Cabe decir que, durante las visitas de campo y país, el personal de la FPS se reunió con todo el personal de JOHUD (incluso a nivel de gobernaciones), permitiendo establecer canales de comunicación específicos con todos los recursos humanos involucrados, pudiendo escuchar sus necesidades y inquietudes, entre otras.

La coordinación interna se realizó a través de reuniones presenciales y online, correo electrónico y teléfono. Todo el contenido de las reuniones se recogió a través de actas que estuvieron a disposición de todas las organizaciones colaboradoras. El nivel de gestión (coordinación, seguimiento, MEAL, etc.) durante el ciclo del proyecto se consideró bueno por lo que se puede decir que los procesos de coordinación fueron continuos durante toda la implementación, y se dispuso de espacios y mecanismos suficientes para organizar una reunión en cualquier momento, cuando era necesario, por ejemplo, para resolver un problema o una necesidad emergente.

Por lo tanto, se concluye que la alianza entre ambas organizaciones fue muy fuerte y sólida, y no sufrió mayores dificultades. Por supuesto, siempre hay margen para la mejora continua, por ejemplo, cuando se trata de los sistemas y análisis financieros y MEAL, y esto es especialmente importante si ambas organizaciones deciden seguir trabajando a través de intervenciones a largo plazo, que requieren un mayor esfuerzo para continuar construyendo una base común de trabajo, cooperación así como el fomento de sinergias entre ellas. Todos estos elementos son clave para el éxito de las intervenciones implementadas.

- **Sobre la coordinación e implicación con las partes interesadas y los grupos destinatarios**

Como se mencionó anteriormente, la coordinación y comunicación fueron una prioridad durante la acción ya que siempre son un componente clave de los procesos organizacionales. El trabajo de las organizaciones socias se basó en las necesidades de los grupos y sectores destinatarios (derechos y empoderamiento de las mujeres, igualdad de género, protección, sensibilización, etc.), por lo que las organizaciones mantuvieron canales permanentes de coordinación y comunicación con todos los actores para alimentar la intervención, siendo uno de los puntos fuertes del proyecto. Se establecieron mecanismos sobre qué información se debe compartir y con quién, por ejemplo, desde el personal de las oficinas generales y/o la sede hasta el personal de las gobernaciones y/o el terreno, con los grupos destinatarios.

Las personas entrevistadas (titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones, proveedores de servicios así como personas formadoras) expresaron la opinión de que, debido a los canales de comunicación

positivos, así como al diálogo abierto y confiable con JOHUD, siempre podían proporcionar comentarios y/o ser parte de los procesos de toma de decisiones sobre determinadas acciones. Se trataba de una situación óptima ya que JOHUD aprovechó la oportunidad para introducir cambios, mejoras y/o adaptar las actividades al contexto y necesidades, siempre en consulta con la FPS y, cuando fuera necesario, con la aprobación de la AECID. Las personas entrevistadas (titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones, proveedores de servicios así como personas formadoras) mencionaron que no enfrentaron ningún problema importante durante la implementación del proyecto. Consideraron que esta intervención fortaleció la relación entre JOHUD y las partes interesadas involucradas, lo que resultó en una comunicación y coordinación fluida incluso cuando el proyecto ya terminó.

Específicamente, cuando se trata de miembros del sector privado, en general apoyaron y se comprometieron, en diferentes niveles de interés, con las actividades del proyecto. El EC también quisiera destacar su coordinación e involucramiento a la hora de, por ejemplo, hacer el diagnóstico de necesidades, brindar información para la identificación y selección de las empresas del sector privado que se sumarán al proyecto, participar en las diferentes actividades como capacitación, prácticas o inserción laboral para actividades de emprendimiento de mujeres, entre otras.

En lo que respecta a las autoridades e instituciones regionales y nacionales, ha habido una fuerte relación con las gobernaciones y las comunidades involucradas en el proyecto, así como con el MdT, el MdDS y la JNCW, entre otros. Es importante añadir que las autoridades locales, como los municipios, también estaban al tanto del proyecto y fueron invitadas a eventos específicos, por ejemplo ceremonias de graduación. Trabajar en cooperación con autoridades e instituciones regionales y nacionales aseguró una coordinación y contribución efectivas al logro de los planes de desarrollo de JOHUD, aumentando también su visibilidad en el sector de implementación. Por ejemplo, las autoridades e instituciones regionales y nacionales entrevistadas mostraron su apoyo al trabajo de JOHUD, estando actualizadas sobre la implementación del proyecto. Las autoridades e instituciones regionales y nacionales encuestadas destacaron la relación positiva, la confianza mutua constante, el alto nivel de cooperación y compromiso con el sector objetivo mostrado por JOHUD, y todas las personas informantes consideraron tener suficientes canales de comunicación, percibiendo a JOHUD como una organización transparente a nivel momento de compartir información sobre el proyecto. Como se vio anteriormente, esta relación garantizó la alineación de JOHUD y el proyecto con las autoridades e instituciones regionales y nacionales, y sus estrategias/prioridades, lo que también es positivo para la sostenibilidad de la intervención. De hecho, esta relación legitimó la misión y los objetivos de JOHUD, facilitando el proceso para que su trabajo y proyectos se convirtieran en una prioridad para las autoridades e instituciones regionales y nacionales.

***Podemos concluir que la Eficiencia del proyecto es ALTA***

## **E.5. Sostenibilidad**

**¿En qué medida es probable que los beneficios del proyecto se mantengan y se puedan ampliar? ¿Cuál es el impacto del proyecto en la sostenibilidad?**

**¿Cuál es la probabilidad de continuación y sostenibilidad de los resultados y beneficios del proyecto?**

**¿Cuán efectivas fueron las estrategias de salida y los enfoques para eliminar gradualmente la asistencia brindada por el proyecto, incluyendo los factores contribuyentes y las limitaciones?**

**¿Cuáles son los factores clave que requerirán atención para mejorar las perspectivas de sostenibilidad del proyecto? ¿Cuáles son los resultados y el potencial de replicación del enfoque?**

- **Sobre la sostenibilidad de la organización y del proyecto**

El concepto de sostenibilidad debe adaptarse a las condiciones locales, caracterizadas por limitaciones externas muy fuertes, y debido a las características de las intervenciones, por ejemplo de corta, media o larga duración. De

hecho, la sostenibilidad de un proyecto en Jordania a veces es difícil de lograr y a veces el concepto está alejado de la realidad jordana donde el futuro de una parte importante de su población, como las personas refugiadas y las desplazadas forzosamente, no es seguro ni sostenido. La situación política de la región no es predecible, agravada por la actual división geográfica y los continuos y/o recurrentes episodios de violencia en los países vecinos, el efecto de otros conflictos internacionales, como la guerra de Ucrania y Rusia, entre otros.

La sostenibilidad a largo plazo de los sectores objetivo también se ve amenazada por la situación de financiación, ya que la mayoría de los salarios de las organizaciones locales y las autoridades locales/nacionales – así como otros costos operativos como equipos, materiales, suministros, alquileres, tratamientos y servicios, entre otros – se pagan mediante financiación externa. La debilidad estructural de la economía jordana y la consiguiente falta de recursos financieros locales y/o internos hace que sea muy difícil para las partes interesadas movilizar fondos para sus operaciones, incluso si el sector es una prioridad, como en este caso. Jordania, en esas condiciones, puede verse como un Estado en modo de soporte vital.

JOHUD y el proyecto abordaban la sostenibilidad de manera bastante uniforme y prestaban atención a todos sus procesos, involucrando a las partes interesadas y a las personas titulares de derechos durante las diferentes fases. En otras palabras, JOHUD estaba prestando atención a la sostenibilidad durante los niveles de identificación, planificación, implementación y MEAL.

En términos generales, la misión de JOHUD se centra en promover el desarrollo humano sostenible y mejorar la calidad de vida de las personas a nivel individual y comunitario, en particular, de aquellas en situación de mayor pobreza y vulnerabilidad, como son las titulares de derechos a las que se dirige este proyecto y, por tanto, la organización era plenamente consciente de su responsabilidad en el mantenimiento de los logros del proyecto. Además, la organización fue consciente de que su responsabilidad en la sostenibilidad del proyecto era mayor debido al liderazgo que ejerció durante su implementación. En general, sus capacidades y alcance demostraron ser superiores en comparación con otras ONG locales que trabajan en el mismo sector y, como se detalla en este informe, se reforzaron a través del proyecto. JOHUD mostró una gran implicación y apropiación del proyecto, y ganas de continuar en la misma línea de trabajo, que ya está sucediendo junto con la FPS a través de un nuevo proyecto (segunda fase) financiado también por la AECID, y en el que, por ejemplo, será posible proporcionar capital semilla y microcréditos a las mujeres que participen en el programa de emprendimiento para que puedan aplicar todos los conocimientos y habilidades adquiridos, así como lanzar su propio negocio. A través de la implementación de este proyecto, y con la evaluación continua por parte de ambas organizaciones socias, hubo evidencia suficiente de que el proyecto evaluado no estaba completo ya que no incluía todos los componentes para considerarlo un proyecto integral de creación de empleo. Por lo tanto, ambas organizaciones consideraron que necesitaban establecer una estrategia conjunta para continuar el trabajo actual a través de una segunda fase que les permitirá ampliar las actividades actuales (por ejemplo, capacitación, prácticas, etc.), con la adición de una nueva ubicación (replicación), así como materializar los logros de la primera fase, por ejemplo, seguimiento e implementación de directrices en el trabajo; formación y facilitación de empleo para mujeres que quieran trabajar en el sector público o privado; desarrollo de planes de negocios con apoyo de capital semilla y microcréditos que generen nuevas oportunidades laborales y mejoramiento de la situación socioeconómica de las mujeres titulares de derechos, entre otros.

Para los servicios y actividades ofrecidos a las titulares de derechos, las comunidades, el sector privado y las autoridades e instituciones jordanas, JOHUD logró sentar bases sólidas para el mantenimiento de logros importantes – incluso en lo que respecta a los enfoques de género basados en los DDHH – y, en cuanto a una visión diferente o nuevo proyecto, su continuidad depende evidentemente de nueva financiación, privada o pública, local o internacional. Sin embargo, el EC considera que JOHUD tiene suficiente capacidad institucional y financiera para continuar muchas de las actividades implementadas, especialmente cuando se trata de sostener actividades de bajo costo, por ejemplo, sensibilización, transferencia de conocimientos y experiencias, apoyo a redes de mujeres y reuniones de los CMs, difusión y seguimiento de los manuales diseñados, apoyo a las mujeres para contactar con oficinas de empleo y empresas del sector privado para acceder a nuevas oportunidades para asegurar su inserción laboral, etc. Por tanto, la sostenibilidad en este caso debe entenderse como la continuidad del compromiso de JOHUD, con el apoyo de sus grupos de interés, que puede valorarse como alto, a pesar de las

amenazas externas, por ejemplo, la inestable situación sociopolítica regional, la inestabilidad socioeconómica, etc., siguen siendo elevadas.

Uno de los aspectos más importantes de la sostenibilidad es la formación de los recursos humanos, la formación de capital humano a través de la formación, que es particularmente crucial e importante en un entorno político, social y financiero como éste. Las personas entrevistadas coincidieron en que el proyecto fue muy positivo para JOHUD y las partes interesadas (titulares de responsabilidades y obligaciones) a la hora de mejorar sus capacidades organizativas, institucionales y operativas, a nivel técnico y de gestión, así como la posición de JOHUD como organización de referencia para las personas destinatarios en Jordania y, específicamente, en la intervención. Se puede decir que, a pesar de tener siempre margen de mejora, la sostenibilidad técnica, gerencial e institucional de JOHUD es fuerte, pero necesitará seguir reforzándose y/o mejorando en caso de que quiera, por ejemplo, replicar y/o ampliar sus operaciones en otras comunidades vulnerables de las zonas objetivo.

En este sentido, el desarrollo de capacidades debe verse como el proceso que podría ayudar a JOHUD y al proyecto a mejorar su misión, estrategias, habilidades, recursos humanos, etc. para servir mejor a las comunidades a las que atiende. Para fomentar y sostener proyectos efectivos, las organizaciones deben ser viables y estar bien administradas, porque independientemente de cuán imaginativo pueda ser el diseño de un proyecto, su efectividad dependerá en gran medida de una variedad de factores como las finanzas, la capacidad de medir el desempeño del proyecto y/o la implicación y movilización de recursos humanos, entre otros. Por lo tanto, las actividades de desarrollo de capacidades fueron esenciales para la sostenibilidad del proyecto, así como para JOHUD, para que pueda continuar satisfaciendo las necesidades de las partes interesadas y las comunidades de manera eficiente y efectiva.

Dicho esto, la gerencia y el personal de JOHUD, así como de la FPS, deben ver el desarrollo de capacidades como una “inversión” para la organización e integrar progresivamente el aprendizaje y las metodologías obtenidas a través del proyecto, para continuar elevando el desempeño de la organización y su responsabilidad ante los estándares internacionales. Todo ello fortalecerá sus capacidades institucionales y su sostenibilidad, no sólo respecto de sus actuales donantes y partidarios sino también del resto de actores y comunidades.

A nivel de financiación, la totalidad de las personas entrevistadas mencionaron que sin fondos, JOHUD no tendrá la capacidad financiera para continuar con el mismo volumen de actividades y servicios ofrecidos, por ejemplo, los CDCs, sistema de referencia, capacitación y desarrollo de capacidades, trabajo en empresas, apoyo a gastos generales como transporte, apoyo a contratistas para cubrir los salarios de las mujeres titulares de derechos etc., con el mismo número de partes interesadas y comunidades alcanzadas o atendidas. Además del fuerte e importante apoyo de las partes interesadas, así como la importante alineación y relevancia del proyecto para dichos actores, algunas de estas partes interesadas no podrán apoyar a JOHUD a nivel financiero, como las autoridades jordanas.

Una hipotética falta de fondos puede no sólo afectar el desempeño de las acciones, sino también la capacidad de JOHUD para mantener, expandir y/o replicar sus actividades, conservar su personal (porque el trabajo se vuelve cada vez más impulsado por el personal contratado), aumentar su difusión y/o movilizar otro tipo de recursos, por ejemplo, comunidades o personas voluntarias durante actividades de concientización, entre otros. Dicho esto, debido a su experiencia y conocimiento, en comparación con otras organizaciones, y debido a la calidad de las actividades brindadas a las comunidades locales, parte del trabajo del personal de JOHUD, especialmente en el terreno, podría reemplazarse, por ejemplo, por personas voluntarias, como las que componen los CMs – un recurso humano importante para muchas organizaciones para llevar a cabo determinadas actividades – como recopilar y compartir información, acciones de sensibilización, transferencia de conocimientos y experiencias, seguimiento con las personas titulares de derechos, etc. debido a la naturaleza de su trabajo sin comprometer la profesionalidad y experiencia de JOHUD y el trabajo realizado.

Finalmente, como parte de las estrategias de sostenibilidad, JOHUD cuenta con un plan de sostenibilidad financiera para asegurar sus fuentes financieras actuales, diversificar su cartera de donantes y establecer fuentes de fondos nuevas y alternativas. Será importante, por ejemplo, centrarse en los donantes privados y las donaciones individuales, así como acercarse a aquellos donantes que proporcionan financiación básica o que son lo

suficientemente flexibles como para permitir que la organización utilice los fondos de acuerdo con sus propias necesidades, planes y criterios.

- **Sobre la sostenibilidad del proyecto**

Como el proyecto se basó a nivel comunitario a través de los CDCs, el EC considera que recopiló evidencia suficiente para demostrar la sostenibilidad a largo plazo de los resultados y productos del proyecto:

- A nivel individual, es importante enfatizar los beneficios para las personas más allá de su participación en el proyecto. Como ejemplo:
  - Transferencia de conocimientos, capacidades, habilidades, herramientas, etc. adquiridos por las mujeres titulares de derechos, personas miembro de los CDCs (incluidos los CMs), representantes del sector privado, representantes de las autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales, etc., a través del desarrollo de capacidades y la capacitación, sesiones de sensibilización, apoyo y orientación continua, etc. que les permitieron aumentar su autoestima y confianza, les motivaron a seguir potenciando sus capacidades y destrezas personales, a buscar información y aprendizaje, así como a defender y alcanzar sus derechos, de sus grupos de pares y comunidades, aumentar su visibilidad, mejorar la eficacia y calidad de sus actividades y/o servicios, establecer mejores canales de cooperación y creación de redes con otras comunidades y organizaciones, etc.
- A nivel organizacional, enfocándonos en la continuidad de los beneficios dentro de JOHUD, tales como:
  - Capacidades organizativas (técnicas) adquiridas por las personas voluntarias a través de la capacitación y por el personal a través de la implementación del proyecto en sí, así como el acompañamiento de la FPS que también mejoró sus habilidades personales y profesionales. En este sentido, es importante mencionar que individuos de las partes interesadas también se beneficiaron de estas actividades, mejorando sus conocimientos, capacidades y habilidades también en lo que respecta a, por ejemplo, empoderamiento y derechos de las mujeres, protección social y VdG, salvaguardia, entre otros.
  - Uso de materiales y recursos producidos durante el proyecto como los manuales diseñados, testimonios recopilados, redes sociales, materiales audiovisuales producidos, etc.
- A nivel comunitario, centrándose en el apoyo continuo brindado a las comunidades para continuar desarrollando y ejecutando las actividades, lo cual está directamente relacionado con los beneficios a nivel individual, porque las personas empoderadas y capacitadas están mejor preparadas para actuar como agentes de cambio para sus pares y comunidades.

Como podemos ver, los beneficios a largo plazo de un proyecto comunitario no pueden abordarse unilateralmente ya que no son sólo una intervención tradicional; por lo tanto, es importante comprender algunas de sus características, que se aplican también a la acción actual:

- Confiar en un enfoque comunitario: los enfoques comunitarios son formas de trabajar en asociación con personas de interés durante la implementación de proyectos comunitarios. Los individuos y los organismos existentes, por ejemplo los comités de personas expertas, las mujeres titulares de derechos, etc., pudieron reconocer las necesidades, capacidades, recursos, etc. de las comunidades y utilizarlos eficazmente para proporcionar soluciones que respaldaran los objetivos de las comunidades.
- Implica aceptación, participación y propiedad de la comunidad: comúnmente vinculado con la característica anterior, la aceptación, participación y propiedad de la comunidad requiere la incorporación de las necesidades, problemas y prioridades de las comunidades objetivo en todos los aspectos de la intervención. Como pudimos ver en este proyecto, las personas miembro de la comunidad pudieron

comprender mejor sus necesidades y problemas y, como tales, estaban mejor preparadas para utilizar sus conocimientos, habilidades y recursos para identificar soluciones reales.

- Requieren capacidades de gestión: los proyectos comunitarios buscan alcanzar objetivos a largo plazo y, para lograr su sostenibilidad, los actores involucrados deben poseer capacidades técnicas y financieras adecuadas para garantizar una implementación adecuada, así como orientación externa, si es necesaria, por ejemplo, mediante las organizaciones socias de implementación, entre otros.

Sin embargo, todas las mujeres titulares de derechos entrevistadas consideraron que los servicios y actividades de asesoría ofrecidos eran muy relevantes porque eran como la introducción y/o puerta de entrada a otros servicios que las beneficiaban, por ejemplo, a nivel psicosocial, cuando se trata de la acceso a un espacio seguro (CDCs) y derivaciones, como fase de evaluación del perfil de cada mujer/familia que permitió identificar sus necesidades y prioridades, en todos los niveles y desde un enfoque de género y DDHH, incluyendo a sus hijos e hijas y otras personas dependientes. Por lo tanto, a través de este modelo, las mujeres participaron en otras actividades individuales y grupales con ellas como principal grupo objetivo. Esta fue una estrategia muy relevante y efectiva ya que JOHUD pudo cubrir las necesidades de estas mujeres titulares de derechos de una manera más personal, detrás de la idea de una “respuesta protectora para las mujeres refugiadas y vulnerables en Jordania” y sabiendo que las familias pueden reducir su oposición a la asistencia de las mujeres a los centros. Esta estrategia también puede reducir la reactividad de los miembros de la comunidad que pueden oponerse a tales proyectos debido al imaginario sociocultural y los prejuicios hacia los servicios que cubren los derechos, la protección y el liderazgo y empoderamiento de las mujeres. Algunas mujeres titulares de derechos entrevistadas mencionaron que una vez finalizado el proyecto tenían miedo de perder el espacio seguro (CDCs) para reunirse, que era una de sus principales prioridades, para algunas incluso más que todos los conocimientos y habilidades adquiridos. Sin embargo, las mismas entrevistadas mencionaron que las actividades y servicios continuaron, hasta la segunda fase del proyecto, y se les continúa otorgando acceso a los CDCs.

El proyecto involucró, a diferentes niveles y desde un enfoque holístico, a los diferentes actores involucrados en las comunidades objetivo y dentro de las áreas de trabajo de género y DDHH. Esto le dio al proyecto la oportunidad de tener un efecto multiplicador a nivel comunitario, porque las personas participantes han estado compartiendo sus conocimientos adquiridos con su entorno social inmediato. Además, trabajar con mujeres/madres, e indirectamente con sus hijos e hijas, significa trabajar con la comunidad jordana. Todas las personas titulares de derechos pudieron describir un ejemplo de cómo compartieron el aprendizaje adquirido con otras amistades, familiares y personas miembro de la comunidad y cómo su experiencia motivó a otras mujeres a asistir a los CDCs, en busca de ayuda para mejorar su situación personal y familiar. Esto tiene un efecto positivo en términos de sostenibilidad, lo que promueve cambios a largo plazo más allá de este proyecto. Como se indicó en otras secciones, las mujeres titulares de derechos consideraron que estas actividades, así como las campañas y sensibilización en curso, deben seguirse para consolidar los conocimientos y habilidades adquiridos. El material escrito distribuido a las titulares de derechos también fue significativo, relevante y efectivo, y todas las titulares de derechos entrevistadas informaron que todavía usan y hacen referencia a los materiales producidos por el proyecto y JOHUD.

Gracias al compromiso temprano y la transparencia con las autoridades e instituciones jordanas, se observó un alto sentido de pertenencia y aceptación del proyecto no sólo entre las titulares de derechos entrevistadas, sino también entre las comunidades en general, ya que eran conscientes de todos los grandes beneficios que obtendrían a través del proyecto: sesiones de sensibilización, conocimientos y habilidades, acceso a los CDCs y al sistema de derivación, etc. En general, y como se mencionó anteriormente, las titulares de derechos entrevistadas sintieron que el proyecto funcionó para responder a sus necesidades y prioridades, y que tuvieran la posibilidad de expresar lo que necesitaban y cómo se sentían. Como se detalló en un apartado anterior, la actitud de JOHUD fue clave para asegurar la apropiación de las titulares de derechos. El equipo técnico del programa permitió que las titulares de derechos participaran en la planificación, diseño e implementación de las actividades y sintieron que la planificación de las actividades se adaptaba constantemente a sus necesidades y demandas. Todo esto es particularmente notable ya que todas las mujeres titulares de derechos, por lo que este alto nivel de aceptación e integración de su trabajo contribuyó a establecer y reafirmar el papel de la mujer dentro del ámbito socioeconómico

y laboral, así como en los procesos de toma de decisiones, a pesar de los desafíos y resistencias que enfrentan en su vida diaria. Esto ayudó a visualizar un resultado positivo más allá de la vida del proyecto, ya que las actividades lideradas por mujeres no fueron vistas como una “contribución” adicional, complementaria y/o separada, sino como una oportunidad sociocultural viable y de generación de ingresos para la comunidad. Además, dado que el proyecto proporcionó y respondió a los bienes y servicios reales que se necesitaban en las áreas seleccionadas, se puede concluir que las actividades continuarán.

No hay que olvidar que algunas de las titulares de derechos formaban parte de los CMs por lo que los beneficios del proyecto fueron tanto individuales como colectivos. El proyecto proporcionó todo lo necesario en términos de recursos materiales, transporte y hospitalidad, logística, etc. para garantizar su viabilidad y sostenibilidad ante las titulares de derechos objetivo. Además, las medidas adoptadas para mejorar la sensibilización a nivel local y nacional, fortalecer la cooperación y el establecimiento de redes, así como desarrollar capacidades, entre otras, ayudaron a mejorar no sólo las capacidades, actitudes y/o prácticas a nivel individual sino también indirectamente a nivel de la comunidad, las partes interesadas locales (por ejemplo, las organizaciones comunitarias), el sector privado y también las autoridades.

- **Participación de las partes y compromiso para continuar, ampliar, replicar e institucionalizar después del proyecto**

La participación e involucramiento de representantes del sector privado así como de autoridades e instituciones jordanas, les permitió participar en diferentes niveles y fases del proyecto y, como se indicó anteriormente, brindar el apoyo necesario durante la implementación, cuando se enfrentan dificultades, etc. Esto es lo que el EC traduce como un trabajo conjunto que puede sostenerse más allá del proyecto y que, además, permitiría sostener los resultados en el tiempo. Lo más probable es que se anticipe y se espere que el apoyo institucional mitigue los obstáculos y desafíos que puedan surgir en el futuro, ya que estos órganos institucionales supuestamente están posicionados para allanar el camino para que estos proyectos sean sostenibles.

El hecho de que JOHUD y el proyecto trabajaran en red y/o coordinaran con el sector privado, las autoridades e instituciones jordanas, así como con otras partes interesadas relevantes y miembros de la comunidad (también de los CDCs), fortaleció la sostenibilidad del proyecto y ayudó a legitimar el trabajo de JOHUD, asegurando así efectos de apropiación, replicación y/o multiplicación. Es crucial seguir contando con la participación y el apoyo a nivel de coordinación y/o creación de redes con todos estos actores – y a través de ellos, con otros actores locales, como las OBCs – quienes deben ser receptivos y proporcionar recursos siempre que sea posible. En este sentido, incluso con la situación que atraviesan las autoridades regionales y nacionales en Jordania (bajo presupuesto, escasos recursos humanos, fragilidad en sus estructuras, etc.), demostraron su adaptación y aceptación de la intervención, continuando planificando y interactuar con JOHUD y las comunidades a nivel de DDHH de las mujeres, protección, liderazgo y empoderamiento de las mujeres, sus necesidades y prioridades, etc. y tomar nota de las lecciones aprendidas y buenas prácticas durante el transcurso de la intervención, por parte de todos los actores involucrados para que puedan aplicarse en el futuro, en un contexto similar.

Dicho esto, JOHUD debe continuar trabajando y/o fortaleciendo los canales de comunicación, intercambio de información, cooperación, etc., no sólo con los actores sino también con las comunidades. Asimismo, debería, por ejemplo, seguir asegurando la aceptación sociocultural de la acción, y la viabilidad de su trabajo, lo que en última instancia, repercute en la sostenibilidad futura del proyecto y de la organización.

En cuanto a las capacidades de los actores, se considera que el sector privado y las autoridades jordanas mejoraron sus conocimientos para continuar con el flujo de beneficios del proyecto. Por ejemplo, el MdT, el MdDS y la JNCW deberían haber sentado bases sólidas para continuar con algunas de las actividades, como el apoyo al sistema de referencia, la red de partes interesadas, la sensibilización y campañas, la inclusión de las mujeres en el mercado laboral, la difusión de materiales producidos con el seguimiento de su implementación, etc. Sin embargo, las autoridades e instituciones nacionales encuestadas mencionaron que el personal no tiene la capacidad y los recursos para continuar, implementar y/o replicar algunas de estas actividades, como el programa de formación vocacional (vinculados a capital semilla y/o microcréditos) o colocaciones laborales (especialmente cuando se trata de cubrir los salarios) y, además, en la mayoría de los casos, los recursos humanos participantes o involucrados para el sector

privado y las autoridades e instituciones jordanas fueron aquellos ubicados en nivel técnico con muy poca incidencia durante los procesos de toma de decisiones o a la hora de fijar las prioridades de los municipios y ministerios.

En general, se puede concluir que el proyecto logró sentar bases sólidas para el mantenimiento de sus importantes logros, aunque su sostenibilidad en Jordania no está garantizada debido a la falta de recursos financieros de actores clave, como las autoridades e instituciones nacionales. La crisis socioeconómica que afecta también al sector privado y la alta dependencia de los donantes internacionales. Sin embargo, las autoridades y las personas titulares de derechos, a nivel individual y comunitario, deberían poder mantener actividades de bajo costo o de costo cero.

***Podemos concluir que la Sostenibilidad del proyecto es ALTA***

## **F. Lecciones aprendidas**

- La consulta continua con los grupos y comunidades objetivo es clave para identificar cambios en el contexto que afectan sus necesidades. Una de las fortalezas del proyecto evaluado es que se basó en las necesidades, prioridades y requerimientos de las mujeres titulares de derechos y sus comunidades. Las intervenciones futuras que combinen diferentes enfoques deberían mantener o aumentar este nivel de consulta.
- El enfoque participativo adoptado por JOHUD para involucrar y motivar a las personas titulares de derechos, las comunidades y otras partes interesadas durante las etapas de identificación, diseño e implementación aumenta la relevancia, efectividad y eficiencia del proyecto y, por lo tanto, su impacto y sostenibilidad a mediano y largo plazo. Se alienta a JOHUD a continuar realizando encuestas y evaluaciones de necesidades con grupos y comunidades objetivo para mantener y/o aumentar su apropiación, así como la participación de las comunidades en la búsqueda de soluciones a sus problemas y para responder a sus necesidades y prioridades.
- La prevención de daños a través de la transparencia y la participación a la hora de, por ejemplo, lanzar los procesos de selección, siendo crucial para prevenir daños, garantizar la igualdad de participación y acceso y tender a incluir a las mujeres en todos los niveles.
- El programa utilizó estrategias de focalización efectivas que permitieron llegar a la población prevista en áreas geográficas muy vulnerables y en riesgo.
- Las intervenciones holísticas y multisectoriales centradas en la protección social con la creación de redes y sistemas socioeconómicos y productivos como contingencia ante la vulnerabilidad y la pobreza demostraron ser exitosas en las comunidades vulnerables. Para implementar este tipo de intervenciones, se requiere una asociación total y mecanismos sólidos de coordinación entre las partes interesadas (incluido el sector privado y otras instituciones oficiales, como universidades y centros académicos), comunidades y autoridades locales/regionales y nacionales. Además, la inversión en este tipo de intervenciones debe coordinarse y desarrollarse bajo el paraguas de las estrategias y planes de las autoridades nacionales para garantizar el impacto y la sostenibilidad a largo plazo, así como para permitir el establecimiento de mecanismos MEAL nacionales.
- La existencia de los CDCs en Mafrq e Irbid se consideró un enfoque positivo para la programación de protección, ya que permitía el acceso a espacios acogedores para las mujeres. Creó un sentido de pertenencia y seguridad para las mujeres titulares de derechos (teniendo en cuenta que muchas sufren o corren el riesgo de sufrir VdG), lo que contribuyó positivamente a liberar su estrés y ansiedad, y a su reintegración en sus comunidades. Será alentador replicarlo en otros CDCs de Jordania.
- El uso de puntos de entrada para los servicios de protección y otros temas delicados fue un enfoque sólido para las comunidades que tal vez no abordaron los temas de servicios multisectoriales de protección y concientización (incluso a nivel de VdG). Esta estrategia mejoró la participación libre de las mujeres,

redujo la oposición familiar y la reacción social, y garantizó la seguridad de las titulares de derechos. Por lo tanto, JOHUD debería mantener y replicar este enfoque como una práctica aceptable debido a las normas culturales.

- El valor agregado de exponer la interseccionalidad entre las mujeres y la situación socioeconómica, origen, edad, clase social, etc. En futuras intervenciones, las organizaciones socias deben continuar explorando estrategias para comunicar esta interseccionalidad a las titulares de derechos y partes interesadas, ya que las sesiones de capacitación y sensibilización con este enfoque demostraron ser exitosas y significativas para las participantes.
- Las intervenciones que promuevan el sistema de protección y respuesta contra la vulnerabilidad y la pobreza siempre deben incorporar estrategias claras y bien articuladas de sensibilización e incidencia, para garantizar que las evidencias recopiladas, los testimonios y las historias de vida de las mujeres titulares de derechos se utilicen para movilizar a pares, miembros de la comunidad y audiencias clave para el cambio.
- La inversión en formación y fortalecimiento de las capacidades y habilidades de las mujeres, las personas representantes del sector privado y las autoridades e instituciones jordanas fue un enfoque acertado. Permitió a las titulares de derechos, titulares de responsabilidades y obligaciones brindar servicios de protección y respuesta durante situaciones críticas y emergencias. Será un enfoque prometedor para JOHUD ampliar y continuar capacitando sobre estos temas a otros miembros y partes interesadas de la comunidad, incluidas mujeres y personas clave en la toma de decisiones y personas influyentes.
- Comprender el contexto local fue esencial para diseñar e implementar las actividades del proyecto y evitar riesgos. Todos los participantes en la evaluación coincidieron en el profundo conocimiento que JOHUD tenía del contexto local y los desafíos locales.
- El valor añadido de la asociación horizontal. Ambas organizaciones socias consideraron exitoso el modelo de asociación de JOHUD y la FPS. Además, el proyecto permitió a las organizaciones compartir recursos, habilidades, experiencia y conocimientos de manera que se complementaran entre sí.

Hubo un sentimiento común entre las organizaciones socias, partes interesadas y titulares de derechos de que el proyecto creaba espacios de aprendizaje en todos los niveles y que iniciaba y contribuía a procesos nacionales que podrían ser seguidos y mejorados en futuras intervenciones. Además, según las organizaciones socias, la relación entre ambas organizaciones y la experiencia de cada una las llevó a lo largo del proyecto al diseño de objetivos estratégicos, incluso en materia de innovación y aprendizaje. Por lo tanto, el EC confía en que las lecciones aprendidas de esta intervención se aplicarán en el mejor diseño de proyectos futuros.

## G. Recomendaciones

### G.1. Relevancia con alineación y coherencia

- Las organizaciones socias del proyecto pueden mantener su metodología de realizar evaluaciones participativas continuas de las necesidades (con enfoques cualitativos y cuantitativos) involucrando a titulares de derechos y partes interesadas para identificar grupos objetivo, necesidades y prioridades, así como para actualizar las necesidades y problemas que se abordarán a través de las actividades del proyecto.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden continuar consultando con las partes interesadas en la fase de identificación y diseño del proyecto para garantizar que exista un sentido de colaboración y alineación.
- JOHUD puede mantener y consolidar su sólida asociación con organizaciones locales, el sector privado y las autoridades, así como mantener información actualizada sobre su comprensión de las necesidades y limitaciones de las mujeres.
- JOHUD puede continuar reforzando la participación de los grupos objetivo, especialmente las titulares de derechos, en todas las fases del ciclo del proyecto.

- JOHUD puede considerar incluir a hombres jóvenes y adultos en el nivel de evaluación de necesidades para comprender mejor cómo promover su participación, por ejemplo, en actividades de sensibilización, porque sin ellos no habrá cambios en el futuro a nivel social, cultural y legal. nivel o romper con la sociedad y las normas patriarcales en Jordania.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden centrarse en la importancia de cruzar diferentes categorías sociales (mujeres pobres y vulnerables, refugiadas, mujeres con discapacidad, etc.), así como en la necesidad de seguir explorando estas intersecciones en acciones futuras basadas en la formación, la sensibilización, etc.

## G.2. Efectividad con Cobertura

- Las organizaciones socias del proyecto podrán continuar con el enfoque holístico multisectorial ya que es un mecanismo de introducción al desarrollo y salida del aspecto humanitario.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden seguir incluyendo enfoques legales y psicosociales en la gestión de casos, especialmente para los sobrevivientes o en riesgo de VdG, así como para sus familias y dependientes.
- JOHUD puede seguir ofreciendo los CDCs como espacios seguros, incluso replicando el modelo en otras ubicaciones, ya que el impacto en la vida de las mujeres ha demostrado “salvar vidas”. Además, las mujeres titulares de derechos pueden reunirse, sentirse seguras, compartir sus historias y experiencias, sentirse aliviadas, etc. Estos espacios son extremadamente importantes para aliviar a las mujeres titulares de derechos de la presión y el estrés que sufren en sus entornos domésticos, a menudo con la presencia continua de perpetradores de violencia, y para que puedan pedir y recibir la ayuda y el apoyo que necesitan.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden seguir utilizando el enfoque centrado en la mujer, que crea un entorno de apoyo en el que se respetan los derechos y deseos de la persona, se garantiza su seguridad y se la trata con dignidad y respeto.
- JOHUD puede continuar mejorando el conocimiento y las capacidades inclusivas de todas las personas miembro del personal y las partes interesadas que trabajan en protección y respuesta cuando se trata de la intersección entre discapacidad y discriminación, discapacidad y VdG, discapacidad y pobreza, discapacidad y acceso a oportunidades laborales y de ingresos, etc. para que puedan ofrecer apoyo y derivar los casos según corresponda.
- JOHUD puede continuar promoviendo la capacitación y el desarrollo de capacidades para el personal, las personas voluntarias y cualquier otro miembro de los CDCs para tener personal especializado con las habilidades necesarias para abordar las necesidades y problemas de las mujeres titulares de derechos (por ejemplo, VdG, salvaguardia, inclusión laboral, pobreza y vulnerabilidad, apoyo a la salud mental, etc.) pero también desde un enfoque de interseccionalidad y discapacidad.
- JOHUD puede seguir siendo flexible y altamente receptivo para alternar entre el trabajo en persona y en línea o combinar ambos enfoques según el contexto y las necesidades emergentes.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden promover el trabajo con niños y hombres jóvenes, incluso con un nuevo enfoque de masculinidades que podría ayudar a transformar los estereotipos sociales hacia las mujeres y las niñas, especialmente a nivel profesional y en el mercado laboral.
- Las organizaciones socias del proyecto podrán incluir formación profesional que incluya sesiones sobre el ciclo de diseño empresarial, marketing, financiación, estudios de mercado y viabilidad, ventas (tanto físicas como online), empaquetado, organización de ferias y exposiciones, etc. Para que las iniciativas de las mujeres no sean sólo viables y rentables pero también relevantes y sostenibles en el tiempo, lo que tendrá un impacto positivo en la calidad de vida de las mujeres titulares de derechos y sus familias.

- Las organizaciones socias del proyecto pueden incluir ayuda financiera complementaria, por ejemplo en forma de capital inicial, microcréditos o actividades generadoras de ingresos, para las mujeres titulares de derechos que participan en la formación profesional (programa de emprendimiento) para que puedan iniciar sus propios negocios o cooperativas más fácilmente.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden brindar apoyo en efectivo a mujeres sobrevivientes o en riesgo de sufrir VdG, asegurando la armonización del apoyo en efectivo con la canasta de gastos mínimos o las necesidades identificadas. El valor y la duración del apoyo en efectivo deben tener en cuenta los costos generales, por ejemplo, transporte, para llegar a la gestión de casos de VdG, servicios especializados, etc.
- A nivel de servicios de apoyo jurídico, JOHUD podrá revalorizar los recursos necesarios (humanos, económicos) para poder ofrecer una atención integral, contando con abogadas también en los juzgados, litigios, etc. Y, si no siempre es posible, seguir derivando casos a aquellas organizaciones que puedan ofrecer estos recursos de forma gratuita.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar cubrir algunos gastos de las mujeres titulares de derechos para facilitar su participación directa en actividades o servicios, mejorar su acceso a los centros, etc., como cubrir todos los costos de transporte. También se sugiere ofrecer algunos servicios como guarderías para que las mujeres puedan asistir a diferentes actividades y continuar con sus colocaciones laborales, lo que facilitará su acceso y participación, y reducirá dificultades y riesgos por parte de sus familiares y/o perpetradores de violencia si ven que dejan a sus hijos e hijas “desatendidos/as” o “sin saber adónde van las madres”.
- JOHUD podrá continuar realizando actividades de sensibilización, campañas, actividades de creación de redes entre titulares de derechos y partes interesadas, intercambio de experiencias, conferencias nacionales, etc. para promover la difusión de las directrices, así como su correcta implementación y seguimiento por parte de todos los actores y empleadores/as clave en el sector público y privado, en definitiva, para garantizar un entorno de trabajo seguro, digno e igualitario para todos y todas.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar mantener o aumentar la cooperación continua entre diversas partes interesadas y titulares de derechos, fortalecer las asociaciones fomentando la comunicación abierta, la creación de confianza y el intercambio de conocimientos, entre otros.
- Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar mantener, ampliar y fortalecer colaboraciones ya exitosas con el sector público y privado y, cuando sea necesario, incluir nuevos socios o instituciones que puedan aportar experiencia y recursos adicionales en campos técnicos y sectores laborales específicos para mantener su enfoque innovador de economía verde.

### **G.3. Impacto**

- Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar ampliar las iniciativas piloto implementadas en el proyecto actual para mejorar el impacto a largo plazo de la intervención. Además, las organizaciones socias pueden considerar explorar la posibilidad de modelos e innovaciones replicables que puedan contribuir a prácticas sostenibles en otras áreas geográficas.
- Las organizaciones socias del proyecto podrán seguir fomentando la transferencia de iniciativas y prácticas exitosas entre comunidades y organizaciones, así como entre el sector público y privado, fomentando una cultura de aprendizaje compartido.
- Las organizaciones socias del proyecto podrán mantener y/o aumentar su posición de liderazgo en espacios nacionales e internacionales para fortalecer el alcance y el impacto de la economía verde y los empleos verdes promovidos durante la intervención. Además, las organizaciones socias del proyecto pueden abogar por políticas de apoyo a nivel local y nacional para crear un entorno propicio para el desarrollo sostenible y, explícitamente, colaborar con los responsables de la formulación de políticas y las

instituciones a nivel nacional para integrar modelos exitosos y lecciones aprendidas en las políticas nacionales, como la ENPS, entre otros.

- Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar aumentar sus estrategias para abordar los desafíos relacionados con las perspectivas, la conciencia y la aceptabilidad del cambio de las mujeres para mejorar el impacto de las iniciativas económicas. En este sentido, Las organizaciones socias del proyecto pueden considerar desarrollar intervenciones centradas en cambios culturales y de mentalidad, por un lado, para reducir la resistencia de la comunidad a la inclusión de las mujeres en el mercado laboral y su desarrollo personal y profesional y, por otro lado, mejorar el impacto sobre emprendimiento y objetivos empresariales.

#### **G.4. Eficiencia**

- Para garantizar la medición del impacto y los resultados, la evaluación recomienda introducir metodologías específicas, como línea base y final. La línea de base y final podrían desarrollarse externamente con la participación de las partes interesadas para garantizar el enfoque participativo y la apropiación del proceso.
- Para este y futuros proyectos, realizar una posevaluación para medir el impacto del proyecto después de un período determinado, por ejemplo, a nivel de difusión, aprendizaje e implementación de los manuales diseñados; en lo que respecta a las actividades y campañas de sensibilización, y así evaluar los cambios a nivel comunitario, del sector privado y de las autoridades jordanas. Para hacerlo de manera eficiente, es aconsejable, como se indicó anteriormente, desarrollar una línea de base y una final.
- La FPS podrá seguir apoyando a JOHUD a la hora de mejorar sus sistemas y herramientas financieros y MEAL para garantizar un sistema de programa MEAL adecuado y común, especialmente cuando se trata de intervenciones conjuntas, que garantice la recopilación de datos relevantes, la medición de los indicadores (cuantitativos y cualitativos) y la calidad de los logros. Además, si es necesario, los indicadores y las herramientas MEAL pueden reajustarse para alinear el marco lógico con la línea de base diseñada y los datos recopilados en el campo.
- JOHUD y la FPS podrán realizar un análisis de costo-efectividad del proyecto – siendo, simplemente, “valor por dinero”, o el grado en que el proyecto beneficia al mayor número de personas al menor costo razonable – con el fin de, por ejemplo, diseñar una estrategia de financiación y un sistema de seguimiento financiero precisos en acciones futuras –, incluso a nivel de género y derechos humanos, y también identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas. El costo por titular de derechos puede medir el costo total del proyecto dividido por el número de titulares de derechos directos. En su forma más simple, un proyecto rentable significa ser capaz de lograr los resultados (y, en última instancia, los objetivos) a un costo razonable, si no al menor costo posible.

Este análisis aparentemente sencillo se puede aplicar en cualquier momento antes, durante o después de la implementación del proyecto, y puede ser de gran ayuda durante los procesos de toma de decisiones para evaluar la eficiencia del proyecto. Este análisis también es útil para que JOHUD y la FPS conozcan mejor y/o compartan los resultados que desean y, por ejemplo, también puede determinar qué conjunto de actividades logran el mayor resultado para los costos. También es útil en casos en los que los resultados son intangibles o difíciles de monetizar, por ejemplo, actividades de concientización y promoción, que entran en esta categoría, ya que esperamos que las intervenciones a largo plazo logren cambios sostenibles.

- A continuación, JOHUD y la FPS también podrían implementar un ejercicio más específico que sea un análisis de incidencia del gasto centrado en el género que se centre en la distribución del gasto, cuando sea relevante, entre mujeres y hombres, niños y niñas en toda su diversidad. El proceso investiga los costos unitarios de un servicio específico y luego calcula en qué medida el servicio está siendo utilizado por mujeres, hombres, niños y/o niñas (se pueden agregar más características dependiendo del nivel de desagregación necesario, como edad, raza, etnia, ubicación rural/urbana, discapacidades, etc.). Por

ejemplo, este análisis puede identificar en qué medida y de qué manera mujeres y hombres se beneficiaron del gasto en servicios, como infraestructura de transporte, capacitación, derivaciones, etc.

## G.5. Sostenibilidad

- JOHUD podrá seguir poniendo esfuerzos para asegurar la legitimación institucional y la aceptación de la acción, así como la viabilidad del trabajo de JOHUD, lo que en última instancia impacta en la sostenibilidad futura del proyecto.
- JOHUD debe continuar ofreciendo actividades de capacitación y desarrollo de capacidades a su personal, voluntarios/as y partes interesadas (por ejemplo, organizaciones comunitarias, autoridades nacionales locales/regionales, proveedores de servicios, sector privado, etc.) para garantizar la sostenibilidad organizacional y operativa.
- JOHUD debe seguir trabajando con las autoridades locales/regionales y nacionales para poder mantener y consolidar su asociación y trabajo en red con el proyecto, mantenerlas informadas y actualizadas sobre las intervenciones, contar con su apoyo a nivel institucional pero también con recursos (cuando sea posible), etc.
- Continuar trabajando a nivel horizontal y vertical en relación a la prestación de servicios y recursos, ya que representa una mejora y ampliación en la calidad del trabajo, tanto a nivel interno como a nivel del sistema de derivación de JOHUD y del proyecto. Es importante seguir centrándose en la calidad y profundidad de las intervenciones, más que en el número de personas alcanzadas.
- JOHUD debe seguir viendo el desarrollo de capacidades como una “inversión” para la organización e integrar progresivamente el aprendizaje y las metodologías obtenidas a través de las sesiones de capacitación, para continuar elevando el desempeño de la organización y su responsabilidad a los estándares internacionales. Todo ello fortalecerá las capacidades institucionales y la sostenibilidad de JOHUD, no sólo con la FPS y la AECID sino también del resto de actores, comunidades y donantes.
- JOHUD debe continuar promoviendo la transferencia de información, conocimiento y el *know-how* a las comunidades para garantizar tanto la apropiación como la sostenibilidad de acciones futuras (incluida la replicación). Por ejemplo, promover la sensibilización entre pares y el asesoramiento sobre protección, bienestar y protección, igualdad de oportunidades para todos, etc.
- Continuar identificando posibles socios de implementación y financiamiento, por ejemplo, para nuevas áreas de implementación, para aquellos componentes que no pueden financiarse o apoyarse lo suficiente a través de esta asociación (como los microcréditos), entre otros.