



Cooperazione Italiana
allo Sviluppo

Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo - Ufficio III - Sezione Valutazione

2023 | Rapporto di valutazione

Valutazione d'impatto dell'iniziativa:
“Empowerment delle donne e sviluppo
locale - WELOD3”

Palestina



AID 10119

Questa valutazione indipendente è stata commissionata dall'Ufficio III della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale alla società STEM-VCR attraverso una procedura di gara pubblica ai sensi dell'articolo 36 del Codice dei Contratti Pubblici.

Gruppo di valutazione STEM-VCR: Anna Rocchi (Team Leader); Sara Sangiuliano; Jamileh Abuduhou; Maurizio Floridi; Federica Floridi; Gianfrancesco Costantini.

Le opinioni espresse in questo documento rappresentano il punto di vista dei valutatori e non coincidono necessariamente con quelle del cliente.

L'immagine in copertina rappresenta la parete di fondo della sala riunioni del "*Mehwar Centre for the protection and empowerment of women and families*" di Betlemme, una casa accoglienza che sostiene le donne vittime di violenza. È stata realizzata da varie donne ospitate nel Centro (foto di A. Rocchi).

L'immagine in quarta di copertina rappresenta un quadro dipinto da una delle donne ospitate nel "*Mehwar Centre for the protection and empowerment of women and families*" di Betlemme, una casa accoglienza che sostiene le donne vittime di violenza (foto di A. Rocchi).

INDICE

ELENCO DEGLI ACRONIMI	5
LOCALIZZAZIONE DELL'INTERVENTO	8
SOMMARIO	9
1. Procedura di aggiudicazione ed esecuzione	16
2. Contesto dell'iniziativa valutata.....	16
2.1 Situazione del Paese.....	16
2.1.1 Breve descrizione delle politiche di sviluppo attive nel Paese e della sua situazione politica, socio-economica, culturale e istituzionale.....	16
2.1.2 L'area dell'empowerment femminile	18
2.2 La Cooperazione Italiana in Palestina.....	20
2.3 Descrizione dell'iniziativa di cooperazione valutata.....	21
2.3.1 La logica dell'iniziativa e i suoi obiettivi	21
2.3.2 Stato di attuazione delle attività del programma	23
3. Obiettivo della valutazione	24
3.1 Tipo, obiettivo e finalità della valutazione.....	24
3.2 Coinvolgimento degli stakeholder	24
3.3 Il processo di valutazione.....	24
4. Quadro teorico e metodologico	26
4.1 I criteri di valutazione	26
4.1.1 Impatto.....	27
4.1.2 Effetti indotti e inattesi e rielaborazione contestuale	27
4.1.3 Il criterio aggiuntivo della visibilità e della comunicazione	27
4.2 Le domande di valutazione	28
4.3 Le difficoltà incontrate.....	28
5. I risultati della valutazione.....	29
5.1 Rilevanza.....	29
5.2 Coerenza.....	33
5.2.1 Coerenza interna.....	34
5.2.2 Coerenza esterna.....	34

5.3 Efficacia	36
5.3.1. In relazione a S.O.1	37
5.3.2. In relazione a S.O.2	38
5.3.3. In relazione a S.O.3	42
5.4 Efficienza	45
5.5 Sostenibilità.....	51
5.6 Impatto	53
5.7 Comunicazione e visibilità.....	63
6. Conclusioni, lezioni apprese e buone pratiche	64
6.1 Conclusioni	64
6.2 Buone pratiche e lezioni apprese	67
6.2.1 Buone pratiche.....	67
6.2.2 Lezioni apprese.....	67
7. Raccomandazioni.....	68
7.1. Raccomandazioni generali	68
7.2. Raccomandazioni specifiche.....	69
ALLEGATI.....	71
ALLEGATO 1: Termini di riferimento	71
ALLEGATO 2: Elenco delle domande di valutazione e dei relativi indicatori.....	83
ALLEGATO 3: Elenco delle persone e delle organizzazioni consultate.....	88
ALLEGATO 4: Elenco dei documenti consultati.....	90
ALLEGATO 5: La metodologia utilizzata, e la sua applicazione	93
ALLEGATO 6: Gli strumenti tecnici utilizzati	97
ALLEGATO 7: Trasferimenti di bilancio per componente del programma	105

ELENCO DEGLI ACRONIMI

ACN	Analisi Comune dei Paesi
AGO	Attorney General's Office
AICS	Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo
Al-Harah	Associazione locale
AMAL	Diritti umani e uguaglianza di genere
BWF	Business Women Forum
C&V	Comunicazione e Visibilità
CA	Comitato Consultivo
CBO	Community Based Organizations
CCE	Centro per la formazione continua dell'Università di Birzeit
CEDAW	Convenzione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione nei confronti delle donne (Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women)
DAC	Development Assistance Committee
DCI	Defense for Children International
DGCS	Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo
EJS	Associazione palestinese
FG	Focus Group
FGD	Focus Group Discussion
FPB	Family Protection Bill
GAD	Dipartimento Affari del Governatore (Governor's Affair Department)
GAP	Piano d'azione dell'UE per l'uguaglianza di genere e l'emancipazione femminile
GBV	Violenza di genere (Gender Based Violence)
GEWE	Gender Equality and Women's Empowerment
GPC	Consiglio generale del personale (General Personnel Council)
GPI	Gender Policy Institute
GSWG	Gender Sector Working Group
ICHR	Commissione Indipendente per i Diritti Umani
IGA	Empowerment economico (Income Generating Activities)
IPF	Institute for Palestinian Finance
IRADA	Women Informing Responses for their Agency, Development and Advocacy

ISS	Intervista Semi-Strutturata
ISTAT	Istituto Nazionale di Statistica
IWS	Institute of Women Studies
KII	Key Informant Interview
LACS	Local Aid Coordination Secretariat
LF	Logframe
M&E	Monitoring and Evaluation
MAECI	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale
MDG-F	Programma per l'uguaglianza di genere e l'emancipazione femminile delle Nazioni Unite
MEL	Monitoraggio, Valutazione e Apprendimento
MIFTAH	ONG nazionale che si occupa di empowerment femminile e questioni di genere
MoF	Ministero delle Finanze (Ministry of Finance)
MoSA	Ministero degli Affari Sociali (Ministry of Social Affairs)
MoSD	Ministero dello Sviluppo Sociale (Ministry of Social Development)
MoU	Memorandum of Understanding
MoWA	Ministero degli Affari Femminili (Ministry of Women Affairs)
NRS	Sistema Nazionale di Riferimento
OCSE	Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico
ONG	Organizzazione Non Governativa
ONU	Organizzazione delle Nazioni Unite
OO	Obiettivo Generale
OPT	Territori Occupati della Palestina
OSC	Organizzazioni della Società Civile
OVI	Indicatori Oggettivamente Verificati
PA	Autorità Palestinese (Palestinian Authority)
PACC	Coalizione palestinese anticorruzione (Palestinian Anti-corruption Coalition)
PCBS	Ufficio di statistica palestinese
PDE	Partner europei per lo sviluppo
PLC	Consiglio legislativo palestinese
PO	Programmi Operativi
PWWSD	ONG nazionale che si occupa di empowerment femminile e questioni di genere

RBM	Gestione basata sui risultati
REFORM	ONG nazionale che si occupa di empowerment femminile e questioni di genere
ROF	Quadro orientato ai risultati
Rs	Risultati
RWWS	ONG nazionale che si occupa di empowerment femminile e questioni di genere
SDGs	Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals)
SFPO	Success, Failure, Problems, Potentialities, Obstacles
SGE	Strategia congiunta europea
SHAMS	Associazione palestinese
Shashat	ONG nazionale che si occupa di empowerment femminile e questioni di genere
SO	Obiettivi Specifici
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
ToC	Teoria del Cambiamento
TPO	Territori Palestinesi Occupati
UE	Unione Europea
UNFPA	Fondo delle Nazioni Unite per la popolazione
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
UNRWA	United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East
UNWomen	ONU per le donne
UTL	Unità Tecnica Locale
VAW	Violenza contro le donne (Violence Against Women)
WATC	Women Affairs Technical Committee
WCLAC	Al-Haq, Women's Centre for Legal Aid and Counselling
WELOD	Women's Empowerment and Local Development

LOCALIZZAZIONE DELL'INTERVENTO



SOMMARIO

Il programma "Women's Empowerment and Local Development - WELOD3" (AID 10119), realizzato tra il luglio 2014 e il marzo 2022, prevedeva il finanziamento di un insieme di azioni realizzate - da un lato - dal Ministero degli Affari Femminili (MoWA) e dal Ministero degli Affari Sociali (ora MoSD - Ministero dello Sviluppo Sociale) dell'Autorità Palestinese (PA), che hanno avuto un sostegno di bilancio ex art.15 (per un totale di 1.700.000 euro) e - dall'altro - dall'ufficio locale dell'AICS a Gerusalemme, attraverso un fondo in loco (per un totale di 1.090.000 euro) e un fondo per esperti (per 510.000 euro). Il costo totale del programma è di 3.300.000 euro. L'iniziativa segue una serie di progetti precedenti relativi a settori simili: WELOD 1 e WELOD 2. Il programma avrebbe dovuto durare 3 anni, ma a causa di un ritardo da parte del MoWA nel contribuire a raggiungere l'80% delle spese di bilancio, l'importo di 320.000 euro ha dovuto essere trasferito e speso dal MoSD. Oltre alla burocrazia istituzionale (sia da parte del governo palestinese, che da parte italiana) che ha creato ulteriori ritardi, la pandemia ha avuto un impatto sull'intero processo.

La logica dell'iniziativa si basa su un **algoritmo teorico** fondato sulla constatazione di una relativa debolezza delle amministrazioni pubbliche palestinesi e dei servizi per la tutela dei diritti delle donne, nonché dalla presenza di fattori che impediscono la piena partecipazione sociale delle donne e le mantengono in uno stato di rischio rispetto alle dinamiche della violenza di genere. In tal senso, alcuni fattori possono produrre miglioramenti significativi, in particolare:

- l'integrazione della dimensione di genere nelle politiche governative;
- rafforzare la lotta contro la violenza di genere;
- rafforzare le amministrazioni pubbliche e i centri di servizio per le donne;
- l'avvio di processi di empowerment delle donne, in particolare per quanto riguarda l'avvio di iniziative economiche.

Questi fattori possono essere rafforzati attraverso:

- la formazione delle amministrazioni pubbliche responsabili delle azioni a sostegno delle donne, sulla pianificazione di genere, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione dei piani nazionali;
- la formazione e il rafforzamento delle capacità contro la violenza di genere nei centri di sostegno alle donne;
- la formazione e lo sviluppo di capacità nei centri di sostegno alle imprese femminili;
- il coinvolgimento di attori non governativi, in particolare le organizzazioni della società civile (OSC), nella gestione delle azioni svolte dai centri di sostegno alle donne;
- la fornitura di assistenza tecnica e di sostegno finanziario alle istituzioni coinvolte nelle azioni di pari opportunità e di sostegno alle donne (MoWA, MoSD).

Il programma WELOD3 valutato aveva l'obiettivo generale di aumentare le opportunità di sviluppo economico per le donne palestinesi e contribuire all'attuazione degli strumenti internazionali per la difesa dei loro diritti. Per quanto riguarda gli **obiettivi specifici**, il programma prevedeva:

- a. rafforzare le capacità di mainstreaming di genere e antiviolenza del Ministero degli Affari Femminili (MoWA), dei Governatorati e del Ministero degli Affari Sociali (MoSA), ora Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD);
- b. rafforzare le donne dal punto di vista economico, politico, sociale e culturale e, allo stesso tempo, combattere la violenza di genere facilitando il reinserimento nella società delle donne che hanno subito violenza;
- c. coordinare l'area intersettoriale "Uguaglianza di genere ed emancipazione femminile" in qualità di *Lead Donor* europeo.

In relazione a questi obiettivi sono stati individuati alcuni **risultati attesi**:

- Risultati per l'obiettivo specifico 1: rafforzare le capacità di mainstreaming di genere e di contrasto alla violenza di genere del Ministero degli Affari Femminili (MoWA), dei Governatorati e del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD).
- Risultati per l'obiettivo specifico 2: conferire alle donne potere economico, politico, sociale e culturale e, allo stesso tempo, combattere la violenza di genere facilitando il reinserimento nella società delle donne che hanno subito violenza.
- Risultati per l'obiettivo specifico 3: coordinare l'area intersettoriale "Uguaglianza di genere ed emancipazione femminile" in qualità di donatore principale europeo.

L'iniziativa ha previsto azioni di rafforzamento istituzionale e delle capacità dei ministeri coinvolti e della struttura di coordinamento degli aiuti, nonché azioni di sostegno ai servizi antiviolenza gestiti dal MoSD e l'istituzione del primo Osservatorio nazionale sulle donne in difficoltà, la violenza di genere e lo stalking presso il MoWA.

In termini di beneficiari, l'iniziativa era rivolta a:

- circa 400 donne che avrebbero beneficiato dei servizi messi a disposizione dagli 11 Tawasol e dei servizi antiviolenza, tra cui attività di empowerment socio-economico e lotta alla violenza contro le donne;
- circa 20 bambini che avrebbero dovuto usufruire dei servizi antiviolenza;
- almeno 200 organizzazioni femminili palestinesi e altre organizzazioni della società civile che operano a favore delle donne;
- almeno 30 istituzioni locali aderenti ai Tawasol;
- le controparti locali, ovvero il personale del MoWA, in particolare i responsabili dei dipartimenti che lavorano con i centri Tawasol (Politica e pianificazione; Formazione; Appelli);
- i Governatorati, in particolare: gli 11 Centri Tawasol/Direttori dei Dipartimenti delle donne e dei bambini; 11 rappresentanti dei futuri Comitati di reintegrazione dei Centri Tawasol; 11 direttori e/o personale tecnico dei dipartimenti legali dei Governatorati;
- MoSD, in particolare: gli 11 responsabili del dipartimento Donne e infanzia delle direzioni locali del MoSD; gli assistenti sociali delle direzioni locali del MoSD;
- operatori specializzati che dovevano beneficiare di una formazione, sia a livello universitario che in strutture pubbliche.

Dal punto di vista della performance analizzata del programma WELOD3 non si può non tenere conto della situazione difficile e complessa in cui si trova la Palestina, degli ostacoli quotidiani per raggiungere piccoli progressi e dei grandi sforzi per mantenere una vita quotidiana, e dunque del contesto particolare riguardo alla situazione delle tematiche legate alle politiche di gender in cui il programma si è trovato ad operare.

Secondo l'analisi effettuata attraverso i criteri di valutazione, l'iniziativa risulta essere dotata di:

- **Rilevanza**, in quanto risponde alle esigenze delle donne e delle ragazze palestinesi che subiscono quotidianamente atti di discriminazione e frequenti violenze fisiche e psicologiche, a causa del tradizionale sistema patriarcale in vigore e dell'occupazione israeliana. Allo stesso tempo, il Programma contribuisce a sostenere lo sviluppo delle capacità istituzionali dei Ministeri dello Sviluppo sociale (MoSD) e degli Affari femminili (MoWA) nei settori della fornitura di servizi di protezione, consulenza e accompagnamento per il reinserimento di donne e ragazze vittime e sopravvissute alla violenza. Tuttavia, la rilevanza appare mitigata dalle carenze di progettazione dell'iniziativa che non ha tenuto sufficientemente conto, da una

parte delle reali capacità istituzionali dei principali attori, e dall'altra da una comprensione attualizzata dell'ambiente, delle sue potenzialità e delle sue debolezze. WELOD3 appare più come una mera continuazione di WELOD1 e 2, che come un intervento per raggiungere obiettivi rilevanti.

- Un elevato grado di **coerenza interna ed esterna** al livello di tutti i partners coinvolti. Dal punto di vista della coerenza interna, il programma rispetta completamente le linee guida della Cooperazione Italiana e gli standard e i criteri internazionali adottati in materia di diritti delle donne e questioni di genere oltre a una buona compatibilità con le politiche che il MoWA e il MoSD, principali partners nel programma, intendono attuare. Anche la coerenza esterna è alta poiché l'intervento si presenta come complementare con le principali iniziative degli altri donatori internazionali attivi negli stessi settori di intervento.
- Una **efficacia** non molto solida tenuto conto delle capacità disomogenee delle istituzioni ai livelli centrale e locale, l'assenza di coordinamento e di un'adeguata articolazione tra le due principali istituzioni coinvolte che hanno limitato la globale realizzazione di vari aspetti del programma. Infatti, l'azione di ogni stakeholder è stata attuata separatamente. Di conseguenza, i risultati ottenuti non sono stati consolidati e non hanno prodotto un risultato positivo complessivo. Tuttavia, vanno rilevati alcuni aspetti positivi quali: i) i progressi nel miglioramento dei servizi di protezione, offerti dalle case di accoglienza, in particolare le opportunità di studio offerte attraverso borse di studio assegnate alle vittime e alle giovani sopravvissute alla violenza, che attualmente rappresentano le attività più efficaci realizzate; e ii) le iniziative di prevenzione e di lotta alla violenza attraverso il coinvolgimento delle ONG, in particolare nell'attuazione di un'azione di sensibilizzazione globale, che ha coinvolto ragazzi e ragazze e ha raggiunto la comunità a diversi livelli, consentendo la diffusione di messaggi chiave per la produzione di trasformazioni e cambiamenti nel tessuto sociale.
- Un'**efficienza** in parte compromessa dalla mancanza di un sistema di monitoraggio e valutazione che garantisca un efficiente *follow-up* della spesa e dell'attuazione delle attività. Inoltre, la mancanza di un'adeguata sistematizzazione dei documenti e delle informazioni prodotti durante il ciclo di vita del programma non ha permesso di apportare le necessarie correzioni al meccanismo di attuazione, ampliando così il divario già esistente tra diverse modalità di intervento e quindi tra i risultati prodotti dalle due componenti del programma. Inoltre, i ritardi registrati nell'attuazione delle attività di responsabilità del MoWA hanno rallentato il progresso complessivo della realizzazione dei risultati e quindi il raggiungimento degli obiettivi. La scarsa capacità operativa osservata all'interno del MoWA e la mancanza di strumenti tecnici hanno creato discrepanze che hanno portato a registrare i progressi su due livelli non correlati, quello del sostegno al bilancio ministeriale e quello dei fondi locali gestiti dall'AICS. Tuttavia, su un piano più generale, va rilevato che il programma si è sforzato di allocare le risorse finanziarie e umane in modo strategico. La riallocazione dei fondi tra i ministeri è stata attuata per risolvere le discrepanze di bilancio, garantendo un utilizzo efficiente delle risorse. L'istituzione del Comitato direttivo e il rispetto dei processi di approvazione indicano un approccio sistematico e strategico alla gestione delle risorse. Tuttavia, i ritardi riscontrati nella presentazione della documentazione da parte dei Ministeri e nel rispetto dei requisiti di rendicontazione indicano aree di miglioramento, soprattutto nell'area del monitoraggio.
- Una scarsa **sostenibilità** generale dell'iniziativa. Infatti, se da un lato risulta assolutamente carente quella legata ai meccanismi di coordinamento interno che si sarebbero dovuti attivare, dall'altro si osserva un buon livello di sostenibilità di attività promosse nell'ambito di WELOD3, come le case di accoglienza che continuano a sostenere le donne vittime di violenza, in particolare, il "*Mehwar Centre for the protection and empowerment of women and families*" di Betlemme. Purtroppo, concorrono a determinare la scarsa sostenibilità iniziative quali quelle dell'Osservatorio nazionale GBV" che non è ancora completamente

funzionante proprio per carenza di sostenibilità istituzionale o l'assenza di alcuna "exit strategy" che accompagni il consolidamento delle azioni realizzate.

- Un **impatto** molto contenuto in quanto WELOD3 non ha ancora funzionato come ci si aspettava nel promuovere il raggiungimento dell'uguaglianza all'interno della società. Infatti, per prevenire efficacemente la violenza di genere, si sarebbe dovuto intensificare il miglioramento delle azioni volte a raggiungere un equilibrio di genere, garantendo un accesso più equo ai servizi di base, alle risorse e alle opportunità. Il WELOD3 non ha preso in considerazione tali esigenze né ha accompagnato il MoWA nell'affrontare le suddette carenze, di conseguenza non ha contribuito a creare un solido meccanismo istituzionale per un approccio globale che dia priorità ai diritti e al benessere di tutte le donne colpite da GBV. Anche il rafforzamento dei Tawasol, ai quali il programma ha dedicato gran parte della sua attenzione, si è scontrato con l'equilibrio interno del potere e della capacità di influenza esercitata da altri stakeholder nei governatorati e dalle istituzioni centrali generando il risultato inaspettato che l'efficacia dei Tawasol dipende dalla capacità e dall'impegno degli individui assegnati a tale funzione. Più in generale, la creazione dei Tawasol non ha permesso di creare opportunità di riabilitazione e reinserimento, che è fondamentale per le donne e le ragazze che sono state emarginate o addirittura escluse dalle loro comunità e dalla società perché hanno denunciato le violenze subite e quindi "disonorato" le proprie famiglie.

Inoltre, WELOD3 non è stato in grado di raggiungere le donne molto emarginate, vittime o sopravvissute alla violenza, la maggior parte delle quali risiede nelle aree rurali e/o nell'area C, dove le autorità locali non possono accedere facilmente. In effetti, si può rilevare che le azioni di sviluppo delle competenze hanno prodotto benefici importanti solo per le donne che avevano già una certa esperienza lavorativa, ma effetti molto deboli sulla maggior parte delle donne formate che non hanno risorse e ulteriori capacità professionali e tecniche per avviare una piccola impresa.

Tuttavia, WELOD3 ha prodotto anche effetti positivi nella promozione della trasformazione sociale, coinvolgendo ONG come REFORM e Shashat che lavorano specificamente sulla costruzione delle capacità di cambiamento di ragazze e ragazzi. La maggior parte degli adolescenti coinvolti nei workshop sui social media e nei corsi di formazione per la promozione del cambiamento sociale ha imparato a riconoscere la violenza e la disuguaglianza, acquisendo una migliore comprensione dei comportamenti che portano a maltrattamenti, abusi e umiliazioni della dignità delle persone.

Infine, nonostante gli sforzi compiuti, sono stati raggiunti ben pochi risultati in termini di rafforzamento istituzionale.

- Sul versante della **comunicazione e della visibilità**, WELOD3 ha raggiunto performance molto più soddisfacenti, soprattutto per una componente di sensibilizzazione molto importante, anche se è mancato lo sviluppo di una strategia di comunicazione ad hoc. Per quanto riguarda la visibilità, essa è stata adeguatamente promossa a tutti i livelli di attività.

Sul versante delle **buone pratiche**, occorre segnalare:

- L'attuazione del **programma di borse di studio** si è dimostrata una pratica efficace per sostenere le donne vittime di GBV, consentendo loro di diventare autosufficienti e di reintegrarsi nella società. Il programma di borse di studio ha sostenuto in modo specifico queste donne nell'iscrizione all'università e nel proseguimento degli studi con la conseguenza di acquisire fiducia in sé stesse sviluppando una visione per un futuro migliore dopo aver conseguito i loro titoli accademici.
- Il **MoSD** ha dimostrato nel programma di avere la giusta capacità di sfruttare le sue funzioni principali. L'attività di rendicontazione è consolidata e, nonostante le grandi difficoltà

incontrate da tutte le istituzioni della PA (ad esempio, tutti i dipendenti della PA percepiscono solo il 30% dello stipendio), il personale è molto proattivo, motivato e professionale. La gestione dei rifugi non è un compito facile, soprattutto a causa delle limitate risorse disponibili (ad esempio, il supporto psicologico al personale dei rifugi). Tuttavia, rispetto a qualche anno fa, le attività dei rifugi sono ben svolte.

Inoltre, il team ha documentato una serie di **lezioni apprese**, che raccolgono le conoscenze acquisite durante l'attuazione del programma, in particolare:

- L'esercizio di valutazione relativo a WELOD3 ha messo in evidenza i grandi sforzi promossi dall'**AICS** nel tentativo di far fronte a una situazione in continua evoluzione in Palestina, all'occupazione israeliana, alle difficoltà e alle contraddizioni della PA. La ricostruzione del programma e delle attività realizzate dall'AICS come uno dei partner di WELOD3 è stata particolarmente ardua, a causa della mancanza di un sistema di reportistica unificato (che includesse formati e tempistiche per la presentazione dei rapporti). Inoltre, a causa della durata del programma e del turn over del personale, è stato molto complicato ricostruire l'intera situazione, anche dal punto di vista finanziario. Tra i donatori, l'AICS è riconosciuta particolarmente solida per il sostegno fornito alle istituzioni palestinesi e in particolare al MoWA e al MoSD. Inoltre, durante la valutazione, è stato chiaramente rilevato un generale e consolidato riconoscimento del suo forte ruolo nel promuovere iniziative "coraggiose", come il Mehwar, nato in un periodo in cui ancora parlare di GBV era considerato "haram" (proibito).
- La **questione di Gaza** (attività 2.3) ha evidenziato che nonostante gli sforzi e le ottime capacità operative degli attori coinvolti, la realizzazione del centro non è stata possibile a causa delle divergenze politiche esistenti tra la PA, in particolare il MoWA, grande sostenitore della creazione di un centro Tawasol a Gaza, e il governo de-facto di Gaza. Nello stesso periodo in cui è stato condotto lo studio parte dell'attività, si sono registrati momenti di tensione tra il governo de-facto di Gaza e le organizzazioni internazionali, anche a seguito della morte di alcuni attivisti italiani in tale area. Considerando le tensioni e i disaccordi politici esistenti, l'AICS ha deciso di abbandonare l'idea di costruire il centro.
- È stato riconosciuto che **l'emancipazione economica delle donne** è un processo multiforme che va oltre lo sviluppo delle capacità e il miglioramento delle conoscenze e delle competenze delle donne. Dovrebbe essere accompagnato da interventi completi che sostengano le donne nell'avvio di attività in proprio o in altre forme di imprenditorialità. Questo approccio può creare un *empowerment* economico significativo e aiutare le donne a raggiungere l'indipendenza economica.
- Comprendere le **dinamiche di potere** esistenti all'interno della società palestinese è fondamentale per affrontare le norme sociali e culturali che ostacolano la parità di genere. Costruire alleanze con vari gruppi della comunità, tra cui leader comunitari, leader religiosi, partiti politici, genitori e altri, è essenziale per prevenire qualsiasi contraccolpo negativo o violento contro i programmi volti ad affrontare la violenza di genere. Inoltre, è importante considerare attentamente gli strumenti utilizzati, come il cinema e l'arte, soprattutto nelle comunità relativamente tradizionali. Queste comunità potrebbero aver bisogno di tempo e di sforzi per riconoscere e abbracciare questi mezzi come strumenti efficaci di cambiamento sociale.
- È riconosciuto il ruolo essenziale svolto dal MoWA nella **sensibilizzazione** e soprattutto nella costituzione di un ministero che rappresenti le questioni di genere a livello di politica nazionale e a livello internazionale. Tuttavia, il suo ruolo e soprattutto le sue funzioni devono essere ridefiniti, concentrandosi maggiormente sulla funzione di monitoraggio e valutazione piuttosto che sull'implementazione diretta delle attività.
- Si osserva l'importanza del **piano di coinvolgimento della società civile**, soprattutto per quanto riguarda la selezione dei beneficiari, l'attuazione delle azioni di *capacity building* e la

garanzia del corretto svolgimento della formazione. In tal senso, è importante sottolineare che per rendere più efficace l'azione formativa, l'intervento avrebbe dovuto affidare alle ONG il ruolo di *coaching* nella creazione di attività produttive da parte delle donne destinatarie e il *follow-up* per un breve periodo all'inizio dell'avvio delle suddette attività, oltre ad attività di *counselling* per produrre effetti positivi soprattutto sulle condizioni di vita delle vittime e delle sopravvissute.

- L'opportunità di tornare all'università e di proseguire gli studi, offerta dalle **borse di studio per le giovani donne vittime di GBV**, ha svolto un ruolo di trasformazione, rafforzando la loro autostima e la loro capacità di emancipazione. Tuttavia, nonostante l'iscrizione all'università e il possesso di un certificato accademico, le donne intervistate hanno riferito di aver dovuto affrontare una serie di sfide, in termini di emarginazione sociale e di ricerca di un impiego. Il vero problema è la scarsa reputazione che le case di accoglienza hanno tra la popolazione, in quanto sono considerate l'ultima risorsa a cui rivolgersi in caso di violenza (soprattutto domestica). Questo crea una serie di ostacoli in termini di creazione di nuove strutture e di sostegno a quelle esistenti da parte del governo.

Sul versante delle **raccomandazioni generali**, si segnalano le seguenti:

- Al fine di potenziare l'apprendimento e azioni di trasformazione si raccomanda la **creazione di spazi per l'apprendimento riflessivo** con tutte le parti interessate, attraverso piattaforme o workshop ad hoc. Questi spazi dovrebbero essere progettati per facilitare una riflessione approfondita, incoraggiare la condivisione di pratiche di successo, approcci innovativi e identificare opportunità di collaborazione e sinergie.
- Esiste un chiaro margine di miglioramento nel meccanismo di attuazione degli interventi futuri se si fornisce assistenza tecnica ad hoc alle istituzioni nel campo del coordinamento, dell'organizzazione (incluso un chiaro **schema di governance del programma** che individui tutti gli attori coinvolti) e del monitoraggio quotidiano delle attività pianificate.

In quanto alle **raccomandazioni specifiche**, il risultato della valutazione pone all'attenzione le seguenti.

- Sulla base dei risultati della valutazione, appare chiaro che il rafforzamento dei **meccanismi governativi e non governativi di monitoraggio e responsabilità** esistenti in Palestina aiuterà l'intero ambiente a rispondere meglio alle esigenze reali e, soprattutto, darà alla comunità dei donatori l'opportunità di investire dove i fondi possono avere un impatto reale. In pratica, è sempre più necessario passare dalla creazione di politiche all'attuazione delle stesse, alla prevenzione e all'applicazione delle leggi esistenti.
- **Sistema sistematico di monitoraggio e valutazione (M&E) per supportare i partner e le controparti nella misurazione dei risultati e nella raccolta di feedback.** Sulla base dei risultati di questa valutazione finale, una raccomandazione fondamentale per il programma WELOD è quella di implementare un solido sistema di M&E. Questo sistema dovrebbe essere progettato per aiutare i partner e le controparti a misurare efficacemente i risultati ottenuti e a raccogliere feedback preziosi. Stabilendo un quadro strutturato di M&E, il programma può gradualmente instillare una cultura del processo decisionale e dell'apprendimento basato su dati concreti. Inoltre, la raccolta di indicatori sensibili al genere dovrebbe essere una componente chiave del sistema di M&E per garantire l'inclusività e affrontare l'impatto differenziale delle attività su uomini, donne, ragazzi e ragazze nella società palestinese.
- Un piano di **C&V e una strategia di sensibilizzazione e advocacy** dovrebbero accompagnare gli ulteriori interventi, per diffondere la conoscenza e creare una comprensione comune dell'azione e dei risultati da raggiungere.
- Riferire e informare sui principali esiti o risultati attraverso **una reportistica consolidata e standardizzata**. Ciascuno dei partner esecutivi e dei principali stakeholder deve contribuire

ad alimentare i rapporti fornendo una solida analisi dei risultati o dei progressi sugli obiettivi da raggiungere e non solo una descrizione delle attività.

- Condurre una **valutazione approfondita delle esigenze di sviluppo delle capacità dei principali ministeri attuatori nella fase di progettazione**, al fine di affrontare meglio le debolezze strutturali/sistematiche esistenti all'interno delle istituzioni della PA, in modo da garantire la sostenibilità e l'impatto.
- L'esercizio di valutazione ha evidenziato una diffusa e ben registrata "**stanchezza da formazione**" tra i funzionari della PA, il personale delle ONG e delle istituzioni. Le persone sono abituate a frequentare corsi di formazione su tutto, senza alcun parametro di valutazione dell'impatto, e passano da un corso all'altro, spinti più dall'esigenza di assentarsi dal proprio ufficio che da quella di apprendere e progredire effettivamente nel proprio curriculum. La formazione deve prevedere fasi di **follow-up** in cui il partecipante possa essere valutato non solo al termine della formazione stessa, ma anche dopo un periodo specifico (da indicare nella proposta di progetto). Solo in questo modo la formazione garantirà un risultato corretto.
- Mentre le istituzioni tendono ad avere difficoltà a progredire rapidamente nel sostenere le donne in difficoltà con risposte innovative e più rispondenti, le **CSO** hanno dimostrato non solo una solida capacità di penetrare nei canali interni della società, ma anche di rispondere correttamente ai principali bisogni delle donne, soprattutto delle aree più remote. Sarebbe di grande impatto creare un collegamento tra le istituzioni e le CSO in termini di **formazione da fornire al personale delle istituzioni e delle autorità locali**, in particolare a quello che lavora in aree sensibili come il genere e la violenza di genere.
- La progettazione dovrebbe essere maggiormente basata sui risultati (TOC). Si potrebbe adottare lo strumento **della gestione basata sui risultati (RBM)**. Inoltre, l'inclusione di un sistema di M&E dovrebbe essere concepita in modo tale da superare il monitoraggio delle attività per arrivare a monitorare e valutare i risultati ottenuti. I rapporti di monitoraggio devono elaborare i problemi e le sfide affrontate dagli attuatori, includendo i principali punti di discussione e le soluzioni suggerite.
- Alla luce delle sfide politiche, economiche e di governance, la valutazione raccomanda di concentrarsi prioritariamente sul **settore privato come motore per l'occupazione e la crescita**, sulla microfinanza e su un approccio basato sull'area, volto a creare la capacità a livello subnazionale e municipale di identificare i bisogni, stabilire le priorità, pianificare, attuare i progetti e gestire le risorse in modo trasparente e partecipativo, consentendo alle donne di essere veri attori proattivi.
- Viste le incertezze fiscali e finanziarie e il calo dei bilanci dei donatori, il team di valutazione ha sottolineato la necessità che i programmi di sviluppo siano finanziariamente sostenibili. Nell'ambito di questa raccomandazione, è importante sottolineare che quando si affrontano i temi dell'uguaglianza di genere, dei diritti delle donne e dell'emancipazione economica di donne e ragazze, è particolarmente importante considerare anche coloro che subiscono forme multiple e intersecanti di discriminazione, come le donne e le ragazze con disabilità, le sopravvissute alla violenza, le donne capofamiglia e coloro che vivono nelle aree rurali. È necessario elaborare una **valutazione dei bisogni** per definire meglio i settori imprenditoriali in cui le donne possono investire e impegnarsi.

1. Procedura di aggiudicazione ed esecuzione

A seguito della procedura di affidamento diretto di cui all'art. 36, comma 2, lett. a) del D.Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., con determinazione del 24 novembre 2022 la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo - Ufficio III Servizio di Valutazione del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha affidato alla società STEM-VCR srl la valutazione d'impatto dell'iniziativa "Women's Empowerment and Local Development" - WELOD fase 3.

Il lavoro di valutazione è iniziato ufficialmente il 5 aprile 2023 e doveva concludersi entro l'8 agosto 2023, ovvero entro 125 giorni.

Il 13 aprile è stato presentato il rapporto iniziale nel quale è stata rivista la metodologia aggiornando l'offerta tecnica presentata da STEM-VCR l'8 novembre 2022. La revisione è stata effettuata sulla base dell'analisi della prima documentazione raccolta e di una prima serie di interviste "esplorative" con il personale della DGCS e dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo dell'ufficio di Gerusalemme, e con alcuni degli attori maggiormente coinvolti nell'attuazione dell'intervento. La revisione della metodologia ha tenuto conto dell'evoluzione del contesto palestinese dal punto di vista della sicurezza, con particolare attenzione alla potenziale limitazione nell'accesso ad alcune delle località inizialmente proposte nell'offerta tecnica.

Il rapporto iniziale è stato approvato il 28 aprile 2023 e la missione sul campo è iniziata il 1° maggio 2023 ed è terminata il 7 giugno 2023.

2. Contesto dell'iniziativa valutata

2.1 Situazione del Paese

2.1.1 Breve descrizione delle politiche di sviluppo attive nel Paese e della sua situazione politica, socio-economica, culturale e istituzionale

Nel 2022 la popolazione palestinese era di 5,4 milioni di persone, di cui il 49% di sesso femminile e il 2% di persone con disabilità¹. Con 3,2 milioni di palestinesi residenti in Cisgiordania e 2,2 milioni a Gaza², le caratteristiche demografiche e le vulnerabilità differiscono significativamente tra le due regioni. Si prevede che la popolazione raggiungerà i 6,9 milioni entro il 2030, a causa di un tasso di crescita demografica che rimane elevato. Questo nonostante una riduzione del tasso di fertilità totale passato da 5,0 nel 1999 a 4,0 nel 2021. Le aree rurali continuano ad avere tassi di fertilità più elevati (4,4), rispetto alle aree urbane e ai campi profughi (3,5). La Palestina è una società giovane, con il 66% della popolazione di età inferiore ai 30 anni. Tuttavia, le opportunità sono limitate, con il 44% dei giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni disoccupati e con un impatto sproporzionato sulla gioventù femminile³.

L'uguaglianza di genere rappresenta una sfida significativa per le donne palestinesi in vari aspetti della vita, tra cui la salute, la sfera legale, sociale e politica. Le leggi e le normative esistenti in Palestina non sono sensibili alle questioni di genere e non riescono a promuovere adeguatamente i diritti delle donne e a proteggerle. L'assenza di leggi che affrontino specificamente la violenza di genere lascia le donne vulnerabili a varie forme di violenza, che sono molto diffuse nella società palestinese. Inoltre, anche quando le leggi trattano aspetti specifici di genere, la mancanza di

¹ PCBS, Press Release on the Occasion of the International Day of Persons with Disabilities, 2021.

² PCBS, Indicators (available at: <https://www.pcbs.gov.ps/site/881/default.aspx>).

³ PCBS, Palestinian Labour Force Survey: 2021 Annual Report, April 2022, p.110.

regolamenti e di procedure di applicazione ostacola l'impatto previsto sull'effettiva protezione delle donne.

La partecipazione delle donne alle posizioni decisionali è ancora piuttosto limitata. I dati ufficiali per il 2022⁴ mostrano che le donne rappresentano circa il 25% dei membri del Consiglio centrale palestinese, il secondo organo decisionale più alto. Per quanto riguarda le elezioni locali del 2021, solo il 22% delle donne è stato eletto (rispetto al 78% degli uomini eletti).

Secondo i dati del "Consiglio generale del personale" (aggiornati al febbraio 2022), la percentuale di partecipazione femminile nel settore pubblico ha raggiunto il 47% del totale dei dipendenti. D'altra parte, la percentuale di donne che ricoprono una posizione direttiva è molto bassa rispetto agli uomini. Inoltre, nel consiglio di amministrazione delle camere di commercio, industria e agricoltura, la percentuale di uomini ha raggiunto il 99%, contro solo l'1% di donne; solo il 19% circa dei giudici sono donne, e la percentuale di donne procuratrici è appena del 20%.

Le importanti lacune registrate a livello decisionale ostacolano in modo significativo l'avanzamento delle riforme che promuovono la parità di accesso ai servizi sociali e la promozione di migliori meccanismi di difesa dei diritti delle donne.

Sono stati compiuti progressi significativi per quanto riguarda l'accesso delle donne e delle ragazze all'istruzione, grazie anche all'innalzamento dell'età delle ragazze al matrimonio. Infatti, la percentuale di donne di età compresa tra i 20 e i 24 anni, che si sono sposate prima di aver compiuto 15 anni in Palestina, è stata dello 0,7% nel 2019/2020, rispetto al 2,1% del 2014. La percentuale di donne della stessa fascia d'età che si sono sposate prima di aver compiuto 18 anni in Palestina è stata del 13,4% nel 2019/2020, rispetto al 24,2% del 2014⁵. Purtroppo, la violenza contro le donne continua a essere diffusa, come dimostrano i risultati dell'indagine nazionale sulla violenza condotta dall'Ufficio di statistica palestinese (PCBS) nel 2019. L'indagine ha rivelato che il 29% (38% a Gaza e 24% in Cisgiordania) delle donne sposate o precedentemente sposate ha subito diverse forme di violenza, come quella sessuale, fisica, psicologica, sociale o economica, inflitta dai loro mariti. I dati mostrano che più della metà delle donne che hanno subito violenza ha preferito tacere e il 48% ne ha parlato con la propria famiglia, mentre solo l'1,4% ha richiesto il supporto di fornitori di servizi⁶.

L'attuazione del Sistema Nazionale di Riferimento per le donne vittime di violenza è diventata obbligatoria per tutte le istituzioni competenti in seguito alla sua adozione con la decisione del Consiglio dei ministri n. 18 del 2013, pubblicata ufficialmente sulla Gazzetta ufficiale palestinese il 5 gennaio 2014. Di conseguenza, il Sistema Nazionale di Riferimento è stato emanato ed è diventato legalmente vincolante⁷. Il Sistema Nazionale di Riferimento è un meccanismo che mira alla protezione e alla riabilitazione delle donne vittime di violenza, fornisce interventi importanti da parte di vari fornitori di servizi nei settori sanitario, sociale e legale, assicurando la loro collaborazione sulla base della complementarietà e della ripartizione dei ruoli. Nel 2022, il Sistema Nazionale di Riferimento è stato sottoposto a una revisione completa guidata dal MoWA (*Ministry of Woman Affairs*), durante la quale sono state condotte sessioni di consultazione che hanno coinvolto gli *stakeholder* delle istituzioni ufficiali e della società civile. A seguito del processo di revisione, il Gabinetto ha adottato il Sistema Nazionale di Riferimento aggiornato, che è entrato ufficialmente in vigore nel 2023⁸.

⁴ Struttura ufficiale del governo come riportata per il 2022.

⁵ Strategia comune europea a sostegno della Palestina 2021-2024, dicembre 2022

⁶ https://palestine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/violence_survey_preliminary_results_2019.pdf

⁷ <http://www.awrad.org/files/server/NRS%20report%20english%202016.pdf>

⁸ <https://www.mowa.pna.ps/work-area/31.html>

Nonostante lo sviluppo di diverse bozze della legge sulla protezione della famiglia negli ultimi 17 anni, la sua adozione è stata ritardata, anche dopo che il Comitato CEDAW ha sollecitato il governo palestinese nelle sue osservazioni conclusive del 2018. Questa legge è fondamentale perché fornisce misure di protezione per le donne all'interno della sfera domestica. Inoltre, il sistema legale in Palestina presenta una significativa discriminazione nei confronti delle donne, con il Codice penale giordano del 1960 ancora in vigore in Cisgiordania, in base al quale la donna non gode degli stessi diritti dell'uomo, ad esempio in termini di eredità di immobili. Sebbene siano state apportate alcune modifiche al Codice penale attraverso decreti presidenziali, sono necessarie riforme giuridiche complete per garantire la conformità con le convenzioni e i trattati internazionali.

Infine, dopo le ultime elezioni israeliane, i politici israeliani hanno formato il governo più di destra e antiarabo della storia del Paese⁹. Figure di estrema destra e ultranazionaliste, come il colono estremista Itamar Ben-Gvir, hanno assunto incarichi ministeriali dopo aver fatto campagna elettorale per l'annessione della Cisgiordania attraverso una strategia di occupazione dei territori da parte di coloni¹⁰ e il rafforzamento del controllo militare sui palestinesi.

Come riporta la pubblicazione di UNWomen *“Ending Violence against women in Palestine”* “Le donne e le ragazze in Palestina continuano a subire varie forme di violenza a causa delle radicate norme e tradizioni sociali discriminatorie e della prolungata occupazione israeliana. I tipi più comuni di violenza contro le donne osservati in Palestina includono la violenza domestica, le molestie sessuali, il matrimonio precoce e il femminicidio, così come nelle sfere pubbliche e private, comprese le strade, i luoghi di lavoro, le case e le aree ad alta densità come i campi profughi, in particolare a Gaza. Le leggi obsolete e discriminatorie in Palestina impediscono alle sopravvissute alla violenza di accedere a servizi che rispondano alle esigenze di genere e di ottenere giustizia. Inoltre, le sopravvissute alla violenza devono spesso affrontare lo stigma sociale e vengono incolpate di essere responsabili della violenza subita”¹¹.

2.1.2 L'area dell'empowerment femminile

La Palestina è soggetta a intense sfide politiche e socio-economiche, ad alta volatilità e instabilità. Gli sforzi del governo sono ancora insufficienti per perseguire strategie che migliorino l'occupazione femminile e giovanile.

Per quanto riguarda l'economia palestinese, nel 2022 ha raggiunto un tasso di crescita del 3,6%, in calo rispetto al 7,0% del 2021. Nonostante le numerose e complesse crisi e la riduzione del sostegno esterno alla Palestina, nonché le continue detrazioni israeliane delle entrate fiscali, l'economia è riuscita a sostenere un certo livello di crescita¹². Anche la disoccupazione è un problema pressante nella società palestinese, con le donne che registrano tassi di disoccupazione più elevati rispetto agli uomini. Il tasso di disoccupazione tra i giovani laureati di età compresa tra i 19 e i 29 anni, con diplomi intermedi o superiori, ha raggiunto il 48,3%, con una percentuale sproporzionata di donne,

⁹ <https://www.theguardian.com/world/2023/jan/07/israel-far-right-ultranationalist-hits-ground-running-and-ripple-effects-are-being-felt>

¹⁰ <https://news.un.org/en/story/2022/10/1129722>; Israeli occupation of Palestinian territory is illegal: UN rights commission “For their report, the Commissioners reviewed the policies and actions Israel has used to maintain the occupation and annex parts of the Occupied Palestinian Territory. They focused on how Israel has sustained and advanced its “settlement enterprise”, including statements made by Israeli officials indicating the intent to maintain permanent control over the land in violation of international law. The Commission concluded that by continuing to occupy the territory by force, Israel incurs international responsibilities and remains accountable for violations of the rights of the Palestinians, both individually and as a people”.

¹¹ UNWomen, “Ending violence against women in Palestine”

¹² <https://www.pma.ps/en/Media/Press-Releases/the-performance-of-the-palestinian-economy-in-2022-and-economic-forecasts-for-2023>

pari al 61,3%, rispetto al 34,3% degli uomini. Il tasso di disoccupazione dei giovani laureati in Cisgiordania è stato del 28,6%, mentre è salito al 73,9% nella Striscia di Gaza. La partecipazione femminile alla forza lavoro è rimasta bassa, con solo il 18,6% delle donne rispetto al 70,7% dei maschi¹³.

I tassi di povertà sono aumentati significativamente nell'ultimo decennio, raggiungendo il 29,2% nel 2020. Le vulnerabilità sono state ulteriormente esacerbate dalla pandemia COVID-19 e dalle relative restrizioni alla mobilità, che hanno sovraccaricato un sistema sanitario già in affanno e aggravato le condizioni socioeconomiche¹⁴.

La complessa situazione del Paese ha portato a un rapido declino dell'economia nazionale, con conseguente aumento del tasso di disoccupazione femminile (dal 41% nel 2019 al 43% nel 2021). Queste difficoltà economiche sono state particolarmente devastanti per le famiglie e i gruppi vulnerabili, compresi i nuclei familiari guidati da donne (nel 2021, il 12% delle donne in Cisgiordania era a capo di nuclei familiari e l'11% nella Striscia di Gaza). Sebbene queste difficoltà riguardino tutti gli aspetti della vita e dell'economia, hanno un impatto sproporzionato sulla disparità occupazionale tra uomini e donne, con un tasso di disoccupazione del 43% per le donne, quasi il doppio di quello degli uomini, che si attesta al 21%. Il tasso di disoccupazione tra i giovani (19-29 anni) diplomati e laureati ha raggiunto il 53% (66% delle femmine rispetto al 39% dei maschi)¹⁵.

Una parte significativa della forza lavoro femminile è impegnata in attività poco qualificate, non sostenibili e a basso reddito. Questa situazione è ulteriormente aggravata dalla mancanza di formazione professionale e tecnica non tradizionale e dall'inadeguatezza delle fonti di finanziamento alternative, che spesso dissuadono le donne palestinesi dall'avviare una propria attività¹⁶. Anche se l'iscrizione delle donne palestinesi all'istruzione inferiore e superiore è maggiore rispetto a quella degli uomini (la percentuale di studentesse iscritte agli istituti di istruzione superiore palestinesi ha raggiunto il 61% del totale degli studenti iscritti nel 2020), le donne hanno meno probabilità degli uomini di acquisire competenze rilevanti per il lavoro al di fuori dell'istruzione formale, il che limita la capacità di adattare le loro competenze al settore privato. Questo si traduce in una bassa partecipazione delle donne al mercato del lavoro¹⁷.

Allo stesso tempo, il 29% dei dipendenti del settore privato percepisce un salario mensile inferiore al salario medio minimo (1.450 shekel israeliani), con una percentuale del 29% per gli uomini, rispetto al 30% per le donne. Inoltre, il 25% delle lavoratrici assunte nel settore privato lavora senza contratto di lavoro e il 56% riceve un contributo per finanziare la pensione/il trattamento di fine rapporto¹⁸.

Nel 2019, il 59% delle donne e delle ragazze ha riferito di aver subito almeno una forma di violenza di genere da parte del marito (52% in Cisgiordania e 70% a Gaza). Di queste, il 57% ha subito violenza psicologica, il 19% violenza fisica e il 9% violenza sessuale, mentre il 10% ha subito il problema emergente della cyberviolenza. Un terzo delle donne con disabilità sposate o che lo sono state ha subito violenza da parte del marito. Durante la pandemia COVID-19, la violenza domestica è aumentata in modo significativo, a causa dei blocchi che costringevano le donne a trascorrere più

¹³ <https://www.pcbs.gov.ps/post.aspx?lang=en&ItemID=4421#:~:text=Presents%20the%20Main%20Finding%20of%20Labour%20Force%20Survey%20in%202022&text=On%20gender%20level%2C%20unemployment%20rate,20%25%20for%20males%20in%20Palestine.&text=The%20number%20of%20unemployed%20was,thousand%20in%20the%20West%20Bank>

¹⁴ PCBS, Palestinian Labour Force Survey: 2021 Annual Report, April 2022

¹⁵ PCBS, Palestinian Labour Force Survey: 2021 Annual Report, April 2022

¹⁶ Doa Wadi, "L'emancipazione femminile in Palestina: A Process in Progress", disponibile all'indirizzo: <https://www.iemed.org/publication/womens-empowerment-in-palestine-a-process-in-progress/>.

¹⁷ <https://www.pcbs.gov.ps/site/512/default.aspx?lang=en&ItemID=4458> 8 marzo 2023

¹⁸ United Nations Population Fund, Country programme document for State of Palestine

tempo con un partner violento o un parente stretto e a causa della mancanza di servizi di supporto operativi¹⁹.

2.2 La Cooperazione Italiana in Palestina

Al momento dell'ideazione di WELOD3, l'AICS di Gerusalemme disponeva di un portafoglio di programmi e progetti per un importo totale di 180 milioni di euro, di cui 24 milioni di euro in gestione diretta e oltre 20 milioni di euro in sostegno al bilancio dei ministeri palestinesi. La strategia si è concentrata sul contributo al pieno raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile in Palestina, così come identificati dall'Autorità Palestinese nell'Agenda Politica Nazionale: il rafforzamento di un ambiente favorevole al prosperare dell'iniziativa economica, il miglioramento del sistema sanitario palestinese e la resilienza dei gruppi più vulnerabili.

La Cooperazione Italiana in Palestina comprende un'ampia gamma di partners, come l'Unione Europea a Gerusalemme, diverse organizzazioni della società civile italiana attive nel Paese, molte agenzie delle Nazioni Unite per l'attuazione di progetti multilaterali, nonché un gran numero di partner istituzionali e della società civile palestinese, attori chiave per il raggiungimento di risultati concreti sul campo. Con gli altri Stati membri dell'Unione Europea, la Cooperazione Italiana è pienamente impegnata nella Programmazione congiunta dell'UE come donatore principale nel settore Gender. Inoltre, il Programma di Aiuto Umanitario continua a rappresentare un pilastro della strategia di AICS a Gerusalemme, sostenendo le comunità vulnerabili nell'Area C, a Gaza e a Gerusalemme Est.

I diritti umani e l'uguaglianza di genere hanno rappresentato e rappresentano tuttora un settore strategico per la Cooperazione Italiana in Palestina. Con una lunga storia di impegno, comprende l'*empowerment* economico e sociale delle donne e la promozione della loro partecipazione alla sfera pubblica, la prevenzione e la risposta alla violenza di genere, nonché la promozione della difesa e della realizzazione dei diritti umani e la promozione di una cultura rispettosa della dignità delle persone.

L'impegno di AICS Gerusalemme nella promozione di una società basata sui diritti umani e sull'uguaglianza di genere è stato riaffermato dalla posizione di primo piano dell'Italia come donatore in questo settore nell'ambito della Programmazione congiunta dell'UE. Il Programma Diritti Umani e Uguaglianza di Genere comprende 10 progetti, 5 iniziative bilaterali e 5 multilaterali, per un importo totale di 16,5 milioni di euro. Per quanto riguarda i diritti umani e la parità di genere sul canale bilaterale (con il Ministero degli Affari Femminili - MoWA e dello Sviluppo Sociale - MoSD), il programma cerca di combattere la violenza contro le donne e di promuovere le opportunità di lavoro dignitoso per le donne. In particolare, WELOD3 - Women's Empowerment and Local Development (3,3 milioni di euro) ha sostenuto gli obiettivi simili di IRADA - Women Informing Responses for their Agency, Development and Advocacy (1,5 milioni di euro). Il progetto KARAMA (600.000 euro) mirava a promuovere una cultura dei diritti umani, a migliorare i diritti dei bambini e a promuovere l'abolizione della pena di morte. Inoltre, nel 2018 sono stati avviati altri due progetti rilevanti: SI-GEWE - Support to the Institutionalization of Gender Mainstreaming and Women's Empowerment in the NPA 2017-2022 (4 milioni di euro), per promuovere l'integrazione della dimensione di genere nel governo palestinese; migliorare i servizi per la violenza di genere; sostenere l'analisi sensibile alle questioni di genere dei dati statistici per una società più equa in collaborazione con MoWA, MoSD, Attorney General's Office (AGO), l'Ufficio centrale di statistica palestinese e le organizzazioni della società civile; AMAL, Diritti umani e uguaglianza di genere (4 milioni di euro), per la promozione dei diritti umani e dei principi di uguaglianza di genere tra le istituzioni educative

¹⁹ UNCT, Common Country Analysis (CCA), August 2022

e il monitoraggio degli SGD, in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione e dell'Educazione Superiore, l'AGO e l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT).

2.3 Descrizione dell'iniziativa di cooperazione valutata

2.3.1 La logica dell'iniziativa e i suoi obiettivi

La valutazione riguarda il programma "Women's Empowerment and Local Development - WELOD3" (AID 10119). L'iniziativa, condotta da luglio 2014 a marzo 2022, prevedeva il finanziamento di un insieme di azioni realizzate - da un lato - dal Ministero degli Affari Femminili (MoWA) e dal Ministero degli Affari Sociali (ora MoSD - Ministero dello Sviluppo Sociale) dell'Autorità Palestinese, che hanno avuto un sostegno di bilancio ex art.15 (per un totale di 1.700.000 euro) e - dall'altro - dall'ufficio locale dell'AICS a Gerusalemme, attraverso un fondo in loco (per un totale di 1.090.000 euro) e un fondo per esperti (per 510.000 euro). Il costo totale del programma è di 3.300.000 euro.

L'iniziativa segue una serie di progetti precedenti relativi a settori simili: WELOD 1 e WELOD 2. Il programma avrebbe dovuto durare 3 anni, ma a causa di un ritardo da parte del MoWA nel contribuire a raggiungere l'80% delle spese di bilancio, l'importo di 320.000 euro ha dovuto essere trasferito e speso dal MoSD. Oltre alla burocrazia istituzionale (sia da parte del governo palestinese, che da parte italiana) che ha creato ulteriori ritardi, la pandemia ha avuto un impatto sull'intero processo.

La teoria del cambiamento dell'iniziativa, non essendo esplicitamente formalizzata dai documenti del Programma, è stata ricostruita dal team di valutazione sulla base dell'analisi della relazione tra obiettivi e risultati attesi, da un lato, e azioni previste, dall'altro. Attraverso l'analisi di questi elementi, è possibile individuare l'**algoritmo teorico** descritto di seguito.

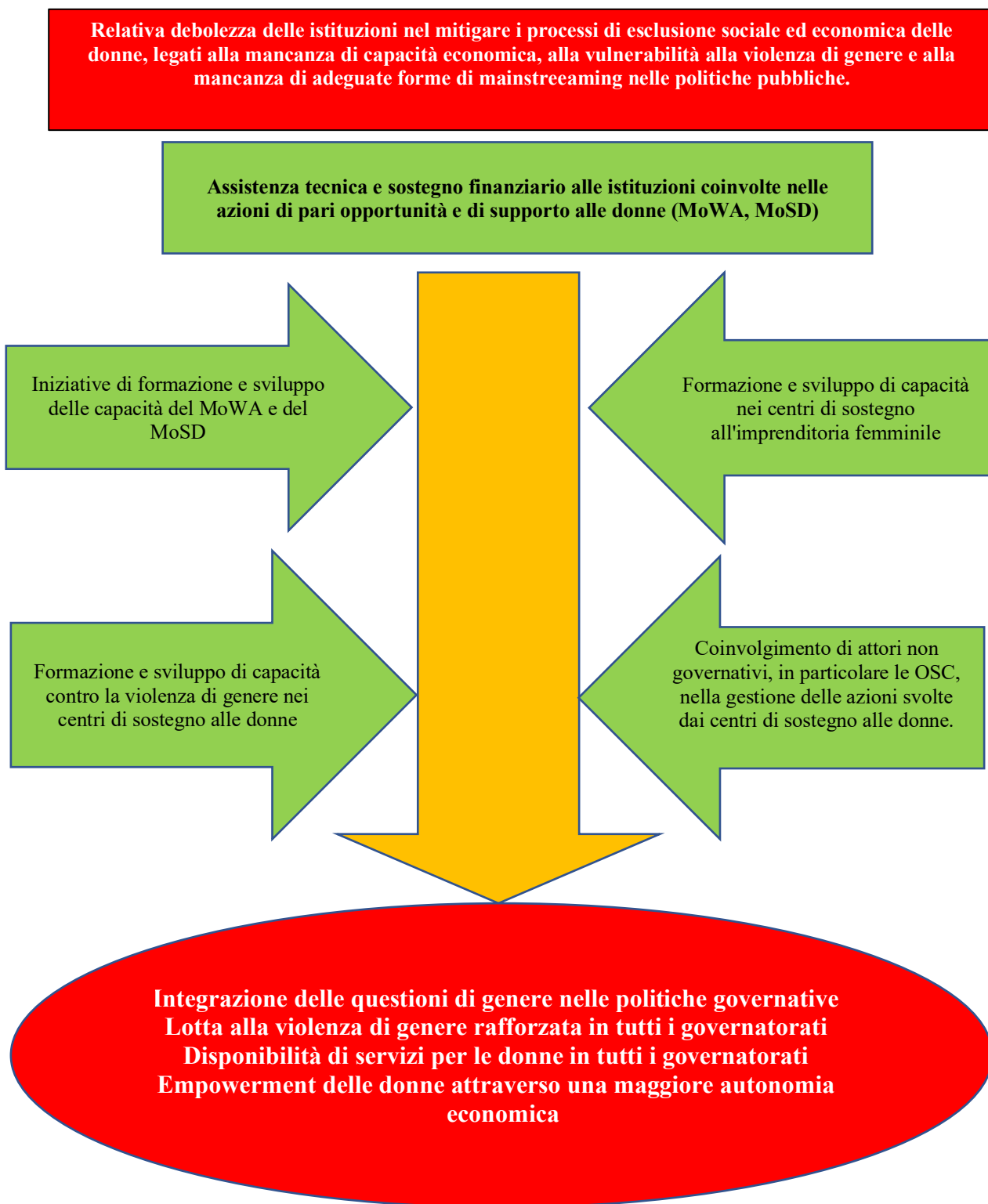
In una situazione di partenza caratterizzata da una relativa debolezza delle amministrazioni pubbliche e dei servizi per la tutela dei diritti delle donne, nonché dalla presenza di fattori che impediscono la piena partecipazione sociale delle donne e le mantengono in uno stato di rischio rispetto alle dinamiche della violenza di genere, alcuni fattori possono produrre miglioramenti significativi, in particolare:

- Integrazione della dimensione di genere nelle politiche governative;
- Rafforzare la lotta contro la violenza di genere;
- Rafforzare le amministrazioni pubbliche e i centri di servizio per le donne;
- L'avvio di processi di empowerment delle donne, in particolare per quanto riguarda l'avvio di iniziative economiche.

Questi fattori possono essere rafforzati attraverso:

- formazione delle amministrazioni pubbliche responsabili delle azioni a sostegno delle donne, sulla pianificazione di genere, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione dei piani nazionali;
- formazione e rafforzamento delle capacità contro la violenza di genere nei centri di sostegno alle donne;
- formazione e sviluppo di capacità nei centri di sostegno alle imprese femminili;
- il coinvolgimento di attori non governativi, in particolare le organizzazioni della società civile (OSC), nella gestione delle azioni svolte dai centri di sostegno alle donne;
- la fornitura di assistenza tecnica e di sostegno finanziario alle istituzioni coinvolte nelle azioni di pari opportunità e di sostegno alle donne (MoWA, MoSD).

La ricostruzione della teoria del cambiamento dell'iniziativa WELOD3 è rappresentata nella figura seguente.



L'obiettivo generale del programma WELOD3 è quello di aumentare le opportunità di sviluppo economico per le donne palestinesi e contribuire all'attuazione degli strumenti internazionali per la difesa dei loro diritti.

Per quanto riguarda gli **obiettivi specifici**, il programma prevedeva:

- a. Rafforzamento delle capacità di mainstreaming di genere e antiviolenza del Ministero degli Affari Femminili (MoWA), dei Governatorati e del Ministero degli Affari Sociali (MoSA), ora Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD);
- b. Rafforzare le donne dal punto di vista economico, politico, sociale e culturale e, allo stesso tempo, combattere la violenza di genere facilitando il reinserimento nella società delle donne che hanno subito violenza;
- c. Coordinare l'area intersettoriale "Uguaglianza di genere ed emancipazione femminile" in qualità di *Lead Donor* europeo.

In relazione a questi obiettivi sono stati individuati alcuni **risultati attesi**:

- Risultati per l'obiettivo specifico 1: rafforzare le capacità di mainstreaming di genere e di contrasto alla violenza di genere del Ministero degli Affari Femminili (MoWA), dei Governatorati e del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD).
- Risultati per l'obiettivo specifico 2: conferire alle donne potere economico, politico, sociale e culturale e, allo stesso tempo, combattere la violenza di genere facilitando il reinserimento nella società delle donne che hanno subito violenza.
- Risultati per l'obiettivo specifico 3: coordinare l'area intersettoriale "Uguaglianza di genere ed emancipazione femminile" in qualità di *donatore principale* europeo.

L'iniziativa ha previsto azioni di rafforzamento istituzionale e delle capacità dei ministeri coinvolti e della struttura di coordinamento degli aiuti, nonché azioni di sostegno ai servizi antiviolenza gestiti dal MoSD e l'istituzione del primo Osservatorio nazionale sulle donne in difficoltà, la violenza di genere e lo stalking presso il MoWA.

In termini di beneficiari, l'iniziativa era rivolta a:

- circa 400 donne che avrebbero beneficiato dei servizi messi a disposizione dagli 11 Tawasol e dei servizi antiviolenza, tra cui attività di *empowerment* socio-economico e lotta alla violenza contro le donne;
- circa 20 bambini che avrebbero dovuto usufruire dei servizi antiviolenza;
- almeno 200 organizzazioni femminili palestinesi e altre organizzazioni della società civile che operano a favore delle donne;
- almeno 30 istituzioni locali aderenti ai Tawasol;
- le controparti locali, ovvero il personale del MoWA, in particolare i responsabili dei dipartimenti che lavorano con i centri Tawasol (Politica e pianificazione; Formazione; Appelli);
- i Governatorati, in particolare: gli 11 Centri Tawasol/Direttori dei Dipartimenti delle donne e dei bambini; 11 rappresentanti dei futuri Comitati di reintegrazione dei Centri Tawasol; 11 direttori e/o personale tecnico dei dipartimenti legali dei Governatorati;
- MoSD, in particolare: gli 11 responsabili del dipartimento Donne e infanzia delle direzioni locali del MoSD; gli assistenti sociali delle direzioni locali del MoSD;
- operatori specializzati che dovevano beneficiare di una formazione, sia a livello universitario che in strutture pubbliche.

2.3.2 Stato di attuazione delle attività del programma

Le attività previste nella proposta di programma sono state completate (per una comprensione globale dell'intero lavoro svolto si rimanda al paragrafo 5.3 Efficacia). Al momento della valutazione, l'audit previsto presso il Ministero delle Finanze era ancora in corso e questo, in termini formali, sarebbe ancora considerato una parte incompiuta del programma. Per quanto riguarda la fine del programma, il team di valutazione ha registrato una percezione molto diversa sulla base dei diversi stakeholders:

alcuni di loro ritenevano che il programma fosse terminato nel 2019 (Ministero degli Affari Femminili), altri nel 2017 (alcuni dei governatorati intervistati), altri ancora nel 2022 (AICS).

3. Obiettivo della valutazione

3.1 Tipo, obiettivo e finalità della valutazione

La valutazione mirava a verificare i risultati raggiunti dall'iniziativa in termini di impatto, al fine di garantire trasparenza e responsabilità. L'esercizio di valutazione ha espresso un giudizio complessivo sulla rilevanza degli obiettivi dell'iniziativa in relazione ai bisogni locali prioritari, nonché sulla coerenza con altre iniziative della Cooperazione Italiana e di altri donatori.

In tale quadro, come raccomandato dal Capitolato d'onori, la valutazione ha avuto come obiettivo principale quello di:

- verificare se le due componenti, una a gestione diretta e l'altra assistita dal governo, possano essere considerate le più efficaci per le azioni di cooperazione sulle tematiche di genere, con l'intento di replicare l'azione in altre aree geografiche, con particolare riferimento ai Paesi del Medio Oriente;
- comprendere come la titolarità e la responsabilità reciproca dello sviluppo abbiano armonizzato le azioni degli attori coinvolti;
- esaminare se l'iniziativa ha rafforzato il processo di empowerment socio-economico delle donne palestinesi attraverso la formazione e il coaching per la creazione di imprese femminili in ogni governatorato;
- valutare se la lotta alla violenza di genere, il sostegno al Ministero degli Affari Femminili ha promosso il mainstreaming di genere tra le istituzioni palestinesi incluse nel programma e la formazione sulla pianificazione, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione di genere dei piani nazionali.

3.2 Coinvolgimento degli stakeholder

Attraverso le attività di coinvolgimento degli stakeholder, la valutazione è stata inoltre fortemente **orientata a produrre informazioni e raccomandazioni utili per il miglioramento degli interventi di cooperazione** in Palestina, con particolare riferimento allo specifico settore e alle tematiche considerate (diritti, pari opportunità, *empowerment* delle donne, *mainstreaming* di genere, GBV, etc.). Infatti, piuttosto che limitarsi a misurare l'implementazione delle attività, la valutazione è stata concepita come un **processo di analisi e valutazione dei processi di rafforzamento di** un insieme di attori, sia governativi che non governativi.

L'esercizio di valutazione, quindi, non è consistito semplicemente nell'esprimere un giudizio sulla progettazione e sull'implementazione dell'iniziativa in questione, ma ha avuto anche lo scopo di attivare **processi di apprendimento** che coinvolgessero i vari stakeholder e di **migliorare la qualità della progettazione** e della gestione delle iniziative in corso. Gli incontri individuali e collettivi hanno quindi avuto il duplice scopo di raccogliere informazioni in base ai criteri di valutazione e sullo stato effettivo del *capacity building* e del rafforzamento istituzionale.

3.3 Il processo di valutazione

Il processo di valutazione è stato caratterizzato dalle seguenti azioni: (a) mappatura delle azioni realizzate e degli attori coinvolti; (b) raccolta di informazioni sulle azioni realizzate; (c) analisi delle azioni secondo i criteri di pertinenza, efficacia, efficienza, sostenibilità, impatto e coerenza; (d)

identificazione delle modalità di azione e delle attività che hanno mostrato le migliori prestazioni, in particolare dal punto di vista della pertinenza e dell'efficacia; (f) convalida dell'analisi; (g) formulazione di raccomandazioni operative sulle azioni che potrebbero essere realizzate in futuro.

Questo percorso si è basato sull'**effettiva partecipazione dei** diversi attori coinvolti, che sono stati considerati non solo come portatori di informazioni sulle azioni, sui loro risultati e sui loro impatti, ma anche portatori di diversi punti di vista, esigenze e obiettivi, che dovevano essere considerati nel complesso contesto palestinese, caratterizzato dall'accumularsi di diversi processi, come quelli legati ai conflitti in corso, la coesistenza di diversi meccanismi di governo, la coesistenza di diversi gruppi religiosi, la coesistenza di leggi legate alle confessioni religiose e ai costumi "tradizionali", la presenza di processi di cambiamento sociale e culturale spesso caratterizzati da conflitti tra visioni laiche e religiose, la presenza di strutture familiari ancora spesso basate su modelli patriarcali, e così via. Processi che, peraltro, hanno caratteristiche e consistenze diverse nelle varie aree territoriali, dove le "moderne" strutture di governo dell'Amministrazione entrano in relazione diversificata con strutture di governo preesistenti, come quelle legate ai legami familiari, nonché con i meccanismi e le dinamiche del "potere locale".

Le diverse fasi che hanno caratterizzato l'esercizio di valutazione e quelle che riguarderanno le fasi finali di diffusione dei suoi risultati sono spiegate più in dettaglio qui di seguito.

Analisi e progettazione esplorativa: identificazione dei problemi e formulazione di strumenti teorici, metodologici e tecnici.	Mappatura delle azioni svolte e degli attori coinvolti	a. Acquisizione e analisi di fonti documentarie primarie b. Identificazione degli attori coinvolti c. Identificazione delle fonti di informazione (fonti vive e fonti documentali aggiuntive) d. Identificazione delle principali questioni emergenti ed elaborazione delle "domande di valutazione". e. Formulazione di strumenti tecnici per la raccolta delle informazioni f. Redazione della relazione iniziale g. Discussione del rapporto iniziale con i soggetti interessati (Ufficio di valutazione della DGCS, esperti AICS, ecc.).
Analisi approfondita: raccolta di informazioni e consultazione degli stakeholder	Raccolta di informazioni in diversi governatorati, in particolare Ramallah, Betlemme, Tulkarem, Gerico, Jenin, Gaza, Tubas.	a. Interviste con informatori e informatrici chiave (in Italia e Palestina) b. Acquisizione e analisi di ulteriori fonti documentarie c. Visite sul campo e osservazione diretta delle attività/attuazioni del programma d. Interviste e incontri collettivi con gli stakeholder locali coinvolti nelle azioni del programma
Analisi e verifica delle informazioni e formulazione del rapporto di valutazione provvisorio	Analisi delle azioni dal punto di vista della pertinenza, dell'efficacia, dell'efficienza, della sostenibilità, dell'impatto e della coerenza. Identificazione delle attività e degli approcci che hanno mostrato le migliori prestazioni, in particolare dal	a. Elaborazione e analisi delle informazioni raccolte b. Valutazione complessiva dei progetti c. Identificazione di buone pratiche d. Formulazione di elementi di valutazione provvisori

	punto di vista della rilevanza e dell'efficacia.	
Convalida e discussione dei risultati dell'analisi con le parti interessate.	Validazione dell'analisi e identificazione delle modalità d'azione più efficaci	a. Discussione di questi elementi provvisori con gli attori locali interessati (organizzazioni della società civile, AICS, amministrazione nazionale, istituzioni universitarie).
Formulazione e validazione delle raccomandazioni	Formulazione di raccomandazioni, tenendo conto delle differenze territoriali. Formulazione di un rapporto intermedio Convalida delle raccomandazioni e del rapporto	a. Formulazione di raccomandazioni b. Redazione del rapporto intermedio c. Progettazione grafica e stampa provvisoria d. Convalida del rapporto e delle raccomandazioni a Ramallah e Roma
Revisione del rapporto		a. Revisione del rapporto finale b. Traduzione del rapporto e della sintesi in inglese c. Stampa del rapporto e della sintesi in italiano e in inglese
Diffusione e divulgazione dei risultati		a. Supportare l'ufficio di valutazione nella diffusione dei risultati in Italia b. Organizzazione di un workshop (a distanza o di persona) per diffondere i risultati a Ramallah.

4. Quadro teorico e metodologico

4.1 I criteri di valutazione

L'analisi dell'iniziativa e della sua attuazione è stata condotta utilizzando le **categorie proposte dall'OCSE** secondo la nuova definizione del dicembre 2019, compresa l'adozione del **nuovo criterio della "coerenza"**:

- **Pertinenza**: Misura di come gli obiettivi e la progettazione dell'intervento corrispondono alle esigenze, alle politiche e alle priorità dei beneficiari, del Paese, della comunità internazionale e dei partner/istituzioni e sono rilevanti anche nel contesto in evoluzione. Questo criterio risponde alla domanda: *"L'intervento risponde al problema?"*
- **Coerenza**: Misura la compatibilità dell'intervento con altri interventi nel Paese e nello stesso settore. In altre parole, la misura in cui altri interventi (in particolare le politiche) sostengono o minano l'intervento e viceversa. Questo criterio risponde alla domanda: *"L'intervento è compatibile con gli altri interventi realizzati?"*
- **Efficacia**: Misura come gli obiettivi e i risultati dell'intervento sono stati raggiunti o vengono raggiunti, compresi i risultati differenziati tra i vari gruppi coinvolti. Questo criterio risponde alla domanda: *"L'intervento raggiunge i suoi obiettivi?"*
- **Efficienza**: Misura di quanto l'intervento produca, o sia in grado di produrre, risultati economici nei tempi previsti. Questo criterio risponde alla domanda: *"Le risorse sono utilizzate in modo ottimale?"*
- **Impatto**: Misura come l'intervento ha prodotto, o si prevede che produrrà, effetti significativi e di ampia portata, positivi o negativi, previsti o non previsti. Questo criterio risponde alla domanda: *"Che differenza fa l'intervento?"*

- **Sostenibilità:** Misura della durata o della probabilità che i benefici netti dell'intervento durino nel tempo. Questo criterio risponde alla domanda: *"I benefici dureranno?"*

4.1.1 Impatto

Poiché l'iniziativa si è ormai conclusa (ad eccezione di alcuni aspetti di rendicontazione finanziaria per la parte relativa al sostegno al governo palestinese), l'esercizio di valutazione ha prestato particolare attenzione alla **verifica del suo impatto**, considerando quali effetti l'iniziativa stessa ha generato nel contesto su cui è intervenuta, sia dal punto di vista delle pratiche e delle modalità di intervento degli attori coinvolti, sia dal punto di vista dei cambiamenti prodotti sul contesto più generale, come, ad esempio, l'adozione di particolari approcci da parte dei servizi pubblici o di altri attori attivi nelle tematiche affrontate dall'intervento, o a livello di politiche pubbliche, in particolare a livello comunale e locale.

Tuttavia, proprio in considerazione di questo elemento di focalizzazione dell'esercizio di valutazione, è bene considerare alcuni limiti relativi alla valutazione dell'impatto stesso. Infatti, **un'iniziativa orientata alla promozione dei diritti richiede un tempo superiore a quello del programma valutato e a quello trascorso dalla sua conclusione per generare effetti duraturi e visibili**, dato che tali effetti riguardano dimensioni come quella giuridica (in particolare in relazione al diritto di famiglia, ai diritti dei bambini e delle donne), quella culturale e sociale (in particolare in relazione allo status sociale delle donne palestinesi) e quella organizzativa/amministrativa (in particolare in relazione ai meccanismi di protezione, nell'ambito dei sistemi di assistenza sociale e del sistema giudiziario, e ai rapporti tra le organizzazioni della società civile e la pubblica amministrazione). Piuttosto che sugli impatti "consolidati", la valutazione si è quindi concentrata sui processi di cambiamento e sugli "elementi di impatto" emergenti nel breve termine o, piuttosto, sulle **"linee di tendenza dell'impatto"**.

4.1.2 Effetti indotti e inattesi e rielaborazione contestuale

Nei limiti delle risorse finanziarie e temporali disponibili, il team di valutazione ha verificato l'esistenza di effetti indotti e/o inattesi dell'attuazione delle azioni previste dal Programma.

Questo processo, che potremmo definire come **"rielaborazione del contesto"**, o anche come **"rivincita del contesto"**, rappresenta un **importante indicatore** del successo o del fallimento del cambiamento che ogni iniziativa di cooperazione inevitabilmente propone. Non sempre, infatti, la direzione del cambiamento auspicata da un programma o da un programma di cooperazione segue lo stesso percorso, a volte molto schematico - e purtroppo standardizzato nelle sue modalità di attuazione - di quello indicato dal quadro logico.

La rielaborazione da parte del contesto, o la sua 'rivincita', dunque, è stata presa in considerazione dall'esercizio di valutazione, grazie alla particolare attenzione che è stata riservata a ciò che sembra accessorio, o addirittura estraneo, al Programma e che invece ne è **parte integrante**, pur non essendo stato previsto.

4.1.3 Il criterio aggiuntivo della visibilità e della comunicazione

Oltre all'applicazione dei sei criteri DAC/OCSE, è stato preso in considerazione un **ulteriore criterio**, quello della **visibilità/comunicazione**. L'aspetto della comunicazione riveste infatti un ruolo centrale nella realizzazione dell'iniziativa, in quanto rappresenta uno strumento fondamentale per l'impatto sulla realtà sociale e, più in generale, per il successo delle azioni *di lobby* nei confronti degli attori istituzionali e dei decisori politici.

Per quanto riguarda la visibilità, il team di valutazione ha verificato, sia la sua corretta applicazione a livello di loghi e simboli sia, più in generale, la percezione da parte dei principali stakeholder della

paternità dei finanziamenti della Cooperazione Italiana alle varie iniziative realizzate nell'ambito del Programma.

4.2 Le domande di valutazione

Nel capitolato d'oneri e nella proposta tecnica presentata sono stati individuati una serie di **domande di valutazione**, relative ai diversi criteri valutativi, e una serie di **indicatori** utili per l'esercizio. Le attività di analisi documentale e le interviste condotte nella fase preparatoria e di avvio hanno permesso di rivedere questi set attraverso una migliore calibrazione sia delle domande di valutazione che degli indicatori. La tabella in allegato (Allegato 2) presenta questo lavoro di revisione che ha guidato l'intero processo di valutazione dell'iniziativa WELOD3 in Palestina.

4.3 Le difficoltà incontrate

Il team di valutazione ha dovuto affrontare diverse difficoltà, la più importante delle quali era legata alla **situazione di sicurezza fluida** tipica di quest'area. Alla fine di aprile 2023, la situazione a Gaza e in Cisgiordania è diventata molto tesa. Ciò ha avuto un forte impatto sul piano di missione previsto, che ha dovuto essere riadattato più volte. La situazione della sicurezza, infatti, non solo ha limitato gli spostamenti dei consulenti italiani, ma ha creato una serie di forti limitazioni anche per i consulenti palestinesi. Inoltre, la mobilità dei beneficiari del programma e degli attori chiave da intervistare era molto limitata. In queste circostanze, il team di valutazione ha dovuto identificare altre aree rispetto a quelle previste, dove organizzare interviste e *focus group*. Nel rapporto iniziale le aree identificate per l'esercizio di valutazione erano: Ramallah, sede delle principali istituzioni della PA, della maggior parte delle espressioni della società civile palestinese e dei rappresentanti degli attori internazionali; Tulkarem, Salfit, Tubas, Gerico, Betlemme (caratterizzate da strutture organizzative, politiche e socio-culturali molto differenziate). Alle aree citate si sarebbero potute aggiungere le seguenti (a seconda della situazione della sicurezza): Jenin e Qalqilya. In pratica, il team ha potuto accedere alle seguenti aree: Ramallah; Tubas; Tulkarem; Jenin; Gerico; Betlemme. Per quanto concerne Gaza, il team è riuscito ad organizzare varie interviste con attori chiave dell'intervento, ma solo virtualmente. Inoltre, l'équipe ha dovuto integrare con interviste virtuali nei casi in cui era necessario raccogliere informazioni aggiuntive (ad esempio nella "fase di verifica").

Nonostante l'attenta organizzazione, a causa della situazione di forte instabilità che caratterizzava la Palestina durante il mese di maggio 2023, l'équipe ha dovuto sostanzialmente riorganizzare le proprie attività ogni giorno, non sapendo cosa si sarebbe potuto fare il giorno successivo, in termini di raccolta dati.

Un altro aspetto importante che ha richiesto molto del tempo al team di valutazione è stata **l'identificazione e la raccolta della documentazione**. Infatti, sia i partners, che gli stakeholder hanno mostrato una difficoltà generale nell'elencare i documenti rilevanti disponibili e la loro ubicazione. Questo ha creato un problema pratico nella ricostruzione delle situazioni e dei fatti fino alla fine della fase di raccolta dei dati (7 giugno).

Ricostruire l'intero processo per identificare gli aspetti cruciali da analizzare in profondità ha richiesto di rintracciare i beneficiari diretti, con particolare rilevanza per i beneficiari dei servizi di Tawasol. Tuttavia, il compito si è rivelato più arduo del previsto. Infatti, due fattori si sono rivelati evidentemente problematici: a) **la mancanza di un sistema di archiviazione adeguato** si è rivelata un vero e proprio ostacolo nel rintracciare i beneficiari dei servizi di Tawasol, soprattutto tra le donne bisognose di protezione o vittime di GBV. Va sottolineato che, negli anni, il personale principale coinvolto nel programma è cambiato quasi completamente, cancellando tutte le possibilità di puntare alle memorie individuali per rintracciare i beneficiari; b) **il ritardo nella finalizzazione delle attività del programma**, già menzionato nel paragrafo dedicato alla presentazione della proposta valutativa,

ha creato una grande lacuna. Le donne che hanno beneficiato di servizi nell'ambito del programma non erano più disponibili nella stessa area o non erano rintracciabili. Vale la pena ricordare che per quanto riguarda la data di fine del programma, il team di valutazione ha registrato un generale disaccordo tra gli stakeholders ed i partners stessi. Questo ha creato non poche difficoltà nel potenziale reperimento dei beneficiari.

In diverse occasioni il team di valutazione ha chiesto al personale del MoWA di promuovere l'organizzazione di focus groups con le donne beneficiarie dei servizi di Tawasol, ma alla fine non è stato possibile organizzarne nessuno. Le ragioni principali sono state le difficoltà del MoWA stesso a rintracciare le beneficiarie che non erano state elencate correttamente e le cui caratteristiche non erano state archiviate.

Per quanto riguarda le difficoltà al livello della valutazione stessa, va sottolineata quella principale nel **programmare la corretta analisi da effettuare**, a causa dello scenario in continua evoluzione della Palestina. La definizione dei campioni è indubbiamente difficile in un'area in cui i beneficiari sono sconosciuti e, soprattutto, in aree in cui non sono facilmente raggiungibili a causa dei vincoli di sicurezza.

È infine interessante riportare qualche commento in merito agli aspetti metodologici relativi alla consultazione dei beneficiari. La **consultazione dei beneficiari**, diretta e/o indiretta, richiede una buona dose di preparazione, soprattutto quando si discute di questioni delicate (come la violenza di genere) in un ambiente culturale sensibile (fortemente patriarcale). Di conseguenza, il team non solo doveva essere preparato a una serie di potenziali reazioni, sempre in linea con un atteggiamento di rispetto per l'ambiente tradizionale e culturale, ma doveva essere pronto a triangolare le risposte con altre fonti di informazione (per essere sicuro che i dati raccolti potessero essere utilizzati). Inoltre, il team di valutazione era consapevole del fatto che alcune questioni non possono essere presentate in modo diretto. Ad esempio, "grazie" all'intensa campagna mediatica dei partiti conservatori palestinesi a danno della CEDAW, qualsiasi domanda relativa all'argomento specifico ha dovuto essere formulata enfatizzando piuttosto gli aspetti dei diritti delle donne e il collegamento agli standard internazionali, piuttosto che alla CEDAW.

5. I risultati della valutazione

5.1 Rilevanza

Il programma "Women Empowerment in Local Development", fase 3 (WELOD), ha un certo livello di rilevanza in quanto risponde alle esigenze delle donne e delle ragazze palestinesi che subiscono quotidianamente atti di discriminazione e frequenti violenze fisiche e psicologiche, a causa del tradizionale sistema patriarcale in vigore e dell'occupazione israeliana dei coloni che limita fortemente i loro movimenti e l'accesso ai servizi di base. Allo stesso tempo, cerca di colmare le lacune nello sviluppo delle capacità istituzionali dei Ministeri dello Sviluppo sociale (MoSD) e degli Affari femminili (MoWA) nei settori della fornitura di servizi di protezione, consulenza e accompagnamento per il reinserimento di donne e ragazze vittime e sopravvissute alla violenza. Pertanto, in risposta alla necessità di ridurre la violenza e la discriminazione e di migliorare l'equilibrio di genere, l'azione coinvolge i) i Ministeri chiave come il MoSD e il MoWA; ii) le Organizzazioni della Società Civile (OSC) impegnate nella promozione dei diritti, nella prevenzione primaria della violenza e nella protezione di donne e ragazze; iii) le autorità pubbliche locali, tradizionali e religiose, in primo luogo i Governatorati e il personale (polizia, assistenti legali, giudici, ecc.) incaricato di gestire i casi di violenza e di denunciare; iv) gli assistenti sociali, gli psicologi e il personale dei servizi sociali incaricato di gestire i casi di violenza; v) gli uomini e i ragazzi delle comunità target e della comunità nel suo complesso, ai quali sono rivolte le azioni volte a promuovere cambiamenti sostanziali nei comportamenti sociali; vi) le ragazze vittime di violenza di genere (gender-based violence - VBG).

L'intervento risponde alle esigenze del governo e della società palestinese di combattere tutte le forme di violenza e di promuovere l'uguaglianza tra donne e uomini. Infatti, è allineato con le strategie politiche relative alla promozione dell'uguaglianza di genere e alla prevenzione della violenza contro le donne. Inoltre, l'azione risponde correttamente alle esigenze di promuovere la trasformazione sociale di atteggiamenti e comportamenti discriminatori o violenti nei confronti delle donne e delle ragazze all'interno della comunità.

Tuttavia, l'identificazione e la progettazione dell'azione non hanno tenuto sufficientemente conto delle reali capacità istituzionali dei principali attori, in particolare del MoWA e dei governatorati, aspetti che si riflettono chiaramente nella loro limitata capacità operativa a livello locale. Inoltre, sebbene l'intervento sia stato progettato tenendo conto delle fasi precedentemente attuate, non ha incluso un'analisi adeguata dello stato delle risorse umane e professionali esistenti all'interno delle strutture dei due ministeri partner, nonostante le debolezze dei ministeri partner palestinesi fossero state rilevate durante la valutazione e la revisione intermedia e durante l'attuazione.

Il disegno progettuale non ha espresso adeguatamente ed in maniera contestualizzata le tappe finali ed intermedie necessarie a rispondere adeguatamente ai bisogni dei beneficiari.

Infine, se la rilevanza viene interpretata come il criterio di valutazione che più di tutti dovrebbe permettere ad un intervento di apprezzare la molteplicità, la pluralità ed anche la complessità del sistema in cui esso va ad operare, l'intervento in questione non è stato in grado di leggere e quindi rispondere adeguatamente in maniera attualizzata alle esigenze del contesto palestinese.

IN CHE MISURA L'INTERVENTO ATTUATO HA RISPOSTO ALLE ESIGENZE E ALLE PRIORITÀ EVIDENZIATE NELL'AREA DEL RICONOSCIMENTO E DELLA TUTELA DEI DIRITTI DELLE DONNE, DEL SOSTEGNO ALL'EMANCIPAZIONE ECONOMICA DELLE DONNE E DELLA PREVENZIONE E RISPOSTA ALLA VIOLENZA DI GENERE NEL PAESE?

Le donne e le ragazze nei Territori Palestinesi Occupati (OPTs) continuano a subire discriminazioni e sono a rischio di violenza di genere (GBV). Queste criticità derivano da un sistema legale frammentato e discriminatorio, da norme patriarcali dannose e da una distribuzione diseguale del potere e delle risorse tra donne e uomini. Altri fattori che contribuiscono al rischio sono legati a decenni di occupazione israeliana, la violenza legata ai conflitti e, più recentemente, la pandemia di COVID-19. Inoltre, la mancanza di informazioni aggiornate sugli atti di violenza di genere ostacola la piena comprensione della portata del problema.

Uno studio sull'associazione tra violenza di genere (GBV), benessere e salute mentale tra le donne palestinesi ha rivelato che nel 2019, il 59% delle donne e delle ragazze ha riferito di aver subito almeno una forma di violenza di genere da parte del marito (52% in Cisgiordania e 70% a Gaza). Di queste, il 57% ha subito violenza psicologica, il 19% violenza fisica e il 9% violenza sessuale, mentre il 10% ha subito il problema emergente della cyberviolenza. Un terzo delle donne con disabilità sposate o che lo sono state ha subito violenza da parte del marito²⁰.

Le donne e le ragazze con disabilità, le donne beduine e quelle sfollate o residenti nei campi profughi sono più vulnerabili alla violenza. Le limitate opportunità di lavoro e la dipendenza economica dai mariti portano a non denunciare la violenza per paura di perdere il sostegno finanziario e di essere screditate all'interno della comunità.

Alcune aree, in particolare parti di Gaza, parti isolate dell'Area C e Gerusalemme Est, registrano anche tassi più elevati di violenza di genere, compresa la violenza di coppia, l'abuso sessuale e lo sfruttamento.

L'accesso ai servizi di risposta alle violenze sessuali in tutti gli OPTs, già ostacolato dall'occupazione israeliana, lo è stato ulteriormente a seguito dalle restrizioni COVID-19 e dall'escalation militare a

²⁰ United Nations Population Fund, Country programme document for State of Palestine, pg.3

Gaza nel maggio 2021. Quest'ultima ha portato alla sospensione di servizi personali come l'assistenza legale, il supporto psicosociale, la gestione dei casi di VBG e l'educazione comunitaria durante le ostilità, aumentando ulteriormente la vulnerabilità delle sopravvissute alle VBG.

Infine, le disparità di genere sono evidenti nell'accesso e nella partecipazione delle donne alla forza lavoro in Palestina, in gran parte attribuite al suo particolare contesto economico, sociale e culturale, nonché a un ambiente che non favorisce l'imprenditorialità femminile.

Gli sforzi per allineare la legislazione e le politiche nazionali alla Convenzione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW) sono stati ostacolati, soprattutto a causa della frammentazione del territorio palestinese e dell'impossibilità di convocare il Consiglio legislativo palestinese. Nonostante l'attuazione di varie misure, come il lancio del secondo Piano d'azione nazionale su donne, pace e sicurezza, la violenza contro le donne e le ragazze persiste e aumenta, e la partecipazione politica ed economica delle donne è limitata. Anche gli sforzi per includere le donne nel mercato del lavoro e migliorare il loro contributo all'economia palestinese sono stati un obiettivo persistente per i settori pubblico, privato e della società civile, ma i progressi rimangono lenti e le circostanze difficili.

Da tutto ciò è possibile evincere una complessità del contesto “fluida”, ovvero in costante evoluzione.

Il programma WELOD3 è stato sviluppato in questo contesto per rispondere alle esigenze e alle priorità di aumentare le opportunità di sviluppo socio-economico delle donne palestinesi e di tutelare i loro diritti attraverso due componenti: una di rafforzamento istituzionale attraverso il sostegno al budget del Ministero degli Affari Femminili (MoWA) e del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD) e una di attività realizzate direttamente dall'Unità di Cooperazione Italiana a Gerusalemme con la partecipazione di diverse organizzazioni della società civile, università, centri di protezione (case di accoglienza), specialisti e personale impiegato in azioni di prevenzione, protezione e lotta alla violenza sessuale.

La risposta alla violenza di genere (GBV) fa parte del mandato del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD). Gli assistenti sociali del MoSD hanno il compito di assistere le vittime e i sopravvissuti alla violenza di genere. Gli assistenti sociali si trovano negli uffici decentrati del MoSD. Gli 11 Tawasol sono collegati ai Dipartimenti per le Donne e l'Infanzia (concepiti per diventare in futuro Unità di Genere) degli 11 governatorati della Cisgiordania - selezionati come area di intervento di WELOD3 - e sono coordinati dai Direttori di tali Dipartimenti (all'interno dell'organigramma del governatorato - i Tawasol sono "la persona responsabile delle donne e dei bambini").

I "centri" Tawasol sono in realtà sportelli, situati all'interno dell'ufficio del Governatorato, come espressamente richiesto dal Ministero degli Affari Femminili (MoWA), in modo che il MoWA possa avere una rappresentanza diretta a livello locale. Il desk è stato attrezzato con i fondi WELOD1 e 2, mentre lo stipendio dei funzionari dei Tawasol è pagato dal governatorato.

I Tawasol sono stati creati per collegare e facilitare l'accesso al mercato del lavoro e per accompagnare le donne vulnerabili (in particolare quelle sopravvissute ad atti di violenza e discriminazione), nel processo di qualificazione e di ricerca di un lavoro per poter raggiungere l'autosufficienza. Pertanto, questi servizi avrebbero dovuto costituire un collegamento tra la società civile e le istituzioni governative, al fine di ottenere una visione realistica dei bisogni delle donne palestinesi. Questa specifica organizzazione avrebbe dovuto aiutare il MoWA a fornire un'azione di risposta attraverso attività appropriate di sviluppo delle capacità e delle competenze, in particolare rivolte alle donne che, dopo aver beneficiato di protezione e assistenza sanitaria e psicologica, avevano bisogno di ricostruire la loro vita e quella dei loro figli attraverso la formazione e la qualificazione professionale per accedere al mercato del lavoro.

La mancata mappatura delle principali caratteristiche di partners, soggetti principali e soprattutto dei beneficiari, ha compromesso la capacità dell'iniziativa di aderire al contesto in maniera rilevante.

L'approccio proposto mirava a coprire i principali bisogni, ma mancava di uno schema di governance, che infatti non è incluso nel disegno dell'intervento, per gestire le interrelazioni tra tutti gli stakeholder, portatori di interessi e capacità diverse. Quale esempio si può menzionare il fatto che il meccanismo di coordinamento più rilevante segnalato durante l'attuazione del programma è il Comitato consultivo istituito tra i principali stakeholder (AICS, MoWA, MoSD e Ministero delle Finanze - MoF-, gestore dei fondi per lo strumento di sostegno al bilancio istituzionale), il quale non è comunque stato in grado di rispondere adeguatamente alle capacità ed alle esigenze di coordinamento del programma e degli attori principali.

Inoltre, la struttura del programma non prevedeva alcun meccanismo e piano di monitoraggio e valutazione. Di conseguenza, l'intero intervento non prevede alcuno strumento per adeguare l'attuazione delle attività o per identificare, attraverso una valutazione intermedia, potenziali lacune rilevanti.

La progettazione dell'intervento non prevede un'adeguata strategia di *mainstreaming* di genere, né un'assistenza tecnica che accompagni il MoWA durante l'attuazione. Sembra che il WELOD3 sia stato concepito come una mera continuazione dei WELOD 1 e 2, piuttosto che come il risultato di un'analisi approfondita e aggiornata dei reali bisogni e delle risorse disponibili (non è stata effettuata alcuna valutazione dei bisogni).

Inoltre, sulla base dei documenti che descrivono la struttura di WELOD3, il programma si ispira alla Teoria del Cambiamento (ToC), concentrandosi sia su una visione da raggiungere che su una serie di bisogni (a livello istituzionale, sociale e comunitario) da affrontare. Purtroppo, né la struttura del *logframe* (LF) – o quadro logico - né gli indicatori sono stati selezionati e impostati per valutare un cambiamento nei bisogni e nelle priorità dei target.

Sembra che WELOD3 sia stato concepito, dunque, come una continuazione dei programmi WELOD 1 e 2, piuttosto che come una iniziativa in continuum con le precedenti, ma attualizzata al contesto palestinese in considerazione, anche se in realtà è stato identificato e aggiunto un nuovo bisogno come l'*empowerment* socioeconomico delle donne vittime e/o sopravvissute alla violenza. Infatti, nella struttura logica progettuale non è stata formulata una risposta adeguata a tali esigenze, né una nuova catena logica che includa tali "bisogni".

Il quadro logico non è adattato per fornire un efficace strumento di gestione del programma né alcun sistema di monitoraggio interno viene utilizzato per una descrizione accurata delle sue prestazioni.

La catena logica verticale è correttamente articolata tra l'Obiettivo Generale (OO) ("aumentare le opportunità di sviluppo socio-economico delle donne palestinesi e contribuire all'attuazione degli strumenti internazionali per la difesa dei loro diritti"), tre Obiettivi Specifici (SO) che fungono da risultati intermedi finalizzati al raggiungimento dell'OO (SO1: rafforzare le capacità di *mainstreaming* di genere e antiviolenza del Ministero degli Affari Femminili (MoWA), dei Governatorati e del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD); SO2: "rafforzare il processo di *empowerment* economico, politico, sociale e culturale delle donne palestinesi e, allo stesso tempo, contrastare la violenza favorendo il reinserimento sociale delle donne che hanno subito violenza"; SO3: "coordinare l'area intersettoriale '*Gender Equality and Women's Empowerment*' in qualità di *Lead Donor* europeo") e 12 risultati (Rs) di cui tre contribuiscono al raggiungimento del SO1, quattro al SO2 e quattro al SO3. La descrizione delle attività come input/risorse da implementare è fornita e la selezione delle fonti di verifica è appropriata. Infine, sono incluse anche le ipotesi, riportate in corrispondenza dei risultati o degli obiettivi.

Tuttavia, la formulazione degli OS e dei risultati non è chiara. Ad esempio, l'SO3 non è correlato agli SO1&2, formulato come attività, e non fa riferimento ad alcun beneficio o effetto positivo che possa derivare dalla promozione di politiche o azioni a livello nazionale per combattere la GBV e promuovere l'uguaglianza. Allo stesso modo, l'SO2 appare come una ripetizione dell'OO. I risultati sono troppo vaghi, alcuni sono slegati dagli OS e non menzionano gli effetti desiderati, come l'OS 2.2 che sensibilizza la popolazione all'impresa sociale e alla produzione femminile locale o l'OS 2.5. Gli errori nella formulazione ostacolano la corretta misurazione dei risultati e il loro contributo al raggiungimento degli OS. Inoltre, non è stata condotta una baseline e di conseguenza non sono stati definiti dati relativi a valori o obiettivi, per cui la misurazione dei risultati è difficile e quella quantitativa non è fattibile.

Allo stesso modo, la logica orizzontale è molto povera: troppi indicatori sono mal formulati e non robusti, nessuno degli indicatori oggettivamente verificati (OVI) è SMART o RACER e, anche se molti di essi si riferiscono alle donne, sono generalmente poco sensibili al genere (quelli stabiliti per misurare le attività di *capacity building* non forniscono un equilibrio di genere - numero di uomini, donne, ragazze, ragazzi ... -). Non sono stati definiti indicatori a livello di impatto (per misurare i progressi delle OO).

Gli indicatori relativi agli Obiettivi Specifici, pur rimanendo rilevanti, non possono essere utilizzati per misurare i progressi perché, oltre alla mancanza di valori target, non fanno riferimento ad alcun output e risultato raggiunto, come ad esempio "SO1.A. Le politiche e le azioni governative per l'*empowerment* socio-economico delle donne sono promosse, monitorate e valutate secondo i piani nazionali" o "SO2.C. La comunità è informata sull'impresa sociale femminile e sulle politiche e le azioni contro la violenza di genere". Alcuni indicatori sono solo una ripetizione di quelli citati come fonti di verifica (come l'indicatore SO1.D. I governatori sono a conoscenza degli strumenti internazionali per combattere la violenza di genere e applicano il Sistema Nazionale di Riferimento per i singoli casi). Mentre gli indicatori definiti in corrispondenza dei Risultati sono piuttosto indicatori che misurano l'avanzamento delle attività, come l'OVI "1.2.1 L'attuazione dei piani nazionali di genere riflette i marcatori di genere ed è monitorata e valutata"; in alcuni casi sono solo una duplicazione degli indicatori relativi agli obiettivi, come l'OVI 1.1.1. "I centri Tawasol sono integrati nel sistema di riferimento nazionale di orientamento al lavoro. N. di nuove imprese femminili attivate" e il SO1.E. "I centri Tawasol sono integrati nel sistema nazionale di riferimento per l'orientamento al lavoro e la protezione dalla violenza".

5.2 Coerenza

Il programma presenta un elevato grado di coerenza interna ed esterna a livello di tutti i partner coinvolti.

La coerenza interna riguarda le sinergie e le interdipendenze tra interventi della stessa istituzione/amministrazione, nonché la coerenza tra l'intervento e gli standard e i criteri internazionali pertinenti a cui l'istituzione/amministrazione aderisce. Dal punto di vista della **coerenza interna**, il programma rispetta completamente le linee guida della Cooperazione Italiana e gli standard e i criteri internazionali adottati in materia di diritti delle donne e questioni di genere.

La coerenza esterna riguarda la coerenza tra l'intervento in esame e quelli realizzati da altri attori nello stesso contesto; la coerenza esterna comprende la complementarietà, l'armonizzazione e il coordinamento con altri attori e verifica che l'intervento aggiunga valore evitando sovrapposizioni con altre azioni.

5.2.1 Coerenza interna

QUALI SONO LE SINERGIE E LE INTERCONNESSIONI TRA L'INTERVENTO E ALTRI INTERVENTI CONDOTTI DALLO STESSO ENTE E IN RELAZIONE AGLI STANDARD INTERNAZIONALI (COERENZA INTERNA)?

Diritti umani e uguaglianza di genere rappresentano un settore strategico per la Cooperazione Italiana in Palestina. Con una lunga storia di impegno, comprende l'empowerment economico e sociale delle donne e la promozione della loro partecipazione alla sfera pubblica, la prevenzione e la risposta alla violenza di genere, così come la promozione e la difesa dei diritti umani e la promozione di una cultura rispettosa della dignità delle persone. L'impegno di AICS Gerusalemme nella promozione di una società basata sui diritti umani e sull'uguaglianza di genere è stato riaffermato dalla posizione di primo piano dell'Italia come donatore in questo settore nel quadro della programmazione congiunta dell'UE.

Il mandato del MoWA è volto a promuovere l'influenza sulla definizione delle politiche e delle leggi, a creare reti con organizzazioni femminili, enti governativi e organizzazioni della società civile a livello regionale e internazionale e a scambiare esperienze nell'attuazione degli accordi internazionali sulle donne e sui diritti umani. Per quanto riguarda la sensibilizzazione, il MoWA è molto proattivo a diversi livelli. Inoltre, il MoWA mira a migliorare la partecipazione delle donne nel settore economico, ad aumentare la loro rappresentanza nel mercato del lavoro, a ridurre la povertà, l'estrema povertà, i tassi di disoccupazione e a garantire l'accesso al diritto di famiglia e ai diritti civili che garantiscono uguaglianza e giustizia.

Tra le altre funzioni, a titolo esplicativo, il MoSD, come parte del suo mandato, gestisce il Mehwar Center e paga gli stipendi dei dipendenti pubblici oltre ai costi di gestione del centro. Il programma WELOD3 mira a supportare, sostenere e sviluppare il lavoro complessivo del Centro Mehwar come servizio di accoglienza di alta qualità, unico nel suo genere in Palestina.

Si può affermare che la coerenza interna è pienamente rispettata.

5.2.2 Coerenza esterna

La coerenza esterna riguarda la coerenza tra l'intervento in esame e quelli realizzati da altri attori nello stesso contesto; la coerenza esterna comprende la complementarità, l'armonizzazione e il coordinamento con altri attori e verifica che l'intervento aggiunga valore evitando sovrapposizioni con altre azioni.

IN CHE MISURA IL PROGRAMMA È COMPATIBILE CON GLI INTERVENTI DI ALTRI ATTORI DELLO STESSO SETTORE?

WELOD3 è totalmente in linea e compatibile con gli interventi di altri attori.

Ad esempio, il programma MDG-F per l'uguaglianza di genere e l'emancipazione femminile (GEWE) nei Territori palestinesi occupati (OPTs) è stato attuato da sei agenzie delle Nazioni Unite nel tentativo di affrontare la violenza di genere (GBV), la violenza contro le donne (VAW), la partecipazione politica delle donne e la parità di diritti economici in un'azione congiunta, rafforzando lo sforzo nazionale a tutela del genere.

Il programma è allineato con il piano di sviluppo nazionale e con le priorità stabilite in vista del raggiungimento dell'Agenda 2030.

Inoltre, l'Agenda politica nazionale 2017-2022 (periodo di attuazione di WELOD3) mirava a stabilire uno Stato indipendente che garantisse sicurezza, protezione e uguaglianza nell'ambito dello stato di

diritto. Ha dato priorità alla giustizia sociale e allo stato di diritto, sottolineando il rispetto dei 55 trattati e convenzioni internazionali a cui la Palestina ha aderito dal 2011, molti dei quali garantiscono i diritti umani e assegnano responsabilità allo Stato. L'uguaglianza di genere e l'*empowerment* femminile sono stati evidenziati come obiettivi cruciali all'interno di questa agenda, allo scopo di eliminare la discriminazione e la violenza contro le donne e le ragazze, nonché di rimuovere le barriere che impediscono la piena partecipazione delle donne alla vita comunitaria, economica e pubblica²¹.

IN CHE MISURA LE POLITICHE DI RICONOSCIMENTO E SOSTEGNO DEI DIRITTI DELLE DONNE SOSTENGONO O MINANO L'INTERVENTO E VICEVERSA?

Le politiche di sostegno alle donne, in termini generali, sostengono la strategia e gli obiettivi dell'intervento.

Alcune politiche a livello nazionale includono standard internazionali nel campo delle questioni di genere. Tra le altre: la Strategia nazionale per la lotta alla violenza contro le donne; il Piano d'azione nazionale per l'attuazione della risoluzione 1325 del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite; l'Agenda politica nazionale (2017-2022); i Piani di sviluppo nazionale.

Nel piano nazionale intersettoriale 2017-2022²², l'obiettivo della partecipazione economica è stato espresso sotto forma di "potenziamento della partecipazione delle donne nel settore economico" che comprende cinque politiche: i) Promuovere standard di lavoro dignitoso per le donne dei settori pubblico, privato, domestico e internazionale che operano in Palestina; ii) Adottare una legislazione simulativa e protettiva per le piccole imprese e le donne lavoratrici; iii) Responsabilizzare le donne imprenditrici e le persone con disabilità per ottenere i finanziamenti e le competenze necessarie; iv) Aumentare la competitività delle organizzazioni di prodotti femminili a livello nazionale, regionale e globale; v) Sviluppare un sistema di istruzione e formazione professionale e tecnica, che dovrà essere organizzato ed efficace nel sostenere il mercato del lavoro con manodopera qualificata e semiqualeficata di entrambi i sessi. Si tratta di aspetti tutti fortemente interconnessi con gli obiettivi dell'intervento.

Tuttavia, esistono sfide, comuni a tutti i principali attori che operano in Palestina, che limitano e/o ostacolano il pieno raggiungimento di obiettivi come quelli indicati nel WELOD3. Come riportato nel documento "*Bridging the Gender Gap: Mapping and Analysis of Gender Policies in Palestine - GPI (Institute Policy Gender)*", una serie di sfide limita in modo critico la progettazione, la portata e l'attuazione delle politiche e, inoltre, sono in gran parte al di fuori dell'influenza dei decisori e degli *stakeholder* che lavorano sull'uguaglianza di genere e sui diritti delle donne. Alcune di queste sfide includono: a) La crescente frammentazione geografica della Cisgiordania e di Gaza, che divide le comunità lungo barriere di separazione; b) Le crescenti influenze del conservatorismo religioso, politico e culturale regionale che sta influenzando segmenti crescenti della società palestinese e che ha un impatto negativo sulla condizione delle donne; c) Le politiche e i contributi finanziari dei governi stranieri hanno un impatto diretto sull'accesso alle risorse per l'Autorità palestinese e le organizzazioni della società civile; una riduzione delle risorse o un loro diverso orientamento potrebbe avere un impatto significativo sul lavoro relativo all'uguaglianza di genere e ai diritti delle donne.

²¹ <http://www.palestinecabinet.gov.ps/WebSite/Upload/Documents/GOVPLAN/NPA%20English.pdf>

²² Documento di strategia nazionale intersettoriale per la promozione dell'uguaglianza e dell'equità di genere e dell'*empowerment* delle donne (2017-2022), pag. 40. <https://www.mowa.pna.ps> 36. N

IN CHE MODO L'INTERVENTO È STATO ARMONIZZATO/COORDINATO CON ALTRI ATTORI DELLO STESSO SETTORE?

La coerenza esterna di WELOD3 è piuttosto elevata, poiché abbraccia temi e processi promossi congiuntamente a livello internazionale. La "Strategia congiunta europea (SGE) a sostegno della Palestina 2021-2024", approvata dai partner europei per lo sviluppo (PDE), fornisce un quadro per il partenariato di cooperazione allo sviluppo tra gli stati europei e il governo palestinese. Gli obiettivi dell'EJS sono di aumentare l'efficacia, la responsabilità e la trasparenza della cooperazione allo sviluppo europea in Palestina. Si concentra sul sostegno alla Palestina per il raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) entro il 2030. Il Quadro orientato ai risultati (ROF) monitora i risultati della cooperazione allo sviluppo dei Paesi dell'EDP a livello settoriale, generando prove per la programmazione dei Paesi dell'EDP. Il ROF serve a monitorare l'attuazione dell'EJS, con l'obiettivo di aumentare l'efficacia del sostegno finanziario europeo alla Palestina monitorando i progressi verso i risultati di sviluppo congiunto pianificati, i cambiamenti settoriali e i processi di riforma. Promuove la responsabilità reciproca, la trasparenza e la prevedibilità ed è anche uno strumento per il dialogo politico con le Autorità palestinesi (AP) e per un processo decisionale basato su dati concreti, anche per la programmazione futura. Il ROF si concentra sui risultati d'impatto e sui progressi verso gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG), nonché sui risultati (cambiamenti sostenuti dai programmi EDP nel settore). Evidenzia inoltre una serie di risultati indotti dal settore, ovvero i miglioramenti e le riforme delle politiche pubbliche palestinesi e dei quadri giuridici e normativi necessari per il raggiungimento dei risultati finali. L'Italia/Ministero delle Politiche Femminili (MoWA) fa parte del meccanismo di coordinamento con tutti gli altri donatori e i principali stakeholder nell'ambito di uno sforzo congiunto europeo per raggiungere gli standard internazionali per la Palestina nel settore di genere. Il *Gender Sector Working Group* (GSWG), istituito nell'ottobre 2021 nell'ambito del *Local Aid Coordination Secretariat* (LACS), è presieduto dal MoWA, con l'Italia come vicepresidente. Per quanto riguarda i "quadri giuridici in vigore per promuovere, applicare e monitorare l'uguaglianza e la non discriminazione", al momento della valutazione non c'è ancora la volontà politica di pubblicare la Convenzione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione contro le donne (CEDAW), nonostante le raccomandazioni degli organi del Trattato. La Palestina ha aderito alla CEDAW nell'aprile 2014, senza presentare riserve a nessuno dei suoi articoli. Tuttavia, la CEDAW non è ancora stata pubblicata nella Gazzetta Ufficiale e le disposizioni della Convenzione non sono ancora state incorporate nel diritto nazionale, il che è necessario per tradurle in diritto interno vincolante. Inoltre, la Palestina non ha ratificato il Protocollo opzionale, che è un meccanismo critico di responsabilità. Nel 2022, gli sforzi per rivedere e armonizzare la legislazione al fine di garantire la conformità con la CEDAW hanno ristagnato. Il *Family Protection Bill* (FPB) è ancora in attesa di adozione da parte del Presidente. Tutti questi aspetti vedono l'Italia e il MoWA profondamente coinvolti nel sostegno ai processi sopra citati.

5.3 Efficacia

WELOD3 non presenta una solida efficacia basata sull'evidenza. La scarsa titolarità dimostrata soprattutto dal MoWA, le capacità ancora deboli acquisite dalle istituzioni ai livelli centrale e locale, l'assenza di coordinamento e di un'adeguata articolazione tra le due principali istituzioni coinvolte hanno limitato notevolmente la generazione di effetti positivi sulla prevenzione della violenza contro le persone e sull'*empowerment* delle donne. Infatti, l'azione di ogni stakeholder è stata attuata separatamente. Di conseguenza, i risultati ottenuti non sono stati consolidati e non hanno prodotto un risultato positivo complessivo.

Tuttavia, sulla base delle evidenze raccolte, si deve notare che sono stati prodotti i seguenti effetti positivi. Nell'ambito della prima componente d'intervento, volta a (1) potenziare le capacità del MoWA e del MoSD nel sostenere l'uguaglianza di genere e nell'affrontare la GBV e l'*empowerment* delle donne si osservano progressi nel miglioramento dei servizi di protezione, offerti dalle case di accoglienza, in particolare le opportunità di studio offerte attraverso borse di studio assegnate alle vittime e alle giovani sopravvissute alla

violenza, che attualmente rappresentano le attività più efficaci realizzate. Altri importanti risultati sono stati ottenuti nell'ambito della seconda componente, finalizzata a (2) migliorare la consapevolezza dei diritti delle donne e delle giovani ragazze, le iniziative di prevenzione e di lotta alla violenza attraverso il coinvolgimento delle ONG, in particolare nell'attuazione di un'azione di sensibilizzazione globale, che ha coinvolto ragazzi e ragazze e ha raggiunto la comunità a diversi livelli, consentendo la diffusione di messaggi chiave per la produzione di trasformazioni e cambiamenti nel tessuto sociale.

IN CHE MISURA SONO STATE REALIZZATE LE ATTIVITÀ PREVISTE DAL PROGRAMMA?

Al fine di analizzare correttamente l'efficacia del programma, la presente sezione riporterà ogni singola attività, debitamente raggruppata per S.O.

5.3.1. In relazione a S.O.1

Attività (A) 1.1. Sostegno al budget del MoWA per le politiche e i servizi di empowerment socio-economico delle donne

È dimostrato che i "centri" Tawasol sono stati creati come sportelli situati all'interno degli 11 uffici governatoriali interessati, come espressamente richiesto dal Ministero degli Affari Femminili (MoWA), in accordo con l'AICS, al fine di migliorare l'operatività del MoWA a livello locale. Lo sportello è stato attrezzato grazie ai finanziamenti WELOD, mentre lo stipendio del funzionario Tawasol è pagato dal governatorato²³.

Come riferito durante le interviste, questa attività ha incorporato almeno tre iniziative di *capacity building*, volte a migliorare soprattutto i servizi degli 11 Tawasol nel fornire orientamento e sviluppo di competenze per l'emancipazione socioeconomica delle donne. I corsi di formazione organizzati con il supporto di ONG o di istituti di istruzione superiore (come SHAMS, Istituto di studi sulle donne dell'Università di Berzeit, ecc.) hanno riguardato diversi argomenti, dall'assistenza legale da fornire alle vittime di violenza alle opportunità di reintegrazione. Considerando che i corsi non sono stati realizzati di recente, non è stato possibile raccogliere prove e dati sufficienti per capire se il personale dei Tawasol abbia acquisito le competenze previste per promuovere l'*empowerment* socioeconomico delle donne.

Per quanto riguarda le politiche, l'intervento di WELOD3 ha dato pochi contributi. Si percepisce un certo impegno nel sostenere l'approvazione urgente della legge sulla famiglia.

A.1.2. Sostegno al bilancio del MoWA per la formazione e la programmazione di genere

In base alle relazioni, durante l'ultimo anno di attuazione condotto dal MoWA (2019), un workshop organizzato da tale ministero in collaborazione con la *Palestinian Anti-corruption Coalition* (PACC) e il *General Personnel Council* (GPC), incentrato sul ruolo che le donne svolgono nella lotta alla corruzione all'interno delle istituzioni, ha visto la partecipazione del personale delle Gender Unit e dei Tawasol. Nell'ambito dell'attività 1.2, si è tenuta a Ramallah la prima "Conferenza nazionale sui media sensibili al genere". Un gruppo di 17 aziende di media e comunicazione attive in Palestina ha presentato la propria strategia d'azione per promuovere la parità di genere nei media palestinesi e combattere gli stereotipi negativi sul ruolo delle donne.

Infine, il MoWA ha assunto la guida del processo di pianificazione e attuazione dei "16 giorni di attivismo sulla violenza contro le donne e le ragazze", in collaborazione con UN Women e le organizzazioni femminili. Insieme, hanno lavorato per definire il tema dell'anno e sviluppare la messaggistica della campagna. Questo sforzo nazionale e collettivo ha garantito l'adozione di messaggi unificati ed eventi coordinati per tutta la durata di tale iniziativa.

²³ Non è ancora chiaro se i fondi WELOD3 siano stati utilizzati anche per finanziare una specifica percentuale degli stipendi dei Tawasol.

In termini generali, le risorse umane incluse nell'azione possedevano le conoscenze e l'esperienza necessarie per implementare adeguatamente l'intervento, tuttavia, dalle interviste, si nota che il MoWA non ha abbastanza personale da assegnare a tempo pieno alla gestione delle attività, e il personale non ha ancora una buona conoscenza degli approcci di genere (nonostante i numerosi corsi di formazione frequentati dal personale nell'ambito di altri progetti finanziati dalla Cooperazione Italiana e da altri donatori). Le persone sono abituate a frequentare corsi di formazione su ogni argomento possibile, senza alcun parametro di valutazione dell'impatto.

A. 1.3. Sostegno al bilancio del MoSD per la protezione e la cura di donne e bambini vittime di violenza

Sostegno alle attività organizzate all'interno della casa di accoglienza di Mehwar e allo sviluppo delle capacità del personale del ministero, in particolare degli assistenti sociali.

In base ai rapporti prodotti dal MoSD, nel centro Mehwar venivano organizzate varie attività di intrattenimento, sport, istruzione, ecc. a beneficio delle donne ospitate nel centro. Secondo gli intervistati, queste attività sono tuttavia diminuite nel tempo, soprattutto in seguito all'affidamento del centro da parte di UNFPA, UN Women e AICS interamente alla responsabilità del MoSD.

5.3.2. In relazione a S.O.2

Attività (A) 2.1: Formazione e accompagnamento per la creazione di imprese femminili

Sulla base della valutazione delle idee imprenditoriali sviluppate dalle donne che hanno partecipato alla formazione organizzata da 11 Tawasols durante l'attuazione di WELOD 2, il Centro per la formazione continua (CCE) dell'Università di Birzeit ha identificato 5 proposte imprenditoriali valide e sostenibili da sostenere con ulteriori attività di formazione e coaching e da affidare a organizzazioni specializzate. Questa attività non ha prodotto alcun risultato a livello di idea imprenditoriale sviluppata, come rilevato durante il lavoro sul campo e attraverso le interviste.

Nel 2016-2017, è stata organizzata una formazione, facilitata dal "*Business Women Forum*" - BWF, sull'imprenditoria femminile, sulla stesura del business plan, sull'identificazione dei clienti e sulla fattibilità economica per 16 beneficiarie provenienti dai vari governatorati e dai Tawasols.

Considerando la valutazione positiva fornita dai beneficiari, è stata organizzata una seconda fase di un intervento più ampio e altri 54 beneficiari sono stati formati dal BWF.

Tenendo conto dei risultati della valutazione della formazione, promossa congiuntamente da MoSD, MoWA e dai coordinatori di Tawasol, è stata elaborata una revisione del ruolo dei Tawasols nell'area dell'*empowerment* economico delle donne, con lo sviluppo di una *road-map* dettagliata e l'identificazione dei principali bisogni formativi.

Nel 2017-2018 sono stati realizzati una serie di corsi di formazione organizzati dai Tawasols, con il coinvolgimento e la facilitazione di ONG (come El MIFTAH). Gruppi di donne, fino a 25 ciascuno (tra cui donne imprenditrici - PMI), hanno beneficiato dei corsi di formazione sull'"Empowerment economico delle donne" (*business plan*; creazione e gestione di piccole e medie imprese; microcredito)". Come riferito durante le interviste, i destinatari delle formazioni spaziavano da donne già con esperienza imprenditoriale a giovani apprendiste.

A. 2.2 Sensibilizzazione della popolazione sull'impresa sociale e sulle produzioni femminili locali

Fondi locali sono stati assegnati dall'AICS a ONG locali come Shashat, El Miftah e REFORM, per realizzare iniziative che promuovessero la consapevolezza della comunità sull'importanza di sostenere i ruoli femminili.

Shashat ha organizzato un seminario rivolto a ragazzi e ragazze di Qualquilia, Selfit e Jenin. I workshop miravano a rompere gli stereotipi tradizionali sui ruoli di genere, a prevenire la discriminazione e a sviluppare un pensiero positivo. Inoltre, i workshop miravano a rafforzare la resilienza della comunità e a diffondere messaggi di mascolinità positiva, incoraggiando le donne e le ragazze a dare voce e a partecipare agli spazi decisionali a tutti i livelli. L'organizzazione REFORM ha formato 15 adolescenti, ragazze e ragazzi sulla trasformazione sociale, sulla rottura degli stereotipi e sulla promozione del cambiamento della comunità.

I workshop e i corsi di formazione rivolti agli adolescenti sono stati incentrati su:

- *Lobby* e comunicazione;
- Produzione cinematografica;
- Giornalismo sociale;
- Genere e media;
- Tecniche audiovisive;
- Pianificazione e progettazione di progetti.

I centri Tawasol hanno integrato l'azione sopra descritta organizzando le seguenti attività:

- campagne di sensibilizzazione locali sui diritti legali, economici, sanitari e di cittadinanza delle donne che hanno coinvolto circa 50 donne per governatorato, per un totale di circa 550 donne con *spill-over* alla comunità circostante;
- eventi di sensibilizzazione per la lotta alla violenza contro le donne e per il reinserimento delle donne vittime di violenza nella società, come la partecipazione alle cerimonie in occasione dell'8 marzo e dei "16 giorni per la lotta contro la violenza di genere", oltre a fiere dell'artigianato femminile locale (almeno due fiere: in Giordania e Turchia), premiazioni di donne *role models* nella società palestinese e *sit-in* in luoghi strategici come ministeri ed organizzazioni internazionali. Ogni evento ha coinvolto un minimo di 100 donne per governatorato per un totale di 1.100 beneficiarie.

A.2.3. Creazione di un nuovo Centro Tawasol nel Governatorato di Gaza

La creazione del centro Tawasol a Gaza è stata preceduta da uno studio di valutazione dei bisogni di competenze nell'area di intervento, oggetto di una *call for proposal* lanciata dall'AICS attraverso un workshop pubblico per diffondere le iniziative, e per orientare i partecipanti sul focus che avrebbe dovuto essere dato alla valutazione. La proposta dell'ONG "*Women Affairs Technical Committee*" (WATC) è stata quella selezionata, e lo studio le è stato affidato nel 2016. Il WATC ha un ufficio operativo a Gaza, che ha facilitato la realizzazione dell'indagine attraverso personale reclutato localmente. In questo modo è stata garantita l'operatività e la vicinanza all'area della ricerca.

Lo studio è durato tre mesi e si è concluso nel 2017. Dopo il completamento della valutazione dei bisogni è stato organizzato un secondo workshop per diffondere i risultati e le principali conclusioni della valutazione.

Durante le interviste, è stato specificato che lo studio non è disponibile in formato digitale. Tuttavia, l'ONG ha dichiarato che lo studio è particolarmente rilevante se si considera che la valutazione ha sottolineato 5 priorità strategiche:

1. Protezione
2. Ambito della povertà
3. Trovare lavoro per le giovani donne
4. *Empowerment* economico - IGA per le donne

5. Trovare sostegno sociale e psicologico - per tutti: uomini, donne, ragazze, a causa dell'occupazione - stress mentale.

Purtroppo, la costruzione del centro non è stata realizzata a causa delle divergenze politiche esistenti tra la PA, in particolare tra il MoWA, grande sostenitore della creazione di un centro Tawasol a Gaza, e il governo de-facto di Gaza. Nello stesso periodo in cui è stato condotto lo studio, si sono registrati momenti di tensione tra il governo de-facto di Gaza e le organizzazioni internazionali, anche a seguito della morte di alcuni attivisti italiani in tale area. Considerando le tensioni e i disaccordi politici esistenti, l'AICS ha deciso di abbandonare l'idea di costruire il centro.

La WATC si è offerta di sostenere le attività di *advocacy* a favore della creazione del centro, ritenendo che la necessità di installare un servizio di questo tipo in un'area particolarmente vulnerabile sia una risposta concreta ai problemi legati alla diffusione della violenza di genere. Tuttavia, la WATC non poteva certo garantire una concreta mediazione politica, in quanto tali attività non rientravano nel suo mandato di associazione non governativa.

Dopo la presentazione dello studio, si sono avuti vari scambi tra AICS, MoWA e WATC, ma data la fragilità del momento politico in cui si trova Gaza, la decisione di rinunciare alla costruzione del centro è stata poi confermata dall'AICS.

Tuttavia, il WATC è riuscito a svolgere attività di sensibilizzazione per incoraggiare l'accesso ai diritti/servizi legali e sottolineare l'importanza dell'assistenza da fornire anche alle donne con disabilità.

A.2.4. Creazione di moduli di formazione universitaria per operatori specializzati nella prevenzione della violenza di genere e nell'assistenza alle vittime

Per aumentare la capacità del MoSD di rispondere ai casi di violenza e alle competenze per svolgere azione di consulenza, sono stati finanziati 3 corsi nell'ambito del WELOD3. Il terzo corso (43 ore di formazione) è stato completato nel 2018 ed è stato personalizzato per rispondere alle esigenze di competenze degli operatori sociali. L'idea era quella di riunire tutti i settori: giuridico, sociologico e psicologico. Alla fine del corso è stata condotta una valutazione sui bisogni dei discenti, sui valori principali e sui dilemmi etici. Il corso avrebbe dovuto essere integrato nei curricula accademici, ma la mancanza di fondi non lo ha permesso.

Sulla base delle dichiarazioni degli intervistati, la struttura del corso è stata progettata per analizzare la violenza in modo completo, includendo il concetto di trauma sociale delle vittime, tenendo conto delle esigenze di tali competenze possedute dagli operatori sociali e dagli agenti di polizia.

A.2.5. Formazione nei governatorati sull'uso degli strumenti internazionali per combattere la violenza di genere e sull'applicazione del sistema nazionale di riferimento per la gestione dei casi

In 10 governatorati (Gerusalemme, Ramallah, Qalqilya, Betlemme, Tubas, Salhit, Tulkarem, Nablus, Jenin e Gerico) sono stati condotti in totale 21 seminari rivolti alle donne e alla loro applicazione a livello internazionale e locale. Sono stati inoltre realizzati piani di sensibilizzazione della comunità per un totale di 166 organizzazioni femminili e CBO locali. Nel 2016 è stato organizzato un evento/conferenza finale sul Sistema Nazionale di Riferimento (Takamol).

Sulla base delle informazioni raccolte durante i focus group condotti con i Tawasol, nel 2016/2017 tutti i suoi rappresentanti sono stati formati su:

- Creazione di reti e sensibilizzazione;
- Produzione e trasmissione di fiction televisive;
- Promozione dei diritti delle donne.

I Tawasols sono stati coinvolti anche nella diffusione delle conoscenze e degli strumenti internazionali utilizzati per combattere la violenza contro le donne a beneficio delle organizzazioni della società civile membri della rete Tawasols (per un totale di 250 beneficiari): 10 seminari sono stati condotti da ONG locali esperte nel campo dei diritti umani e della protezione delle donne, come Al-Haq, *Women's Centre for Legal Aid and Counselling* (WCLAC), *Defense for Children International* (DCI) e la Commissione Indipendente per i Diritti Umani (ICHR) in 10 Centri Tawasol su questioni relative ai diritti delle donne e alla loro regolamentazione a livello internazionale e locale.

È stata elaborata una strategia della rete dei media, che rappresenta un impegno culturale a lungo termine per eliminare la discriminazione contro le donne.

A.2.6. Facilitare il reinserimento delle donne vittime di violenza nella società

È stata condotta un'azione di *advocacy* attraverso una conferenza sullo scambio di buone pratiche e sullo stato dell'arte del processo di approvazione della legge sulla protezione della famiglia. Una formazione professionale per le donne sopravvissute è stata condotta dal Centro INAD per il teatro e l'associazione artistica. All'inizio dell'intervento sono state condotte altre formazioni professionali a beneficio delle donne protette. In totale sono state condotte 10 sessioni su: 1. Cucito e cucito a mano (tradizionale) (4 sessioni) e riciclo a mano (6 sessioni); 2. parrucchiere e trucco per le donne protette utilizzando la nuova struttura del Centro Mehwar (salone di bellezza) (15 sessioni); 6 borse di studio sono state assegnate a ragazze maltrattate e sopravvissute alla GBV provenienti da diversi governatorati (Nablus, Hebron e Jenin) per proseguire gli studi universitari. Tre di loro si sono iscritte all'Università aperta di Al Quds e la quarta all'Università di Al Najah, Tra queste, due sono state assunte dal centro Mehwar e le altre due dalla società di difesa della famiglia / Nablus. Il programma di borse di studio si rivolgeva specificamente alle donne vittime di GBV, ospitate nella casa di accoglienza di Mehwar, con l'obiettivo di sostenere la loro reintegrazione consentendo il proseguimento dei propri studi. I criteri di selezione per il programma includevano la volontà di proseguire gli studi, una situazione economica difficile e l'impossibilità di pagare le tasse scolastiche. Il programma ha fornito assistenza finanziaria coprendo le tasse scolastiche e offrendo una piccola somma per le spese quotidiane. In totale, 24 donne hanno beneficiato di questa iniziativa di borse di studio.

Infine, uno studio sul reinserimento nella società delle donne vittime di violenza è stato condotto dall'Istituto di studi sulle donne dell'Università di Birzeit e completato nel 2016. Pubblicato sia in arabo che in inglese, è stato presentato in una conferenza e distribuito a dipartimenti universitari, organizzazioni della società civile e donatori che si occupano di questioni di genere. Lo studio può essere considerato una ricerca preliminare sul tema del reinserimento delle donne vittime di violenza dopo aver lasciato i centri antiviolenza sul territorio.

A.2.7 Sensibilizzazione dell'opinione pubblica sulle politiche di empowerment delle donne e di contrasto alla violenza di genere, comunicazione sociale e visibilità, seminari internazionali

Le associazioni locali AGAIN (dell'Associazione Dansewood) e Al-Harah hanno realizzato due spettacoli teatrali, tredici repliche del "WOMB" ("utero") sono state condotte nell'area target di intervento. È stato inoltre condotto un workshop con gli artisti di Al-Harah e Dansewoods insieme alle organizzazioni che fanno parte dei centri Tawasol sugli effetti dell'infertilità sul benessere psico-fisico delle donne e della famiglia.

L'associazione teatrale Inad Center for Theater and Arts è stata incaricata di elaborare un manuale sulle buone pratiche per l'*empowerment* delle donne attraverso il teatro; purtroppo, al momento della valutazione, non sono state disponibili copie del toolkit.

Una seconda indagine è stata condotta dal Centro per la formazione continua dell'Università di Birzeit nel 2016 (con la collaborazione di esperti esterni) sull'occupazione informale delle donne in Palestina, sulle sue cause e implicazioni ("*Women's Informal Employment in Palestine: Key Characteristics, Challenges and Recommendations for Future Strategic Interventions*").

Infine, nell'ambito della campagna mondiale "16 Giorni per la lotta alla violenza di genere" (dal 25 novembre al 10 dicembre 2019), è stata lanciata una campagna di sensibilizzazione attraverso la rete radiofonica Radio Nisaa.

5.3.3. In relazione a S.O.3

Attività 3.1. Coordinamento del gruppo di Paesi membri europei attivi nei Territori palestinesi sui temi dell'uguaglianza di genere e dell'empowerment femminile finalizzato alla condivisione della strategia per l'empowerment economico delle donne e la lotta alla violenza di genere

I Paesi membri europei hanno unito le forze per sviluppare una strategia congiunta a sostegno della Palestina. Tale strategia rappresenta il quadro di riferimento per una programmazione coordinata e funge da ombrello strategico per la programmazione bilaterale e i piani di attuazione dei partner dell'UE per lo sviluppo. Un esempio è la recente Strategia congiunta europea a sostegno della Palestina 2021-2024, intitolata "Verso uno Stato palestinese democratico, responsabile e sostenibile". Questa strategia offre ai partner europei per lo sviluppo l'opportunità di migliorare la loro coerenza e di rafforzare i principi fondamentali, tra cui la democrazia, lo Stato di diritto, i diritti umani, il rispetto della dignità umana, l'uguaglianza, la solidarietà e l'adesione ai principi della Carta delle Nazioni Unite e del diritto internazionale. L'obiettivo generale dei Partner europei per lo sviluppo (PDE) nell'ambito di tale strategia è quello di promuovere le prospettive di statualità palestinese, contribuire allo sviluppo economico e sociale sostenibile in Palestina e far progredire i diritti umani e la democratizzazione. L'uguaglianza di genere è stata identificata come una questione trasversale all'interno della strategia, con particolare attenzione al contributo all'SDG5. Inoltre, questa strategia congiunta pone un'enfasi specifica sulla necessità di garantire leggi e regolamenti che rispondano alle esigenze di genere, così come un bilancio e una pianificazione che rispondano a tali esigenze. Gli aspetti di genere sono considerati trasversali anche nell'ambito del Pilastro 5: Sviluppo economico sostenibile, che comprende aree quali lo sviluppo del settore privato e del commercio, l'agricoltura e il lavoro²⁴.

Questi piani consentono ai Paesi membri europei di prendere decisioni ben informate riguardo al loro sostegno bilaterale alla Palestina. L'approccio al finanziamento adottato dai Paesi europei è radicato nei principi dei diritti umani, che integrano il genere nei vari interventi.

L'Italia e il MoWA sono molto attivi su questo fronte come parte del **Gender Sector Working Group (GSWG)** istituito nell'ottobre 2021 nell'ambito del *Local Aid Coordination Secretariat (LACS)*, presieduto dal MoWA e con l'Italia come *Deputy Chair*. Sono stati promossi e realizzati diversi incontri per coordinare gli sforzi e i risultati con tutti gli altri principali stakeholder.

A.3.2. Coordinamento e redazione delle relazioni annuali sull'attuazione del Piano d'azione dell'UE per l'uguaglianza di genere e l'emancipazione femminile 2010-2015 (GAP).

Dal 2014 è stato stabilito un collegamento tra la Cooperazione Italiana (UTL prima e AICS poi) e la Delegazione dell'UE a Gerusalemme; attualmente è in discussione una potenziale collaborazione nell'ambito del nuovo Piano d'azione dell'UE per l'uguaglianza di genere e le donne, che riguarda anche la promozione dei risultati di WELOD. Sulla base dell'analisi dei rapporti, la Cooperazione

²⁴ <https://south.euneighbours.eu/wp-content/uploads/2023/02/European-Joint-Strategy-2021-2024.pdf>

Italiana ha fornito un contributo all'elaborazione del GAP europeo il 2014-2015. Non sono state rintracciate altre evidenze relative a ulteriori contributi all'aggiornamento del GAP.

A.3.3. Sostegno alle istituzioni palestinesi nelle politiche di mainstreaming di genere nel quadro della divisione del lavoro nei vari settori dell'APS nei Territori Palestinesi

Il sostegno concreto dell'intervento alle istituzioni nelle politiche di *mainstreaming* di genere è evidente in vari aspetti, in particolare:

- Il Piano di sviluppo nazionale palestinese 2021-2023 comprende diverse politiche nazionali che delineano la direzione strategica del governo per migliorare la vita dei palestinesi. Una delle agende politiche chiave, la numero 20, si concentra sull'uguaglianza di genere e sull'*empowerment* delle donne. Questa politica sottolinea l'impegno della Palestina a proibire ogni forma di discriminazione contro le donne e a combattere la violenza di genere. La Palestina aspira inoltre a eliminare qualsiasi ostacolo alla piena partecipazione delle donne allo sviluppo comunitario ed economico, nonché alla vita pubblica²⁵.
- Il già citato Gruppo di lavoro di genere (GSWG), durante le riunioni di ottobre 2021 e di maggio 2022, il MoWA ha espresso la reale volontà politica del governo di considerare il *Family Protection Bill* (FPB) come una necessità nazionale e ha ribadito la volontà di contribuire alla approvazione e concreta applicazione della legge in Palestina. L'Italia e i membri del *Gender Technical Working Group* restano impegnati a sostenere l'approvazione della legge e a fornire supporto finanziario e tecnico per assicurarne la tempestiva attuazione²⁶.

A.3.4. Partecipazione della società civile locale e internazionale ai piani strategici nazionali e alle proposte di azioni di risposta

Il contributo più significativo dato dalla società civile (come l'organizzazione REFORM) alla definizione delle politiche è l'estensione del periodo di congedo di maternità da 72 a 90 giorni.

La partecipazione delle ONG *Rural Women Development Society*, El MFTAH è stata registrata anche in diversi eventi organizzati attraverso WELOD3 sull'imprenditoria femminile.

QUAL È STATO IL PROCESSO ATTRAVERSO IL QUALE È STATO REALIZZATO L'INTERVENTO?

Il WELOD3 si concentra sul rafforzamento dell'identità nazionale e individuale delle donne, sulla promozione della fiducia in sé stesse e sulla promozione della parità e del lavoro di squadra con gli uomini. In questo quadro, il MoWA e il MoSD sono i partner più adatti a guidare il consolidamento dei principi democratici, la giustizia sociale e l'impegno del governo sulle questioni di genere per far avanzare i diritti delle donne e migliorare il loro ruolo politico, economico e sociale.

La risposta alla violenza di genere (GBV) fa parte del mandato del Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD). Gli assistenti sociali del MoSD sono responsabili anche dell'assistenza alle vittime e ai sopravvissuti della violenza di genere. Gli assistenti sociali si trovano all'interno degli uffici decentrati del MoSD. Mentre gli 11 Tawasol sono collegati ai Dipartimenti per le Donne e l'Infanzia (concepiti per diventare in futuro Unità di Genere) degli 11 governatorati della Cisgiordania - selezionati come area di intervento di WELOD3 - e sono coordinati dai Direttori di tali Dipartimenti (all'interno dell'organigramma del governatorato - il Tawasol è "il responsabile delle donne e dei bambini"), in

²⁵ https://andp.unescwa.org/sites/default/files/2021-06/National%20Development%20Plan%202021-2023_English.pdf

²⁶ Relazione sull'attuazione della Strategia europea comune 2021-2024 2021:
<https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/2023/European%20Joint%20Strategy%20Annual%20Report%20%202021.pdf>

realtà, il MoWA ha sottolineato, durante un'intervista con i principali membri dello staff, che l'approccio più efficace per mobilitare il ruolo dei Tawasol è quello di trasformarli in entità semigovernative. Questa trasformazione comporterebbe il coinvolgimento di membri delle organizzazioni della società civile, del governo e del mondo accademico. Secondo questo modello, i Tawasol sarebbero amministrativamente responsabili nei confronti del governatorato, pur mantenendo la responsabilità tecnica nei confronti del MoWA.

Il MoWA mira a migliorare la partecipazione delle donne al settore economico, ad aumentare la loro rappresentanza nel mercato del lavoro, a ridurre la povertà, l'estrema povertà e i tassi di disoccupazione e ad assicurare l'accesso al diritto di famiglia e ai diritti civili che garantiscono uguaglianza e giustizia. Inoltre, il ministero si concentra sul mantenimento dei diritti di cittadinanza e di residenza delle donne gerosolimitane, sull'istituzionalizzazione dell'uguaglianza e della giustizia di genere, sul rafforzamento delle donne nelle istituzioni ufficiali, sul miglioramento della qualità della vita delle famiglie povere ed emarginate e sul potenziamento dei servizi sanitari, sociali ed educativi per le donne in Palestina.

In questo contesto sono stati creati i centri Tawasol (che in arabo significa comunicazione/connessione)²⁷, con l'intento di fornire una risposta complementare ai bisogni delle vittime e dei sopravvissuti e delle donne vulnerabili. Secondo la concezione originaria della società civile, i Tawasol avrebbero dovuto assistere le donne durante il processo di riabilitazione, in aggiunta alla protezione e all'assistenza fornita dai rifugi e dagli assistenti sociali sotto la responsabilità del MoSD e dagli spazi sicuri gestiti dall'UNFPA in collaborazione con il Ministero della Salute. Sebbene i Tawasol non fossero destinati a interferire o a duplicare i servizi esistenti, nella maggior parte dei casi le vittime di violenza hanno confuso il ruolo dei Tawasol con quello degli assistenti sociali, rivolgendosi quindi al governatorato per chiedere assistenza, a volte anche sotto forma di trasferimenti di denaro.

Quando i Tawasol sono stati istituiti, la loro prima attività è stata quella di creare una rete di organizzazioni femminili nei rispettivi governatorati. Queste reti si occupavano del reclutamento delle donne beneficiarie delle attività del programma, soprattutto della formazione. La rete è ancora attiva, ma sotto la guida dei consulenti dell'Unità di genere presso i Governatorati.

Le donne selezionate per i corsi di formazione, invece, nella maggior parte dei casi sono state selezionate grazie al supporto della rete di ONG associate al momento della creazione del coordinamento Tawasol. Non essendo disponibili i resoconti delle attività formative, non è possibile definire la percentuale di vittime e sopravvissute alla violenza che hanno effettivamente partecipato ai corsi di formazione né la percentuale di coloro che, tra le beneficiarie, sono state in grado di intraprendere attività produttive.

Nonostante il debole raggiungimento dei risultati citati, si osserva che un beneficio significativo apportato dal programma riguarda il coinvolgimento attivo di vari attori, già impegnati nella formazione comunitaria e giovanile, nelle azioni di sensibilizzazione e di sostegno ai gruppi di donne nel settore economico. Il valore aggiunto di WELOD è stato quello di coinvolgere specialisti del settore che hanno portato a termine con successo ciascuna delle attività loro affidate. Ad esempio, l'università ha collaborato con il centro Women Institute per realizzare corsi di formazione di genere a beneficio di funzionari e rappresentanti delle istituzioni locali, le ONG specializzate nel sostegno alle imprese hanno realizzato corsi di formazione tecnica a beneficio delle donne, le associazioni specializzate in diritti umani e in azioni di sensibilizzazione della comunità hanno realizzato

²⁷ L'idea principale di Tawasol è nata nel 2005, sotto la guida di Zahira Kamal, ex ministro del MoWA. L'idea è nata come progetto pilota a Betlemme e Hebron, con l'obiettivo di raccogliere dati sulle esigenze economiche delle donne, sulla violenza di genere (GBV) e sui servizi disponibili.

laboratori di scambio e discussione a beneficio dei giovani studenti, promuovendo al contempo messaggi di comunicazione positivi attraverso l'uso di media più sensibili al genere.

Si tratta di iniziative di qualità, ma che non hanno sortito l'effetto desiderato in termini di raggiungimento dell'obiettivo generale, in quanto mancavano un quadro di interrelazione e strumenti per collegare le diverse attività che infatti apparivano realizzate come se fossero progetti isolati. Sono state create sinergie tra i corsi sul genere a beneficio delle amministrazioni, tenuti presso l'Università, e quelli animati grazie alle ONG, come Chemch sull'assistenza legale alle vittime. Altre sinergie sono state create nel contesto dei corsi di formazione svolti a beneficio dei Tawasol, ai quali hanno contribuito anche ONG come El MIFTAH.

5.4 Efficienza

Il livello di efficienza è ancora basso. Sebbene il programma sia attuato da soggetti che collaborano da più di dieci anni e il partenariato sia formalizzato attraverso un *Memorandum of Understanding* (MoU) che specifica ruoli e responsabilità, il meccanismo di coordinamento presenta diverse carenze, come ad esempio figure istituzionali di supporto specifiche e l'utilizzo di un monitoraggio adeguato.

WELOD3 comprende due componenti, (1) la prima attuata attraverso un meccanismo di sostegno al bilancio del MoWA e del MoSD, con l'assegnazione di fondi attraverso il Ministero delle Finanze e (2) la seconda attuata attraverso fondi locali erogati dall'Agenzia Italiana di Cooperazione (AICS) (ex Unità Tecnica Locale) a Gerusalemme, attraverso la contrattazione con le modalità del "bando" e l'assegnazione diretta a specifiche iniziative di sensibilizzazione, borse di studio e attività di formazione, coinvolgendo l'Università di Berzeit.

L'articolazione delle due componenti è stata resa possibile grazie al coinvolgimento attivo delle ONG e delle associazioni locali che hanno supportato i Tawasol nell'organizzazione dei corsi di formazione imprenditoriale per l'*empowerment* delle donne e nella selezione dei beneficiari; hanno inoltre contribuito a facilitare il rafforzamento delle capacità in materia di uguaglianza di genere, rivolto al personale del governatorato, ai membri della polizia e agli ufficiali legali. La società civile è anche attivamente impegnata nella sensibilizzazione sulla promozione dei diritti delle donne tra le ragazze e i ragazzi e all'interno della comunità e nel sostegno ai centri di accoglienza.

Tuttavia, non si è creata un'analoga dinamica di coordinamento e sinergia tra i due ministeri partner che hanno realizzato le attività separatamente, prevedendo pochi spazi di condivisione, scambio e collegamento in particolare tra i Tawasol e i Centri di protezione e contrasto alla violenza sulle donne. Questa mancanza di coordinamento ha influito sulla corretta attuazione dell'intervento complessivo, presentando ritmi contrastanti tra le due componenti e ritardi significativi segnalati nell'avanzamento verso il SO1, soprattutto per le attività organizzate dal MoWA, a causa della sua debole operatività. Il MoWA, infatti, ha incontrato diversi problemi nello spendere gli stanziamenti affidati attraverso il sostegno al bilancio e alla fine ha dovuto trasferire circa il 30% delle risorse che sono state riassegnate al MoSD.

Su un piano più generale, si può concludere che WELOD si è sforzato di allocare le risorse finanziarie e umane in modo strategico. La suddivisione dei fondi in sostegno al bilancio, fondi locali e fondi per esperti ha consentito un sostegno mirato al MoWA e al MoSD, l'impiego di esperti con competenze specifiche e l'attuazione diretta delle attività pertinenti da parte dell'AICS. La riallocazione dei fondi tra i ministeri è stata attuata per risolvere le discrepanze di bilancio, garantendo un utilizzo efficiente delle risorse. L'istituzione del Comitato direttivo e il rispetto dei processi di approvazione indicano un approccio sistematico e strategico alla gestione delle risorse. Tuttavia, i ritardi riscontrati nella presentazione della documentazione da parte dei Ministeri e nel rispetto dei requisiti di rendicontazione indicano aree di miglioramento, soprattutto riguardo al monitoraggio.

IN CHE MISURA L'ATTUAZIONE DELL'INIZIATIVA, ATTRAVERSO IL CORRETTO UTILIZZO DELLE RISORSE, È STATA COERENTE CON LE PREVISIONI FINANZIARIE?

L'attuazione, la supervisione e il monitoraggio delle due componenti di WELOD3 sono stati di competenza dei due partner istituzionali MoWA e MoSD e dell'AICS.

La DGCS di Roma, che gestisce il finanziamento, è stata coinvolta in particolare nella formulazione e nell'approvazione dell'azione, firmando il *Memorandum of Understanding* (MoU) con i due Ministeri partner. Inoltre, sono state incluse due competenze a breve termine, gestite direttamente dalla DGCS, per fornire assistenza tecnica all'elaborazione di due ricerche condotte in Cisgiordania e a Gaza.

Il coordinatore del programma ha sede presso l'AICS, anch'esso specialista di genere, la supervisione dell'attuazione è affidata a un Team leader, mentre la gestione amministrativa ad assistenti che sono stati assunti all'inizio delle attività. Durante le fasi del programma si sono succeduti diversi coordinatori, il che ha causato la perdita di molte informazioni già scarse a causa della mancanza di un adeguato sistema di gestione delle conoscenze e di archiviazione dei documenti. Le attività sono state riportate nei piani operativi o nelle note tecniche presentate alla DGCS. Trattandosi di documenti prodotti sulla base di modelli standard conformi ai requisiti del MAECI, non contengono alcun riferimento ai progressi compiuti verso il raggiungimento dei risultati e degli obiettivi, né includono analisi qualitative delle attività e dei risultati raggiunti o dei rischi e delle sfide incontrate. In generale, le informazioni riportate riguardano principalmente lo stato di avanzamento delle attività, comprese quelle relative alle componenti di sostegno al bilancio, riportano eventuali ritardi e, in alcune rare occasioni, descrivono i metodi per superare le difficoltà o adattare le attività.

La seconda componente è implementata localmente dall'AICS attraverso l'erogazione di risorse finanziarie (fondi in loco) direttamente alle organizzazioni della società civile, al fine di condurre campagne e iniziative di sensibilizzazione, formazione per l'*empowerment* femminile, *mainstreaming* di genere nei corsi universitari e accademici, e il finanziamento della ricerca per la creazione di un centro Tawasol a Gaza.

L'assegnazione di esperti a breve termine e il coinvolgimento dell'ONG italiana Differenza Donna nello sviluppo e nell'assistenza tecnica alla creazione di centri di accoglienza, in particolare del centro Mehwar, ha infatti contribuito a migliorare la conoscenza e la valutazione della situazione della violenza di genere e a potenziare i servizi di protezione forniti alle vittime e alle sopravvissute alla violenza.

Il Fondo delle Nazioni Unite per la Popolazione (UNFPA) e UN Women sono stati coinvolti attivamente nell'implementazione delle iniziative nell'ambito della prima componente, in particolare UNFPA ha contribuito all'organizzazione dei corsi di formazione rivolti agli operatori sociali del MoSD e ai Tawasol e ha partecipato, congiuntamente a UN Women, a sostenere il MoWA nella creazione dell'Osservatorio della violenza contro le donne. L'AICS ha assicurato il follow-up e il coordinamento con le Agenzie ONU, grazie anche al ruolo di primo piano ricoperto dalla Cooperazione Italiana all'interno del Gruppo di lavoro tecnico sull'uguaglianza di genere e la prevenzione della violenza contro le donne delle organizzazioni internazionali che operano in Cisgiordania e Gaza.

Si osserva che l'avanzamento dell'intervento presenta ritmi contrastanti tra le due componenti. In generale, il programma che avrebbe dovuto iniziare nel 2015, è di fatto iniziato nel 2016 e ha registrato cinque mesi di ritardo durante il periodo iniziale, causati principalmente da difficoltà legate all'operatività dell'intervento, in particolare delle attività legate al sostegno al bilancio. Ad esempio, ci sono stati ritardi nella presentazione di tutta la documentazione richiesta e nel soddisfare le condizioni del MoU per l'erogazione della seconda e ultima tranche del sostegno al bilancio, nonché nella presentazione dei rapporti e dell'audit nei tempi previsti. Tuttavia, nonostante queste difficoltà, alla fine la documentazione necessaria è stata fornita e approvata, e i fondi erogati.

Va comunque notato che la maggior parte dei ritardi è stata recuperata considerando anche il periodo di rallentamento dei progressi durante la crisi pandemica.

Il monitoraggio dello stato di avanzamento dell'intervento, tuttavia, è stato difficile da definire, considerando che il piano di lavoro inizialmente stabilito non è stato aggiornato durante l'attuazione.

L'intervento non prevede uno schema di governance, pertanto il coordinamento è organizzato attraverso l'unica governance interna del Comitato Consultivo (CA) i cui membri sono rappresentanti dell'AICS, tra cui il coordinatore del programma, della DGCS e rappresentanti del MoWA, MoSD e del Ministero delle Finanze. Il Comitato consultivo ha svolto un ruolo fondamentale come organo decisionale nella gestione del programma. Le sue responsabilità e le modalità di funzionamento, compresa la frequenza delle riunioni, sono descritte nel documento d'azione del programma, come segue:

- Supervisionare l'esecuzione complessiva del programma.
- Approvare le procedure e i documenti relativi alle operazioni del Comitato.
- Prendere decisioni strategiche in merito all'allocazione del budget tra le due componenti del programma. Ad esempio, il Comitato ha approvato la riassegnazione dei fondi tra il MoWA e il MoSD in base alle loro capacità di spesa.
- Approvare i programmi operativi (PO) per le diverse fasi del programma.
- Approvare le relazioni narrative e finanziarie prodotte dalle diverse componenti del programma, essenziali per l'erogazione delle successive tranches di finanziamento.

IL CA si è riunito almeno sei volte durante la durata dell'intervento, ha approvato con successo i programmi operativi, ha facilitato le discussioni e ha preso decisioni sulla riassegnazione del budget in base all'evoluzione delle esigenze del programma.

Il CA ha dimostrato di essere un meccanismo importante, avendo emesso raccomandazioni per recuperare gli arretrati e dare priorità alle attività. Il meccanismo è stato sensibile alle sfide affrontate, come la diseguale capacità di spesa tra MoWA e MoSD, e ha apportato modifiche di conseguenza. Ha inoltre garantito la presentazione e l'approvazione tempestiva dei rapporti finanziari e narrativi.

I principali casi di riallocazione del budget citati nella documentazione del programma e confermati durante le interviste sono due. Si tratta di:

- **Dal MoWA al MoSD:** questa riallocazione è avvenuta in risposta alla maggiore capacità di spesa del MoSD rispetto al MoWA. Il CA ha osservato che il bilancio del MoSD si stava esaurendo ancor prima di raggiungere l'80% della spesa della prima tranche, rendendolo inleggibile per la richiesta della seconda tranche. Per risolvere questo problema, il Comitato ha approvato all'unanimità la riassegnazione di 320.000 euro dal bilancio del MoWA al MoSD.
- **Dal Fondo Esperti al Fondo In Loco:** Il 21 novembre 2019, un totale di 16.684,83 euro è stato riassegnato dal Fondo esperti al Fondo in loco. Questa decisione è stata presa perché il saldo residuo del Fondo esperti è stato ritenuto più utile per sostenere le attività in loco. L'importo è stato utilizzato specificamente per lo stipendio di un esperto finanziario sulla linea 1.1.1.

Queste riassegnazioni sono state effettuate in risposta all'evoluzione delle esigenze del programma e delle sue componenti, con l'intento di massimizzare l'efficacia dei fondi. Una tabella che mostra i trasferimenti di fondi per ciascuna componente del programma è riportata in dettaglio nella lettera ufficiale presentata dal MoWA alla DGCS ed è stata debitamente riportata nei PO.

Nel 2019 è stata decisa un'ulteriore riallocazione dei fondi (attraverso modifiche non onerose nell'uso dei fondi in loco) per soddisfare le esigenze logistiche dell'apertura di tre centri Tawasol nella Striscia di Gaza, che presenta una situazione socio-politica fragile. Per l'apertura dei centri, che sono stati ridotti da tre a uno solo, è stata effettuata una mappatura dei bisogni, ma purtroppo la costruzione del

centro non è stata completata a causa della mancanza di accordi tra il MoWA e il governo de facto di Gaza.

WELOD ha goduto di un finanziamento totale di 3,3 milioni di euro, suddiviso in tre componenti: sostegno al bilancio dei Ministeri, fondi locali e fondi di esperti.

La componente di sostegno al bilancio ha assegnato 1,7 milioni di euro al MoWA (1,17 milioni di euro) e al MoSD (530.000 euro). L'assegnazione dei fondi si è basata sulla capacità e sulle esigenze di ciascun ministero. La componente di sostegno al bilancio dimostra lo sforzo di allocare strategicamente le risorse considerando le esigenze specifiche dei due ministeri. A causa di alcune differenze nella capacità di spesa tra il MoSD e il MoWA (che ha dimostrato che il MoSD non poteva raggiungere l'obiettivo di spesa dell'80% della prima tranche) è stata presa la decisione di riassegnare 320.000 euro dal bilancio del MoWA al MoSD. Questo aggiustamento ha dimostrato flessibilità e adattabilità e indica la volontà di ottimizzare l'allocazione delle risorse in base alle esigenze emerse sul campo.

Fornendo bilanci dedicati al MoWA e al MoSD, il programma ha garantito la disponibilità delle risorse necessarie per le attività specifiche del suddetto SO1. Questo approccio ha permesso interventi mirati, il rafforzamento delle capacità e la creazione di servizi e istituzioni cruciali e dimostra quindi che le risorse sono state utilizzate in modo appropriato e strategico per raggiungere i risultati previsti dal programma.

Con gli 1,17 milioni di euro stanziati, il MoWA ha realizzato diverse attività per soddisfare l'SO1. L'utilizzo delle risorse finanziarie ha coperto spese quali gli stipendi del personale, i programmi di formazione, il *capacity-building* (si veda la tabella seguente per un'istantanea su come le risorse sono state suddivise in base alle macroaree identificate dal MoWA).

Allo stesso modo, il MoSD ha impiegato il suo budget di 530.000 euro per implementare le attività legate all'adempimento dell'OS1. Queste includono, tra l'altro, il potenziamento dei servizi antiviolenza e la formazione del personale per la gestione dei casi di violenza di genere.

Ministero	Fondi assegnati (€)	Attività realizzate	Spese per attività (€)
Ministero degli Affari Femminili (MoWA)	1,170,000	- Sviluppo di strategie di mainstreaming di genere	750,000
		- Programmi di sviluppo delle capacità per il personale del MoWA	420,000
Ministero dello Sviluppo Sociale (MoSD)	530,000	- Potenziamento dei servizi antiviolenza	280,000
		- Formazione del personale sulla violenza di genere	250,000

Anche la componente dei fondi locali, pari a 1.106.684,83 milioni di euro, è stata assegnata in modo strategico. Il Piano operativo (PO) del programma per ogni annualità è stato approvato dalla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) e dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale italiano. Il budget per i fondi locali è stato assegnato come segue:

Macroarea	Bilancio assegnato (€)	Importo speso (€)
Risorse umane	206.886,89	207.000,93
Costi di gestione	93,655.44	93,600.09
Attività (per lo più legate all'SO 2)	806,142.50	803,517.24
Totale spese	1.106.684,83	1.104.118,27

Il saldo rimanente di 2.566,56 euro (differenza tra fondi assegnati e spese) è stato considerato in base alla fluttuazione della valuta locale. Nella documentazione è indicato che durante l'attuazione del programma, in particolare all'inizio del 2014, il valore dell'euro è diminuito di circa il 22% rispetto al valore della valuta locale (ILS o NIS). Queste fluttuazioni valutarie hanno comportato una perdita di cambio di 2.361,28 euro, riducendo il saldo contabile del programma a 205,28 euro rispetto ai 2.566,56 euro iniziali.

La terza componente di bilancio del programma prevedeva l'invio di esperti con qualifiche rilevanti nel settore. Il Fondo per gli esperti, pari a 510.000 euro, era dedicato alle missioni di esperti. Tuttavia, a causa di una decisione di riallocazione, l'importo disponibile è stato unito ai fondi locali, aumentando il totale da 1,09 milioni di euro a 1,106 milioni di euro.

Il team di gestione si è dimostrato proattivo nell'affrontare le sfide finanziarie e nell'adottare misure appropriate per mitigare l'impatto delle fluttuazioni valutarie. Nel complesso, ciò indica un buon utilizzo delle risorse, in quanto il team ha gestito attivamente i rischi finanziari e ha garantito un controllo e una rendicontazione finanziaria adeguati.

In generale, i ritardi e gli ostacoli incontrati possono essere attribuiti a varie difficoltà emerse nel corso del tempo, principalmente legate al fragile contesto politico in Palestina e a questioni interne alla controparte palestinese. Gli ostacoli affrontati, citati in diversi documenti, si riferivano, ad esempio, alla diminuzione del personale istituzionale dedicato al programma. Inoltre, la formazione di un nuovo governo palestinese di unità nazionale ha comportato cambiamenti organizzativi all'interno dei ministeri, tra cui la nomina di un nuovo ministro per gli Affari femminili. Inoltre, le assenze prolungate del ministro del Lavoro hanno reso necessario un ulteriore coordinamento con il ministero degli Affari femminili per finalizzare l'apertura dei centri di orientamento all'occupazione. Anche il processo di approvazione del decreto legislativo per l'istituzionalizzazione dei centri Tawasol da parte del Consiglio dei ministri è stato accompagnato da ritardi burocratici. Infine, la guerra a Gaza ha comprensibilmente spostato le priorità delle controparti locali, richiedendo la loro attenzione e le loro risorse. Nonostante queste sfide, il programma ha dimostrato una certa resistenza nel superare questi ostacoli e nel proseguire con l'implementazione.

Considerando quanto sopra, si può concludere che WELOD si è sforzato di allocare le risorse finanziarie e umane in modo strategico. La suddivisione dei fondi in sostegno al bilancio, fondi locali e fondi per esperti ha consentito un sostegno mirato al MoWA e al MoSD, l'impiego di esperti con competenze specifiche e l'attuazione diretta delle attività pertinenti da parte dell'AICS. La riallocazione dei fondi tra i ministeri è stata attuata per risolvere le discrepanze di bilancio, garantendo un utilizzo efficiente delle risorse. L'istituzione del Comitato direttivo e il rispetto dei processi di approvazione indicano un approccio sistematico e strategico alla gestione delle risorse. Tuttavia, i ritardi riscontrati nella presentazione della documentazione da parte dei Ministeri e nel rispetto dei requisiti di rendicontazione indicano aree di miglioramento, soprattutto nell'area del monitoraggio.

In sostanza, in termini di capacità di erogazione ed in particolare, di mappatura delle caratteristiche reali dei principali attori coinvolti nell'intervento (connessione con la rilevanza), vanno sottolineati alcuni aspetti problematici. Ad esempio, il MoWA non è riuscito a spendere una parte del budget necessario a raggiungere l'80% delle risorse per avere accesso all'ultima tranche del budget. Di conseguenza, una parte dei fondi ha dovuto essere assegnata al MoSD. A causa delle lungaggini burocratiche del processo (in cui erano coinvolti MoWA, AICS, MoSD e Ministero delle Finanze) questo aspetto specifico ha generato un forte ritardo nell'attuazione del programma (aggravato dalla pandemia) e una serie di eventi sfavorevoli. Questo aspetto specifico potrebbe essere stato causato da diversi fattori che agiscono simultaneamente: mancanza di personale dedicato, mancanza di capacità lavorativa e mancanza di meccanismi di coordinamento interno volti a identificare efficacemente i bisogni e a gestire i fondi secondo gli accordi.

POICHÉ L'EFFICIENZA CONSISTE NELLO SCEGLIERE TRA ALTERNATIVE PRATICABILI CHE POSSONO FORNIRE RISULTATI SIMILI CON LE RISORSE DISPONIBILI, ESISTEVANO DAVVERO ALTERNATIVE PRATICABILI CHE FOSSERO COMPARABILI PER QUALITÀ E RISULTATI?

L'AICS italiana ha un'ottima conoscenza dei partner palestinesi, grazie anche alle esperienze maturate nelle due precedenti fasi del programma che le hanno permesso di instaurare una solida collaborazione in particolare con il MoSD. Tuttavia, sulla base delle interviste effettuate, emerge un evidente punto di debolezza, che riguarda l'insufficiente capacità operativa dimostrata in particolare dal MoWA. Il MoWA è un'istituzione che lavora a tutto campo in collaborazione con gli altri ministeri e interviene in particolare a livello di politiche, quindi non è molto presente a livello locale. L'attuazione del WELOD3 intendeva accompagnare il rafforzamento delle capacità operative di questo ministero a livello locale, attraverso la formazione di centri Tawasol. Tuttavia, considerando le difficoltà incontrate nell'allocazione e nell'utilizzo dei fondi disponibili, è chiaro che le capacità di attuazione del MoWA sono ancora insufficienti.

Anche in considerazione delle esperienze precedenti e delle carenze già riscontrate, non è stato previsto un dispositivo di accompagnamento istituzionale, né una competenza di assistenza tecnica a supporto del MoWA, indebolendo così l'intero meccanismo di attuazione.

Considerando le suddette difficoltà del MoWA, per tutta la durata dell'intervento ci sono state fasi in cui il coordinamento interno è stato registrato come problematico in particolare con il MoWA, come era già accaduto in passato con il MoSD, quando la gestione della struttura di accoglienza creata con i fondi della Cooperazione Italiana è stata trasferita dai partner attuativi al Ministero e alle autorità locali.

L'efficienza è ostacolata anche dallo scarso coordinamento promosso tra i due ministeri che, secondo le interviste condotte, non prevedevano alcun meccanismo di cooperazione tra loro, creando in diversi momenti una debole collaborazione che ha influito negativamente sull'intero svolgimento del programma.

Al contrario, si è creato un sistema di buona cooperazione e di comunicazione frequente tra i vari donatori che intervengono nel settore grazie al *Gender Technical Working Group*, guidato dall'AICS e che offre uno spazio di discussione, di scambio sugli approcci proposti, garantendo una comprensione comune delle strategie da utilizzare per migliorare la qualità della revisione delle azioni e la condivisione dei risultati ed evitare sovrapposizioni o duplicazioni di interventi.

Una lacuna significativa nell'attuazione del programma rilevata da questa valutazione finale è stata l'assenza di una componente più strutturata di monitoraggio, valutazione e apprendimento (MEL). L'importanza di un solido sistema di MEL per qualsiasi programma non può essere sottovalutata, in quanto serve come quadro di riferimento che consente alle parti interessate di seguire sistematicamente i progressi, misurare i risultati e valutare l'efficacia e l'apprendimento legati agli interventi.

Un quadro logico più dettagliato, che incorpori risultati sensibili al genere, potrebbe arricchire in modo significativo la comprensione dell'impatto del programma sui diversi gruppi, considerando anche gli effetti prodotti sull'equilibrio di genere esistente e garantendo così inclusività ed efficacia.

Sebbene il programma WELOD (in tutte e tre le fasi attuate) abbia lodevolmente iniziato a integrare indicatori disaggregati per sesso a livello di attività (ad esempio, il numero di donne che partecipano agli eventi), l'ambito del monitoraggio e della raccolta dei dati dovrebbe includere anche il numero di uomini che hanno partecipato agli eventi, al di là del semplice conteggio del numero di partecipanti. L'obiettivo dovrebbe essere quello di cogliere e integrare la multidimensionalità e il mainstreaming di genere in modo oggettivo, partendo dalla progettazione e permeando l'attuazione del programma e il sistema MEL.

Nonostante le aree di interesse ben definite e interconnesse che si riflettono negli obiettivi del programma, la loro applicazione pratica avrebbe potuto essere meglio supportata da strumenti di monitoraggio che incorporassero indicatori integrati quantitativi, qualitativi e sensibili al genere. In vista delle iniziative future, sarà fondamentale rafforzare gli approcci MEL e gli strumenti di raccolta dei dati per facilitare un'analisi più multidimensionale durante l'attuazione del programma.

Inoltre, sebbene siano stati compiuti alcuni sforzi per creare spazi per lo scambio e la condivisione di informazioni operative (verbali, notifiche e relazioni del Ministero, ecc.), il feedback della valutazione del programma indica che le parti interessate potrebbero beneficiare di maggiori opportunità di apprendimento. In particolare, per gli scambi a livello strategico per aumentare l'efficacia e l'apprendimento di processi e modelli. Per affrontare questo problema, il programma WELOD avrebbe dovuto considerare la possibilità di creare più spazi ad hoc per una riflessione approfondita e la condivisione di pratiche di successo. Un ambiente in cui tutte le parti interessate possano apprendere, adattarsi e migliorare dalla propria prospettiva e competenza.

Senza una componente MEL strutturata, diventerà difficile progredire verso decisioni basate sull'evidenza e comprendere appieno l'impatto del programma. Ciò potrebbe comportare la perdita di opportunità per ottimizzare le strategie a sostegno di una migliore gestione e responsabilità e per guidare costantemente verso risultati più impattanti e sostenibili. In effetti, l'intero intervento non prevede alcuno strumento per adeguare l'attuazione del programma o per identificare, attraverso una valutazione intermedia, potenziali lacune rilevanti.

Inoltre, vi è una mancanza di allineamento tra i rapporti prodotti da ciascuno dei partner attuatori. I rapporti sono presentati in formati diversi secondo i criteri di ciascun partner e si riferiscono alle componenti di competenza di ciascuno, per cui non esiste un rapporto consolidato e di conseguenza le informazioni appaiono frammentate. In effetti, i rapporti sono ancora carenti nel fornire una visione d'insieme delle motivazioni utilizzate per l'attuazione di ciascuna componente in allineamento con i risultati e gli esiti, il che influisce sulla chiarezza e sulla completezza delle informazioni fornite. Di conseguenza, la nota tecnica e i rapporti non sono ricchi di analisi critica né completi di informazioni. I rapporti intermedi non forniscono una visione accurata dei risultati raggiunti dal programma rispetto agli obiettivi. Inoltre, sebbene i rischi e le sfide siano stati identificati fin dalla progettazione iniziale, non sono stati analizzati a fondo nei rapporti, non garantendo così la loro validità e non supportando l'impostazione di eventuali aggiustamenti che sarebbero stati necessari. La mancata inclusione di valori e obiettivi nel quadro logico non consente di fornire dati rilevanti sui progressi dell'attuazione né di garantire l'aderenza delle ipotesi alle circostanze attuali del contesto di attuazione.

Infine, non esiste un sistema di archiviazione, il che non ha permesso una sufficiente capitalizzazione delle fasi precedenti. Tuttavia, va notato che la fase 3 di WELOD è stata definita in seguito alle raccomandazioni fornite dalla valutazione effettuata, che ha identificato l'area dell'*empowerment* femminile come un settore chiave su cui convogliare i finanziamenti.

5.5 Sostenibilità

Il programma presenta diversi livelli di sostenibilità da quella socio-culturale a quella economica e istituzionale.

In particolare:

- I meccanismi di coordinamento interni non hanno presentato un alto livello di sostenibilità, mentre la sostenibilità del coordinamento con gli attori esterni, soprattutto nelle aree degli impegni istituzionali, è solida;
- Si osserva un buon livello di sostenibilità per quanto riguarda i servizi offerti (attraverso gli NRS e i governatorati), la cui esistenza è stata meglio diffusa grazie alle attività promosse nell'ambito di WELOD3;

- Un ottimo risultato può essere registrato a livello di servizi forniti dalle case di accoglienza, che continuano a sostenere le donne vittime di violenza. In particolare, il "*Mehwar Centre for the protection and empowerment of women and families*" di Betlemme;
- l'"Osservatorio nazionale GBV" manca di sostenibilità istituzionale;
- il programma non prevede alcuna "exit strategy" che accompagni il consolidamento delle azioni realizzate durante la sua attuazione.

IN CHE MISURA I RISULTATI OTTENUTI ATTRAVERSO L'INIZIATIVA SI MANTENGONO ANCHE DOPO LA SUA CONCLUSIONE?

Va detto che i meccanismi di coordinamento interno promossi nell'ambito di WELOD3 sono stati piuttosto deboli e, di conseguenza, non hanno potuto promuovere un forte livello di sostenibilità. In effetti, nemmeno la data di fine del programma è percepita nella stessa maniera dai diversi partner.

Dall'altro lato, a livello di meccanismi di coordinamento, il *Gender Sector Working Group* (GSWG), istituito nell'ottobre 2021 nell'ambito del *Local Aid Coordination Secretariat* (LACS), presieduto dal MoWA e con l'Italia come *Deputy Chair*, si è riunito durante la durata del programma e vede ancora un lavoro molto proattivo dell'Italia come donatore principale per il genere. L'Italia e i membri del *Gender Technical Working Group* detengono un atteggiamento molto proattivo e pronto a rispondere in maniera coordinata alle necessità emergenti.

Si osserva un buon livello di sostenibilità per quanto riguarda i servizi offerti (attraverso gli NRS e i governatorati), la cui esistenza è stata meglio diffusa grazie alle attività promosse nell'ambito di WELOD3.

Un ottimo risultato si registra a livello di servizi forniti dalle case di accoglienza, che continuano a sostenere le donne vittime di violenza. In particolare, nel governatorato di Betlemme è stato istituito il "Centro Mehwar per la protezione e l'empowerment delle donne e delle famiglie", inaugurato nel febbraio 2007 come primo centro antiviolenza del Medio Oriente che offre servizi integrati per combattere la violenza contro le donne, lavorando al contempo per l'adozione degli standard internazionali sui diritti umani e delle migliori pratiche. Nell'agosto 2006, dopo un processo di assunzione sperimentale, sono stati assunti ventisei membri del personale con diverse competenze nei settori del lavoro sociale, delle scienze sociali, della gestione, dell'amministrazione, della legge, dell'istruzione, del fitness e della sicurezza. Le donne ospitate nel centro Mehwar di Betlemme oscillano da 37 a 43 negli ultimi anni, poiché la capacità di accoglienza del centro è limitata. È difficile analizzare se l'aumento dei servizi sia dovuto a un incremento della violenza domestica o a un miglioramento delle denunce di violenza domestica. Tuttavia, sulla base dell'analisi di valutazione, la sostenibilità istituzionale ed economica del Mehwar è sufficientemente evidente. Al contrario, è piuttosto basso il livello di sostenibilità socio-culturale delle case di accoglienza, considerate ancora come l'ultima risorsa in caso di violenza.

Per quanto riguarda l'"Osservatorio nazionale GBV", i dati mostrano che al momento della valutazione l'Osservatorio nazionale non era ancora funzionante, soprattutto a causa del coordinamento istituzionale e della condivisione dei dati necessari tra i vari ministeri. Nel 2022 il Ministero degli Affari Femminili ha adottato due misure per migliorare la funzionalità dell'Osservatorio nazionale: 1) è stato firmato un protocollo d'intesa con l'Health Public Institute, che ha sviluppato il software e lo ha ulteriormente arricchito, e 2) sono stati assunti undici (11) addetti all'inserimento dei dati in tutti i governatorati per amplificare l'inserimento dei dati e alleggerire il carico di lavoro di alcune istituzioni. Il team di valutazione ha identificato una mancata reale collaborazione tra MoWA e MoSD in proposito, caratterizzata da un'azione "a silos", che vede le due istituzioni operare separatamente.

Mancando un piano di accompagnamento alla chiusura del programma, il livello di sostenibilità globale delle azioni realizzate è piuttosto scarso e quasi interamente legato a singole componenti del programma, “sostenute” o meno dal contesto in cui si trovano ad operare.

IN CHE MODO L'INTERVENTO HA GARANTITO IL RAFFORZAMENTO DEI SISTEMI, DELLE ISTITUZIONI O DELLE CAPACITÀ DI SOSTENERE I DIRITTI DELLE DONNE E LA LORO ATTUAZIONE?

WELOD3, attraverso l'implementazione delle sue attività, ha permesso alla rete delle OSC di mostrare realmente la loro potenziale capacità di comprendere e sostenere i bisogni reali nel settore del genere. Nell'ambito del WELOD3, le organizzazioni della società civile (OSC) hanno avuto l'opportunità di sostenere con forza la riforma di leggi obsolete e discriminatorie in materia di diritto penale e di stato personale, di diritto del lavoro e di elezioni locali, nonché l'adozione di leggi antiviolenza e di protezione della famiglia.

Il programma è allineato con il piano di sviluppo nazionale e con le priorità stabilite in vista del raggiungimento dell'Agenda 2030. Lo sviluppo sostenibile è di competenza nazionale e può essere attuato congiuntamente con partner nazionali, locali e internazionali. L'allineamento del programma con le priorità nazionali e l'enfasi sullo sviluppo delle capacità nazionali contribuiscono alla sostenibilità dei risultati nell'ambito dei risultati.

5.6 Impatto

Data la premessa presentata nella sezione 4.1.1 del presente documento, è necessario affermare che, piuttosto che sugli impatti "consolidati", la valutazione si è concentrata sui processi di cambiamento e sugli "elementi di impatto" emergenti nel breve termine o, piuttosto, sulle "linee di tendenza dell'impatto".

Gli effetti prodotti dall'attuazione del programma possono essere considerati un mix di effetti positivi e negativi, che possono essere correttamente compresi solo considerando la contestualizzazione del "caso" Palestina, dove l'occupazione israeliana costituisce una costante "incognita" per quanto riguarda gli effetti.

Ciononostante, lo spirito resiliente e le numerose interconnessioni tra i vari attori dei cambiamenti trasformativi hanno prodotto effetti innovativi e inattesi (non sempre positivi, però).

QUALI EFFETTI - POSITIVI E NEGATIVI, ATTESI E INATTESI - HA AVUTO L'INTERVENTO SUL RICONOSCIMENTO E LA TUTELA DEI DIRITTI DELLE DONNE, SULLA LOTTA ALLA VIOLENZA DI GENERE E SULLE POLITICHE E AZIONI A SOSTEGNO DELL'EMPOWERMENT FEMMINILE?

Sulla base delle interviste e delle evidenze emerse sul campo, il MoWA si è impegnato in importanti azioni di *advocacy* a sostegno dell'adozione della legge sulla famiglia, che prevede una serie di riforme per migliorare le condizioni di vita e di lavoro delle donne (comprese le norme sull'eredità, sull'assistenza alla maternità, ecc. Il processo, tuttavia, è ancora in corso e richiederà parecchio tempo per raggiungere l'obiettivo finale.

A livello di effetti attesi a livello istituzionale, c'è un impegno più forte a integrare il genere in tutte le proprie azioni, ma non ci sono piani di attuazione per le politiche di sviluppo nazionali (impegno solo simbolico). Inoltre, nonostante il tentativo di definire e standardizzare i concetti e le definizioni relative all'uguaglianza di genere, all'emancipazione femminile, al *mainstreaming* non si possono registrare cambiamenti di particolare rilievo.

Nonostante i continui sforzi per promuovere un approccio partecipativo e proattivo, l'attuale approccio politico per lo sviluppo delle politiche di genere, compresa la pianificazione intersettoriale, sembra ancora molto "dall'alto verso il basso" piuttosto che "dal basso verso l'alto" (e come tale presenta una serie di limiti intrinseci come approccio).

Il livello di partecipazione riscontrato nell'esercizio di valutazione varia a seconda dei gruppi target. In generale, WELOD3 mantiene buoni rapporti con entrambi i partner istituzionali, ma dall'attuazione del programma emerge che il MoSD è quello più coinvolto e proattivo. Il solido rapporto instaurato dall'intervento con questa istituzione si traduce in livelli significativi di partecipazione. Nonostante l'instabilità politica degli OPTS, le case d'accoglienza per vittime di violenza create nell'ambito di WELOD 1 e 2 sono state ben consolidate e sono gestite con successo dal MoSD. A livello locale, i servizi forniti da queste case sono essenziali per proteggere le donne e i loro figli e contribuire a migliorare la risposta ai casi di GBV da parte delle autorità locali. D'altra parte, sulla base dei risultati della valutazione, sembra che i Tawasol non abbiano raggiunto gli stessi risultati.

Gli effetti negativi inattesi osservati sono spesso generati dalla particolare situazione dell'OPTS, in cui un gran numero di partner internazionali come l'UNRWA, UN Women, l'UNFPA, gli attori della cooperazione bilaterale e le ONG che forniscono aiuti umanitari (in particolare alle vittime e ai sopravvissuti), lavorano nei settori della violenza di genere e della GBV finanziando diversi interventi. L'Autorità palestinese e i suoi ministeri sono inevitabilmente influenzati da questo orientamento dei fondi, che pur essendo deciso sulla base delle priorità stabilite dal governo nazionale, include anche aree di interesse dei donatori. Questo può alimentare un certo disimpegno da parte delle istituzioni, rispetto a un intervento in corso, perché il loro interesse è più orientato verso altre nuove linee di finanziamento.

Un ulteriore effetto negativo rilevato deriva dal disaccordo iniziale creatosi tra l'AICS e l'IWS su due aspetti importanti dello studio realizzato nell'ambito dell'attività 2.6, quello dell'area geografica da coprire e quello dell'analisi delle cause della violenza. L'IWS avrebbe infatti preferito includere nello studio l'intero territorio palestinese occupato e non limitarsi alla Cisgiordania, mentre l'AICS ha preferito optare per la copertura solo di quest'ultima, anche per evitare conseguenti ripercussioni politiche. Una seconda discussione ha riguardato l'importanza di includere tra le cause dell'escalation di violenza quella generata dalla pressione dell'occupazione israeliana e dagli atti di violenza quotidiana che il popolo palestinese subisce, ad esempio quando passa i posti di blocco o si sposta. I termini così definiti nello studio influenzano e limitano l'analisi sia dal punto di vista geografico che antropologico, non includendo importanti fattori che determinano la violenza e potrebbero quindi generare pregiudizi nel caso in cui si decidesse di utilizzare i dati presentati per formulare nuovi interventi per la prevenzione della GBV e l'*empowerment* delle donne.

Un altro effetto negativo inaspettato è emerso durante l'implementazione di alcune attività a Qalqilia del progetto "*What's Tomorrow*" di Shashat, che mirava a promuovere la parità di genere tra gli adolescenti. Il progetto ha utilizzato il cinema come potente strumento di cambiamento sociale. Si è concentrato sullo sviluppo delle capacità degli adolescenti maschi e femmine attraverso la formazione sui media, con un'enfasi specifica sull'affrontare i bisogni e le preoccupazioni del gruppo target attraverso la cinematografia. Uno dei problemi principali che ha colpito sia i ragazzi che le ragazze di Qalqilia è stato quello delle molestie informatiche, che è diventato un punto centrale del progetto. Gli adolescenti sono stati formati per creare video di sensibilizzazione che affrontassero questo problema, dando vita a produzioni innovative e d'impatto. Questi video hanno ricevuto un feedback positivo da parte dei genitori e dei membri della comunità locale. Purtroppo, i gruppi conservatori della società si sono opposti ai video e hanno mobilitato i leader religiosi per screditare questi sforzi. Per proteggere il benessere degli adolescenti coinvolti, si è deciso di rimuovere i video dalle piattaforme dei social media.

Tawasol

Sebbene il WELOD3 abbia dedicato gran parte della sua attenzione al rafforzamento dei Tawasol, l'equilibrio interno del potere e della capacità di influenza esercitata da altri stakeholder nei governatorati e dalle istituzioni centrali ha generato il risultato inaspettato che l'efficacia dei Tawasol

dipende dalla capacità e dall'impegno degli individui assegnati a tale funzione. Di conseguenza, i Tawasol sono praticamente incoerenti nella qualità dei servizi forniti.

I Tawasol sono stati creati per collegare e facilitare l'accesso al mercato del lavoro e per accompagnare le donne vulnerabili, in particolare quelle sopravvissute ad atti di violenza e discriminazione, nel processo di qualificazione e di ricerca di un lavoro per poter raggiungere l'autosufficienza. Tuttavia, poche donne hanno beneficiato di opportunità di *re-empowerment*, sostenendo la loro imprenditorialità e l'accesso al mercato.

Il Tawasol è stato creato come unità tecnica operativa del MoWA, grazie al sostegno della Cooperazione Italiana. Questo ha permesso ai Tawasol di diventare parte della presenza decentrata del MoWA all'interno dei governatorati.

In realtà, i Tawasol hanno una "vita" molto difficile perché:

- ✓ sono solo scrivanie (non centri);
- ✓ la persona responsabile (1) è uno dei dipendenti dei governatorati (a volte dalla consulenza legale, altre dall'unità di genere, in ogni caso fanno parte del governatorato con un altro compito specifico);
- ✓ il ruolo dei Tawasol è spesso confuso dalle beneficiarie, donne vittime di violenza o sopravvissute alla violenza, che si rivolgono ai Tawasol, invece che agli assistenti sociali responsabili della GBV, anche per denunciare casi di violenza. Di conseguenza, si sono verificati casi di sovrapposizione di ruoli, mancanza di coordinamento all'interno delle istituzioni locali e, soprattutto, una gestione inadeguata delle problematiche legate alla GBV, considerando che i leader dei Tawasol non hanno competenze specifiche adeguate per seguire i processi di assistenza sanitaria e psicologica delle vittime o dei sopravvissuti;
- ✓ Le attività di formazione organizzate da Tawasol hanno rafforzato le capacità commerciali e imprenditoriali di almeno 275 donne in materia di gestione aziendale, marketing, trasformazione alimentare e design di tessuti, tra le altre aree, di cui il 50% è riuscito a creare una propria attività. Tuttavia, sulla base delle prove raccolte, è importante notare che gli sforzi per l'empowerment economico i Tawasol si sono concentrati principalmente sulle sessioni di formazione, senza fornire supporto alle donne per la creazione di un'attività in proprio o per l'accesso ai finanziamenti di base. Di conseguenza, le donne sono rimaste economicamente dipendenti dai loro parenti maschi;
- ✓ Solo pochi sono stati selezionati tra i gruppi di donne più vulnerabili. La selezione dei target effettuata dalle ONG, le donne che hanno beneficiato di tali formazioni e hanno promosso la propria attività, sono in genere gruppi di donne che partecipano già a iniziative della società civile. Non sono state raggiunte le donne molto emarginate, vittime o sopravvissute alla violenza, la maggior parte delle quali risiede in aree rurali e/o nell'area C, dove le autorità locali non possono accedere facilmente. Tutti i beneficiari intervistati provengono da aree semi-urbane e urbane, e solo pochi di loro sono selezionati tra le donne vittime o sopravvissute alla violenza;
- ✓ Il team di valutazione riconosce l'importanza dei Tawasol come presenza decentrata del MoWA all'interno dei governatorati, tuttavia appare evidente la necessità di ridefinire il loro ruolo e le loro funzioni. Inoltre, il fatto che la stessa persona responsabile del Tawasol ricopra un'altra posizione all'interno del governatorato identifica già il ruolo del Tawasol come secondario.

L'Osservatorio nazionale

L'Osservatorio nazionale sulla violenza di genere è stato concepito come una piattaforma nazionale per centralizzare il coordinamento e il monitoraggio dei servizi di protezione per le vittime di violenza di genere. Il MoWA ha fortemente incoraggiato la creazione dell'Osservatorio al fine di canalizzare

e consolidare tutti i dati in un unico sistema comune per avere dati aggiornati per tracciare le tendenze della violenza di genere. Negli ultimi anni, lo scarso collegamento e coordinamento creatosi tra il MoWA e il MoSD, il ministero che gestisce i dati sensibili delle vittime di violenza, ha portato a un certo disimpegno nell'alimentare la piattaforma da parte di entrambe le istituzioni e di UNFPA e UN Women che, tra l'altro, dispongono già di propri strumenti di raccolta e sistematizzazione dei dati. Di conseguenza, la piattaforma è stata recentemente utilizzata solo dal MoWA, infatti, secondo le interviste, anche a livello delle istituzioni coinvolte, la piattaforma non è pienamente funzionante.

MoWA

Il Ministero degli Affari Femminili sta ancora attraversando un ponte instabile. Ci sono diverse questioni da affrontare ed eventualmente correggere sulla base dell'analisi promossa attraverso l'esercizio di valutazione. Tra questi:

- Il MoWA non è completamente accettato come parte dell'organizzazione istituzionale della PAS. Per questo motivo, diversi ministeri e istituzioni in generale tendono ad avere un approccio critico nei suoi confronti e a non facilitarne il funzionamento;
- Sulla base dei risultati dell'esercizio di valutazione, sembra che il MoWA sia sotto organico e che il personale attuale non abbia tutte le competenze necessarie, nonostante i numerosi corsi di formazione seguiti in diverse materie (soprattutto legate al mainstreaming di genere e alle questioni di genere). Molto probabilmente, ciò è dovuto anche alla mancanza di procedure e regolamenti di facile applicazione;
- Sebbene sulla carta il mandato del MoWA sia abbastanza chiaro, sembra che ci sia un evidente disaccordo sul suo ruolo tra i principali attori e istituzioni. Infatti, sebbene sia riconosciuto da tutti gli attori principali che la sua "posizione naturale" è la definizione delle politiche e il monitoraggio e la valutazione nel settore del genere e delle questioni correlate (con uno specifico valore aggiunto tecnico), si registrano comunque sovrapposizioni nelle attività di implementazione;
- Nonostante l'impegno dimostrato dai vari attori coinvolti nell'intervento nel sostenere la liberazione delle donne vittime o sopravvissute alla violenza, i risultati riscontrati sull'*empowerment* femminile sono insoddisfacenti. Le cause sono principalmente legate a due debolezze riscontrate all'interno del MoWA, alle sue limitate operazioni locali e alla conseguente scarsa capacità di questo ministero e delle azioni realizzate di allinearsi con le strategie di prevenzione e protezione GBV esistenti, nonché alla mancanza di attività di apprendimento secondo l'approccio "*Learning by doing*".

Sensibilizzazione

Gli effetti positivi si notano grazie alle attività di sensibilizzazione promosse nell'ambito di WELOD3 e rivolte ai giovani, che dimostrano entusiasmo e interesse e aumentano l'attenzione verso la violenza e l'abuso, nonché verso la comprensione dei ruoli che la società e le pratiche tradizionali affidano a uomini e donne. Grazie all'attiva rete di OSC la sensibilizzazione, soprattutto delle giovani generazioni, sembra essere possibile e di grande impatto, nonostante l'assenza di un piano di comunicazione strategico, che avrebbe contribuito ad un impatto maggiore.

MoSD

Il Ministero ha dimostrato nel programma di avere la giusta capacità di sfruttare le sue funzioni principali. L'attività di rendicontazione è consolidata e, nonostante le grandi difficoltà incontrate da tutte le istituzioni della PA (ad esempio, tutti i dipendenti della PA percepiscono solo il 30% dello stipendio), il personale è molto proattivo, motivato e professionale. La gestione dei rifugi non è un compito facile, soprattutto a causa delle limitate risorse disponibili (ad esempio, il supporto

psicologico al personale dei rifugi). Tuttavia, rispetto a qualche anno fa, le attività dei rifugi sono ben svolte.

IN CHE MISURA SONO STATI RAGGIUNTI I RISULTATI ATTESI?

Nessuno dei tre risultati attesi è stato completamente raggiunto, anche se sono stati compiuti progressi nel conseguimento dell'Obiettivo specifico 2.

In relazione a S.O.1

Tra gli obiettivi specifici del WELOD3 vi è lo sviluppo dell'impegno del governo a integrare l'uguaglianza di genere e la prevenzione della violenza contro le donne nelle politiche, nei bilanci e nei piani strategici, coinvolgendo vari ministeri e la legislazione pertinente. In particolare, WELOD3, affrontando il potenziamento e l'operatività del MoWA, mira a promuovere l'influenza sulle politiche e sulle leggi, a creare reti con organizzazioni femminili, enti governativi e organizzazioni della società civile a livello regionale e internazionale e a scambiare esperienze nell'attuazione degli accordi internazionali sulle donne e sui diritti umani.

Il raggiungimento di questo obiettivo ha richiesto un certo livello di capacità e di comprensione del contesto socio-politico per contribuire allo sviluppo di queste politiche e strategie, nonché per influenzare la politica e i processi decisionali all'interno del governo palestinese. Ciò ha richiesto specialisti qualificati e professionali in materia di uguaglianza di genere, donne, ragazze e diritti umani, nonché investimenti nello sviluppo del personale esistente attraverso iniziative di *capacity building* e nella promozione delle donne che ricoprono posizioni dirigenziali all'interno del ministero.

Tuttavia, nonostante gli sforzi compiuti, sono stati raggiunti ben pochi risultati in termini di rafforzamento istituzionale. Attualmente, le posizioni di vertice all'interno del Ministero sono occupate prevalentemente da uomini. Il Ministero impiega diversi uomini in posizioni chiave, tra cui il precedente viceministro, il consigliere del ministro per i programmi e le relazioni internazionali e il direttore generale per la pianificazione e le politiche. Non è stato dimostrato se i criteri di assunzione e promozione includano considerazioni sulle convinzioni in materia di uguaglianza di genere, sulla comprensione dei diritti delle donne, sulle capacità di sviluppare e influenzare le politiche e sulle competenze per applicare le convenzioni internazionali nell'ambito delle politiche e della legislazione palestinese per integrare le questioni di genere nei diversi ministeri.

Inoltre, il MoWA non dispone del budget e delle capacità necessarie per sviluppare sessioni di *capacity building* sull'integrazione della dimensione di genere per diversi ministeri e dipendenti governativi. Non vi è alcuna indicazione di un piano d'azione in linea con i suoi obiettivi strategici. Secondo il suo mandato, il MoWA dovrebbe essere responsabile di garantire l'integrazione della dimensione di genere nei vari ministeri. Tuttavia, il budget stanziato nell'ambito del WELOD3 non ha potuto essere utilizzato efficacemente dal MoWA per migliorare le capacità dei diversi ministeri o per integrare le questioni di genere al loro interno. Di conseguenza, il Ministero non è stato in grado di sfruttare appieno il finanziamento pluriennale fornito dal programma per promuovere il mainstreaming di genere all'interno dei vari ministeri.

Inoltre, nonostante l'impegno del MoWA e del MoSD nell'influenzare le politiche e i piani istituzionali a livello centrale, i servizi e gli strumenti a livello locale per includere gli approcci all'uguaglianza di genere all'interno della pianificazione territoriale e della risposta fornita dai Governatorati, il lavoro di *advocacy* con i governi non ha prodotto gli effetti attesi, in particolare sulla ratifica della CEDAW da parte dei rappresentanti della PA.

Sulla base delle interviste e delle evidenze raccolte, l'intervento non ha prodotto effetti significativi sulla valorizzazione dei governatorati e sulla promozione della partecipazione della società civile, dei

Tawasol, degli operatori sociali ai processi decisionali locali per investire nella revisione legislativa delle politiche con un'ottica di genere.

Gli effetti prodotti sul MoSD sono certamente più evidenti, considerando la longevità di questo ministero, il suo alto livello di efficacia e le esperienze precedentemente realizzate con la Cooperazione Italiana nella protezione delle vittime e dei sopravvissuti alla violenza, attraverso la creazione di centri come il Mehwar e lo Zohra Centres. Il MoSD, oltre ad aver beneficiato di una formazione sul gender mainstreaming, che ha permesso di aggiornare le competenze degli operatori sociali, ha finanziato una serie di formazioni a beneficio delle donne vittime di violenza ospite o beneficiarie dei servizi di Mehwar.

Un ulteriore beneficio è stato prodotto dalla formazione condotta in collaborazione con l'Istituto di studi sulle donne e l'Università di Birzeit, che ha portato a rafforzare le conoscenze degli operatori sociali e di altri attori che lavorano nel settore della violenza contro le donne, come personale di polizia, psicologi, consulenti legali, sugli effetti e i traumi generati dagli atti di violenza. Inoltre, i corsi di formazione hanno incluso anche una valutazione delle competenze necessarie, come quelle relative alla comunicazione e al *networking*. Considerando le dichiarazioni delle interviste, tuttavia, va notato che per avere un impatto reale sul lavoro quotidiano dei partecipanti, i corsi devono essere istituzionalizzati e integrati in un chiaro piano di sviluppo delle capacità elaborato dai ministeri competenti.

In relazione a S.O.2

Sebbene il ruolo dei Tawasol sia stato rivisto nel quadro della strategia di coordinamento e operativa sviluppata durante l'attuazione del programma (che include una *road-map* e l'identificazione dei bisogni formativi dei Tawasol), in pratica la valutazione non ha potuto registrare alcuna prova di una maggiore efficacia dei Tawasol nel campo dell'empowerment femminile. Infatti, i Tawasol intervistati hanno dichiarato che non è stata intrapresa alcuna azione a seguito della strategia individuata.

I Tawasol sono stati creati per collegare e facilitare l'accesso al mercato del lavoro e per accompagnare le donne vulnerabili, in particolare quelle sopravvissute ad atti di violenza e discriminazione, nel processo di qualificazione e di ricerca di un lavoro per poter raggiungere l'autosufficienza. Tuttavia, in base alle interviste condotte, sono poche le donne che hanno beneficiato di opportunità di *re-empowerment*, sostenendo la loro imprenditorialità e l'accesso al mercato. Solo le donne intervistate che hanno già un'attività imprenditoriale in Cisgiordania hanno rafforzato le loro capacità di gestione e di marketing, la loro conoscenza della concorrenza e delle restrizioni di marketing legate alla particolare situazione amministrativa dei territori occupati.

In realtà, il ruolo dei Tawasol è stato spesso confuso dalle beneficiarie, donne vittime di violenza o sopravvissute alla violenza, che vi hanno fatto riferimento, invece che agli assistenti sociali responsabili della GBV, anche per denunciare/segnalare casi di violenza. Di conseguenza, si sono verificati casi di sovrapposizione di ruoli, mancanza di coordinamento all'interno delle istituzioni locali e, soprattutto, una gestione inadeguata delle problematiche legate alla GBV, considerando che i leader dei Tawasol non hanno competenze specifiche adeguate a seguire i processi di assistenza sanitaria e psicologica delle vittime o dei sopravvissuti.

Le attività di formazione organizzate dai Tawasol hanno rafforzato le capacità commerciali e imprenditoriali di almeno 275 donne in materia di gestione aziendale, marketing, trasformazione alimentare e disegno di tessuti, tra gli altri settori, di cui il 50% è stato in grado di creare una propria attività (tra le intervistate delle beneficiarie, delle sei donne che hanno partecipato alla formazione sull'empowerment economico a Tulkarim, quattro sono state in grado di creare una propria attività e due sono state assunte).

Oltre alla formazione sull'*empowerment* economico, le donne hanno partecipato anche a sessioni sui diritti delle donne, sulla violenza di genere, sui meccanismi di riferimento per le vittime di GBV e sulle capacità professionali in genere (ad esempio: gestione di un piccolo budget). Queste sessioni di formazione hanno contribuito in modo significativo ad accrescere l'autostima delle donne e a migliorare la loro comprensione del ruolo dei Centri Tawasol e di altre istituzioni che forniscono servizi alle vittime di GBV. Inoltre, il programma ha organizzato un viaggio di apprendimento in Italia, dove le donne partecipanti hanno avuto l'opportunità di conoscere i meccanismi di fornitura di servizi e protezione per le donne vittime di GBV.

Le donne beneficiarie sono membri delle comunità target, quindi in modo indiretto questo sviluppo di capacità ha contribuito a sensibilizzare la popolazione sull'importanza di consentire a donne e ragazze di contribuire in modo concreto allo sviluppo economico della comunità. Questa azione di sensibilizzazione è stata poi integrata dall'azione delle ONG finanziate attraverso i fondi WELOD locali, che, da parte loro, hanno svolto diverse attività per stimolare le trasformazioni sociali al fine di promuovere cambiamenti sostanziali negli atteggiamenti e nei comportamenti patriarcali e maschilisti esistenti.

Tuttavia, sulla base delle evidenze raccolte, è importante notare che gli sforzi per l'*empowerment* economico da parte dei Tawasol si sono concentrati principalmente sulle sessioni di formazione, senza fornire supporto alle donne per la creazione di un'attività in proprio o per l'accesso ai finanziamenti di base. Inoltre, va sottolineato che le persone sono così abituate a partecipare a corsi di formazione in tutto e per tutto senza alcun parametro di valutazione dell'impatto, spinte più dall'esigenza di assentarsi dal proprio ufficio che da quella di apprendere e progredire effettivamente nei programmi di studio. Questo fenomeno, che crea una sorta di "stanchezza da formazione", è abbastanza comune in Palestina ed è stato registrato attraverso interviste anche a livello di altri donatori.

Di conseguenza, le donne sono rimaste economicamente dipendenti dai loro parenti maschi. Nonostante il valore della sensibilizzazione sui meccanismi di riferimento e sui servizi disponibili in materia di GBV, le donne partecipanti al FGD hanno sottolineato che l'indipendenza economica aumenta l'autosufficienza delle donne e le rende capaci di uscire dal circolo vizioso della violenza.

La selezione delle donne partecipanti non ha tenuto conto delle diverse competenze dei beneficiari. I corsi di formazione, infatti, non sono stati progettati sulla base di un'adeguata valutazione dei bisogni di competenze, che avrebbe dovuto essere effettuata all'inizio dell'intervento.

Non si è tenuto conto nemmeno dello studio condotto in collaborazione con l'IWS. Questo studio, frutto di un'intensa collaborazione tra l'ufficio AICS di Gerusalemme e l'Università di Birzeit, riporta informazioni e dati significativi che definiscono i bisogni delle donne e delle ragazze vittime o sopravvissute alla violenza. Lo studio identifica e concettualizza i processi di reintegrazione delle donne sopravvissute alla violenza di genere nella società palestinese, concentrandosi sulle percezioni, le narrazioni e le esperienze delle donne stesse e definendo una serie di raccomandazioni di intervento incentrate sulla promozione di cambiamenti radicali all'interno dell'ambiente politico, economico, sociale e culturale che favorisce la violenza in tutte le sue forme, compresa la violenza di genere. Lo studio elabora un'analisi dettagliata dello stato del processo di reintegrazione, basata su dati e informazioni raccolti anche attraverso interviste condotte con le donne ospitate nei rifugi e con membri dello staff e assistenti sociali del MoSD.

La collaborazione con l'Università di Berzeit ha permesso di organizzare un corso di formazione sull'uguaglianza di genere, con il tentativo di formalizzare il corso all'interno dei curricula accademici. Tuttavia, ciò non è avvenuto a causa della mancanza di risorse finanziarie per realizzare un corso più lungo. Inoltre, secondo quanto emerso dalle interviste, la collaborazione tra l'Università

e l'AICS ha risentito della mancanza di una visione comune sulle indagini condotte sulla violenza di genere.

L'intervento prevedeva la creazione di un centro Tawasol anche a Gaza, considerato cruciale in considerazione dell'estrema vulnerabilità della popolazione femminile dell'area esposta alla diffusione della violenza di genere che diventa ancora più problematica a causa dell'assenza di servizi di assistenza e delle poche strutture sanitarie. Tuttavia, nonostante una valutazione approfondita dei bisogni di competenze sia stata elaborata con successo dal Forum tecnico delle donne, la mancanza di un accordo chiaro tra il MoWA come Ministero dell'Autorità palestinese e il governo de facto di Gaza, a causa di questioni politiche, ha impedito la creazione del centro. Al momento della valutazione, lo studio non era disponibile, essendo datato 2015 e non avendo predisposto una copia digitale e una copia cartacea.

In questo senso, le iniziative di *advocacy* e di influenza hanno promosso l'integrazione delle questioni di uguaglianza di genere nell'istruzione (con il Ministero dell'Istruzione) e l'attenzione all'importanza dell'accesso delle donne alla terra (con il Ministero dell'Urbanistica).

Il risultato più significativo è stato ottenuto grazie alle borse di studio concesse a 6 giovani donne provenienti da diversi governatorati, vittime di violenza domestica ed esterna, stigmatizzate dalla società e con scarse opportunità di trovare un lavoro dignitoso e adeguatamente retribuito. Queste giovani donne hanno una buona istruzione di base ma, sia a causa delle violenze subite, sia per l'ostruzionismo della società non hanno la possibilità di specializzarsi o di trovare un lavoro. Grazie alle borse di studio, 5 delle 6 giovani donne (di cui tre con figli) hanno potuto terminare l'università e stanno già cercando di avviare un'attività in proprio, riuscendo a migliorare la propria autostima e il desiderio di ricostruirsi una vita indipendente.

Mentre il sostegno di WELOD3 si è concluso al suo termine, il MoSD ha continuato a fornire assistenza a queste donne. Durante l'FGD, le donne che hanno beneficiato dei programmi di borse di studio hanno sottolineato come questi abbiano avuto un impatto positivo sulla loro fiducia in sé stesse e sul loro *empowerment*. Una partecipante ha raccontato la sua esperienza personale di vittima di GBV, che in passato le aveva causato introversione e depressione. Tuttavia, l'opportunità di tornare all'università e di proseguire gli studi ha avuto un ruolo trasformativo, rafforzando la sua fiducia in sé stessa e dandole potere. Grazie a questo programma, alcune donne sono state in grado di sfruttare i loro talenti e di avviare piccole attività commerciali, come la cucina o la pasticceria, utilizzando le piattaforme dei social media, in particolare Facebook, per promuovere i loro prodotti.

Nonostante l'iscrizione all'università e il possesso di un certificato accademico, le donne intervistate hanno riferito di dover affrontare una serie di sfide. Hanno dichiarato che, in quanto vittime di GBV, sperimentano l'emarginazione sociale e hanno difficoltà a trovare un impiego. Data l'emarginazione sociale che queste donne devono affrontare, è fondamentale fornire loro un sostegno nella ricerca di un lavoro dopo la laurea.

Ospitate nella casa di accoglienza, queste donne hanno ricevuto sessioni psicosociali per aiutarle a superare l'impatto della violenza sulle loro vite. Tuttavia, i programmi non prevedevano sessioni di formazione o di sensibilizzazione per le vittime di GBV su questioni di genere, diritti delle donne o accesso ai servizi di protezione.

Ulteriori effetti positivi si registrano grazie alle attività di sensibilizzazione rivolte ai giovani, che dimostrano entusiasmo e interesse e aumentano l'attenzione verso la violenza e gli abusi, nonché verso la comprensione dei ruoli che la società e le pratiche tradizionali affidano a uomini e donne.

IN CHE MISURA IL PROGRAMMA HA CONTRIBUITO A IDENTIFICARE MODALITÀ DI INTERVENTO INNOVATIVE?

Nel complesso, WELOD non ha contribuito direttamente alla riduzione della violenza contro le donne, nonostante i numerosi sforzi compiuti per migliorare i servizi forniti alle vittime o ai sopravvissuti alla violenza attraverso il potenziamento del ruolo dei Tawasol all'interno del Governatorato e del processo di gestione dei casi, nonché attraverso la creazione e il sostegno ai centri di accoglienza.

L'impatto sul rafforzamento del ruolo del MoWA all'interno dello schema istituzionale appare insufficiente, considerando che questo Ministero non ha le capacità adeguate a influenzare la definizione delle politiche. Il suo ruolo rimane di per sé non significativo nello scenario del *policy making*. Sono pochissime le iniziative intraprese con il coinvolgimento di altri ministeri settoriali, sebbene il rafforzamento delle capacità degli alti funzionari sia essenziale per garantire l'integrazione della dimensione di genere nella politica e nella legislazione, nonché per aumentare la consapevolezza dell'uguaglianza di genere e dei diritti delle donne. Questa mancanza ha impedito di promuovere una mascolinità positiva all'interno del governo palestinese, in particolare tra gli alti funzionari, che fungono da modello per ispirare gli altri dipendenti.

Il principale risultato può essere identificato con l'aumento dei servizi di protezione, grazie ai centri di Mehwar e prima di Zohra. Infatti, il processo portato avanti con il MoSD, dalla creazione del centro con il supporto di UN Women, AICS e Differenza Donna al trasferimento della gestione e del coordinamento al MoSD, ha permesso di rafforzare le capacità del personale di questo ministero e ha reso possibile l'appropriazione di questo importante risultato. I centri sono stati quindi inseriti nel sistema, in linea con la revisione del Sistema Nazionale di Riferimento, permettendo allo stesso tempo di aumentare la consapevolezza sull'importanza di rispondere ai bisogni di protezione delle vittime di violenza.

Ciò che è mancato nell'approccio utilizzato è l'articolazione degli effetti prodotti dalla protezione con quelli legati alla necessità di riabilitazione delle donne vittime e sopravvissute alla violenza.

Le attività di formazione condotte attraverso i Tawasol non sono collegate a quelle promosse nei centri, anche a causa della distanza operativa del MoWA dal MoSD e della mancanza di coordinamento e interazione tra i due. A questa carenza si aggiunge anche la scarsa influenza del MoWA nello scenario delle decisioni politiche, che non ha ovviamente permesso di progredire su una maggiore considerazione dei diritti delle donne, sul riconoscimento del loro ruolo cruciale nello sviluppo socio-economico della comunità, e quindi sull'importanza fondamentale di indirizzare le azioni a favore di una consistente riduzione delle discriminazioni a cui le donne e le ragazze sono quotidianamente sottoposte.

Si osserva inoltre che le azioni di sviluppo delle competenze hanno prodotto benefici importanti solo per le donne che avevano già una certa esperienza lavorativa, ma effetti molto deboli sulla maggior parte delle donne formate che non hanno fondi e ulteriori capacità professionali e tecniche per poter avviare una piccola impresa. Non sono disponibili dati particolari sulla percentuale di donne vittime e sopravvissute alla violenza che sono state in grado di trovare un impiego o di avviare un'attività. Di conseguenza, l'impatto prodotto sul miglioramento delle condizioni socioeconomiche delle donne destinatarie del programma è poco evidente.

Pertanto, la creazione dei Tawasol non ha permesso di creare opportunità di riabilitazione e reinserimento delle donne, che è fondamentale per le donne e le ragazze che sono state emarginate o addirittura escluse dalle loro comunità e società perché hanno denunciato le violenze subite e quindi "disonorato" le loro famiglie.

Il contributo di WELOD3 all'aumento del livello di consapevolezza della comunità nel rispetto e nella promozione dei diritti delle donne è insufficiente, di conseguenza né la comunità né le istituzioni sono ancora in grado di mostrare un interesse adeguato all'eliminazione di qualsiasi forma di discriminazione, nonostante la comunità e le autorità locali si siano impegnate a garantire uno spazio più sicuro per le donne e le ragazze. Il WELOD3 non ha ancora funzionato come ci si aspettava nel promuovere il raggiungimento dell'uguaglianza all'interno della società. Infatti, per prevenire efficacemente la violenza di genere, si sarebbe dovuto intensificare il miglioramento delle azioni volte a raggiungere un equilibrio di genere, garantendo un accesso più equo ai servizi di base, alle risorse e alle opportunità.

In società con tradizioni e ruoli di genere profondamente radicati, come quella palestinese, l'impatto differenziato delle attività su uomini, donne, ragazzi e ragazze è di estrema importanza. Tuttavia, l'intervento ha coinvolto molto poco gli uomini nella conduzione delle attività, ad eccezione dei governatorati e degli ufficiali di polizia in pochi corsi di formazione, senza abbracciare un intervento più completo. Ad esempio, WELOD non ha affrontato l'applicazione del Sistema Nazionale di Riferimento (NRS), cogliendo l'occasione della revisione condotta per chiarire ruoli e responsabilità tra le diverse entità coinvolte nella protezione delle donne vittime di GBV e quindi per stabilire regole vincolanti per tutti i fornitori di servizi, con particolare attenzione a facilitare la loro reintegrazione nella società.

La revisione del NRS condotta dal MoWA ha attraversato diverse fasi e consultazioni tra tutte le istituzioni governative e non governative che hanno portato alla modifica del Sistema Nazionale di Riferimento, adottato dal Gabinetto palestinese il 28 marzo 2023²⁸ e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale. Tuttavia, le modifiche approvate non sono riuscite a colmare le lacune esistenti nel sistema precedente, che era stato realizzato nel 2013. Ad esempio, il sistema esclude ancora alcune categorie di donne vittime di GBV, tra cui le donne con disabilità, le donne coinvolte nella prostituzione e le donne con problemi di salute mentale e di dipendenza, dall'accesso ai rifugi di protezione e ai servizi di supporto specializzati. Di conseguenza, queste donne emarginate incontrano notevoli difficoltà nell'ottenere la protezione e il sostegno necessari quando si trovano ad affrontare violenze o situazioni di pericolo di vita.

Il WELOD3 non ha preso in considerazione tali esigenze né ha accompagnato il MoWA nell'affrontare le suddette carenze, di conseguenza non ha contribuito a creare un solido meccanismo istituzionale per un approccio globale che dia priorità ai diritti e al benessere di tutte le donne colpite da GBV.

Tuttavia, WELOD3 ha prodotto effetti positivi nella promozione della trasformazione sociale, coinvolgendo ONG come REFORM e Shashat che lavorano specificamente sulla costruzione delle capacità di cambiamento di ragazze e ragazzi. La maggior parte degli adolescenti coinvolti nei workshop sui social media e nei corsi di formazione per la promozione del cambiamento sociale ha imparato a riconoscere la violenza e la disuguaglianza, acquisendo una migliore comprensione dei comportamenti che portano a maltrattamenti, abusi e umiliazioni della dignità delle persone. Tuttavia, la loro capacità di agire richiede un maggiore sostegno da parte delle autorità locali, delle scuole e delle amministrazioni, ancora insufficiente considerando gli ostacoli sociali e il recente divieto deciso dal Ministero dell'Istruzione di organizzare all'interno delle scuole superiori campagne di sensibilizzazione promosse da associazioni esterne.

²⁸ <https://maqam.najah.edu/legislation/1469/>

5.7 Comunicazione e visibilità

Per quanto riguarda la comunicazione, WELOD3 non ha incluso un piano di comunicazione e visibilità (C&V) pertinente e coerente. L'intervento prevede una componente di sensibilizzazione molto importante, pertanto lo sviluppo di una strategia di comunicazione ad hoc sarebbe stato più che pertinente.

Per quanto riguarda la visibilità, essa è stata adeguatamente promossa a tutti i livelli di attività. Il logo della Cooperazione Italiana e le menzioni dei finanziamenti del MAECI sono presenti su tutti i prodotti di visibilità, gli striscioni, i gadget distribuiti durante tutti gli eventi pubblici.

IN CHE MISURA L'INIZIATIVA È STATA ACCOMPAGNATA DA UN'AZIONE DI COMUNICAZIONE FUNZIONALE A PROMUOVERE LE FINALITÀ STESSE DEL PROGRAMMA E LA VISIBILITÀ DELLA COOPERAZIONE ITALIANA?

Il WELOD3 non ha incluso un piano di comunicazione e visibilità (C&V) pertinente e coerente rispetto al quadro logico né una strategia di comunicazione, compresa la metodologia di attuazione del piano.

L'intervento prevede una componente di sensibilizzazione molto importante, pertanto lo sviluppo di una strategia di comunicazione ad hoc sarebbe stato più che pertinente, prevedendo una stretta collaborazione con i media e la stampa, soprattutto a livello locale, al fine di amplificare gli effetti a livello sociale e comunitario.

Inoltre, la comunicazione è stata caratterizzata dalla mancanza di sinergie tra tutti gli attori coinvolti, in particolare tra il Ministero degli Affari Femminili e il Ministero dello Sviluppo Sociale e i Coordinatori Tawasol. La condivisione delle conoscenze e delle informazioni non è stata garantita né dall'AICS né dai ministeri partner.

Si è osservato, tuttavia, che la visibilità è stata adeguatamente promossa a tutti i livelli di attività. Il logo della Cooperazione Italiana, la menzione del finanziamento MAECI sono presenti su tutti i prodotti di visibilità. Gli striscioni, i gadget distribuiti durante tutti gli eventi pubblici. Inoltre, le attività svolte dalle ONG e dalle istituzioni accademiche, hanno riportato i loghi AICS pienamente visibili.

I messaggi chiave sono stati definiti e utilizzati in modo generale in tutti gli eventi pubblici e nei laboratori e attività di sensibilizzazione. Sono stati condotti workshop sui media rivolti a ragazzi e ragazze, come le iniziative intraprese da Shashat e REFORM. Queste attività hanno permesso di raggiungere un ampio pubblico giovane e di diffondere adeguatamente messaggi positivi sul genere, promuovere trasformazioni sociali e informazioni sui servizi esistenti che assistono le vittime di violenza.

Tuttavia, è stata registrata una mancanza di visibilità a livello dei beneficiari finali intervistati, in particolare delle sopravvissute alla violenza di genere, che sono per lo più gestite dal coordinatore dell'Unità di genere e non dai Tawasol.

Nell'ambito della componente della sensibilizzazione, va sottolineato che sono stati forniti prodotti di qualità e che l'azione di sensibilizzazione è stata efficace. Gli eventi comprendono la formazione dei coordinatori, le mostre per le donne e la partecipazione a eventi nazionali, come la Giornata internazionale della donna e i 16 giorni di attività contro la violenza sessuale.

La "campagna globale di 16 giorni" per combattere la violenza di genere (dal 25 novembre al 10 dicembre) è stata lanciata attraverso la rete di Radio Nisaa e comprendeva cinque spot radiofonici sulla lotta alla violenza di genere. È stata trasmessa cinque volte al giorno per tre mesi. Per tre mesi (da novembre 2017 a gennaio 2018) è stato trasmesso un programma radiofonico settimanale sui temi della violenza di genere: come riconoscerla, come combatterla e come combattere i tabù sociali.

Radio Nisaa è l'unica stazione radiofonica palestinese e la prima in Medio Oriente dedicata esclusivamente alle questioni femminili. Ha un pubblico di circa 300.000 persone e copre tutti i governatorati della Cisgiordania e il nord della Striscia di Gaza.

È stata inoltre elaborata una strategia della Rete dei media, che rappresenta un impegno culturale a lungo termine per eliminare la discriminazione contro le donne.

6. Conclusioni, lezioni apprese e buone pratiche

6.1 Conclusioni

L'Analisi Comune dei Paesi (ACN) del 2022 individua come principale ostacolo al raggiungimento dell'Agenda 2030 e degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) l'occupazione israeliana, insieme ai ricorrenti conflitti, alla divisione politica interna palestinese e alla crisi fiscale dell'Autorità Palestinese. Oltre a rappresentare un ostacolo per la pace, queste barriere si traducono in sfide significative per il buon governo, il godimento dei diritti umani e l'uguaglianza di genere, la crescita economica, la stabilità fiscale e lo sviluppo umano.

Le conclusioni relative all'esercizio di valutazione del WELOD3 non possono non tenere conto della situazione difficile e complessa in cui si trova la Palestina; degli ostacoli quotidiani per raggiungere piccoli progressi e dei grandi sforzi per mantenere una vita quotidiana.

1. Rilevanza

WELOD3 si articola con altre azioni finanziate dal Ministero degli Affari Esteri italiano in Palestina e beneficia delle precedenti esperienze realizzate dalla Cooperazione Italiana (AICS) (ex Unità Tecnica Locale) di Gerusalemme in Palestina, specificamente dedicate a potenziare i servizi sociali del MoSD responsabili dell'accompagnamento e della protezione delle donne, o a collaborare con le ONG locali per fornire assistenza legale alle vittime di violenza. Inoltre, il programma integra un approccio di sviluppo delle competenze rivolto alle giovani donne che sono state costrette ad abbandonare gli studi a causa delle violenze subite, considerando la formazione professionale e il rafforzamento delle competenze un vettore di sviluppo economico, sociale e umano. Tuttavia, il team di valutazione ha constatato che la rilevanza dell'azione proposta non era supportata da una reale comprensione dell'ambiente, delle sue potenzialità e delle sue debolezze. Sembra che WELOD3 sia stato concepito più come una mera continuazione di WELOD1 e 2 che come un intervento per raggiungere obiettivi rilevanti. Le principali aree di debolezza nella progettazione del quadro logico sono: i) l'assenza di output e risultati chiari e la quasi assenza di output dettagliati, che li rende quasi inutili per l'esercizio di rendicontazione dei risultati e di scarsa utilità per la gestione dei progetti; ii) indicatori poco chiari e mal formulati, che si riferiscono principalmente alle attività; iii) obiettivi talvolta definiti in modo errato e, nel caso del rafforzamento delle capacità, non dettagliati.

La valutazione dei bisogni da condurre durante la fase iniziale, l'utilizzo dei dati raccolti come valori di riferimento e definizione dei valori obiettivo, sarebbero stati entrambi da includere nel quadro logico. Inoltre, sarebbe stata necessaria la creazione di un sistema di M&E appropriato per elaborare i dati raccolti, consentendo l'analisi dello stato di avanzamento e il monitoraggio del raggiungimento dei risultati. Il sistema avrebbe dovuto consentire di valutare le differenze nell'accesso alle opportunità fornite dal programma, in base al tipo di vulnerabilità e ai cambiamenti nella cultura organizzativa dei partner e delle ONG/OSC coinvolte, con un'attenzione specifica agli impatti di genere sul luogo di lavoro. La raccolta dei dati doveva essere progettata in modo da catturare accuratamente questi indicatori sensibili al genere e essere monitorata attentamente per ogni partner del programma, compresi i ministeri.

2. Coerenza

Il programma presenta un elevato grado di coerenza interna ed esterna a livello di tutti i partner coinvolti. La coerenza interna riguarda le sinergie e le interdipendenze tra interventi della stessa istituzione/amministrazione, nonché la coerenza tra l'intervento e gli standard e i criteri internazionali pertinenti a cui l'istituzione/amministrazione aderisce. Dal punto di vista della coerenza interna, il programma rispetta completamente le linee guida della Cooperazione Italiana e gli standard e i criteri internazionali adottati in materia di diritti delle donne e questioni di genere. Anche MoWA e MoSD, quali partners nel programma, si attestano su buoni livelli di coerenza interna. La coerenza esterna riguarda la coerenza tra l'intervento in esame e quelli realizzati da altri attori nello stesso contesto; la coerenza esterna comprende la complementarietà, l'armonizzazione e il coordinamento con altri attori e verifica che l'intervento aggiunga valore evitando sovrapposizioni con altre azioni. WELOD3 si presenta in linea e complementare con le principali iniziative negli stessi settori di intervento.

3. Efficacia

WELOD3 non presenta una solida efficacia basata sull'evidenza. Tuttavia, sono stati prodotti i seguenti effetti positivi: nell'ambito della prima componente d'intervento, volta a (1) potenziare le capacità del MoWA e del MoSD nel sostenere l'uguaglianza di genere e nell'affrontare la GBV e l'empowerment delle donne, si osservano progressi nel miglioramento dei servizi di protezione, offerti dalle case di accoglienza, in particolare le opportunità di studio offerte attraverso borse di studio assegnate alle vittime e alle giovani sopravvissute alla violenza, che attualmente rappresentano le attività più efficaci realizzate. Altri importanti risultati sono stati ottenuti nell'ambito della seconda componente, finalizzata a (2) migliorare la consapevolezza dei diritti delle donne e delle giovani ragazze, le iniziative di prevenzione e di lotta alla violenza attraverso il coinvolgimento delle ONG, in particolare nell'attuazione di un'azione di sensibilizzazione globale, che ha coinvolto ragazzi e ragazze e ha raggiunto la comunità a diversi livelli, consentendo la diffusione di messaggi chiave per la produzione di trasformazioni e cambiamenti nel tessuto sociale.

4. Efficienza

L'efficienza è stata compromessa dalla mancanza di un sistema di monitoraggio e valutazione che garantisse un efficiente *follow-up* della spesa e dell'attuazione delle attività. Inoltre, la mancanza di un'adeguata sistematizzazione dei documenti e delle informazioni prodotte durante il ciclo di vita del programma non ha permesso di apportare le necessarie correzioni al meccanismo di attuazione, ampliando così il divario già esistente tra le due diverse modalità di intervento e quindi tra i risultati prodotti dalle due componenti del programma. Inoltre, i ritardi registrati nell'attuazione delle attività di responsabilità del MoWA hanno rallentato il progresso complessivo della realizzazione dei risultati e quindi il raggiungimento degli obiettivi. La scarsa capacità operativa osservata all'interno del MoWA e la mancanza di strumenti tecnici hanno creato discrepanze che hanno portato a registrare i progressi su due livelli non correlati, quello del sostegno al bilancio ministeriale e quello dei fondi locali gestiti dall'AICS. Questa situazione ha inciso particolarmente sulla tracciabilità dei risultati e non ha permesso di elaborare uno schema di governance che servisse all'attuazione, oltre che ai gravi ritardi nelle attività di *capacity building* delle componenti 1 e 2. Il rafforzamento delle competenze è stato sviluppato in modo confuso senza un chiaro *modus operandi* e il relativo sviluppo delle capacità non è stato completato. Non sono ancora state sviluppate le capacità istituzionali per migliorare l'*empowerment* socioeconomico delle donne. La spesa di bilancio ha subito ritardi a causa di problemi di attuazione e di una rendicontazione inadeguata. In particolare, il MoWA non è riuscito a spendere una parte del budget necessaria a raggiungere l'80% della spesa per avere accesso all'ultima tranche del budget. Pertanto, una parte dei fondi (320.000 euro) ha dovuto essere assegnata al MoSD.

5. Sostenibilità

Il programma presenta diversi livelli di sostenibilità da quella socio-culturale a quella economica e istituzionale. In generale è possibile affermare che la sostenibilità generale del programma è scarsa:

- I meccanismi di coordinamento interni non hanno registrato un alto livello di sostenibilità, mentre la sostenibilità del coordinamento con gli attori esterni, soprattutto nelle aree degli impegni istituzionali, è solida;
- Si osserva un buon livello di sostenibilità per quanto riguarda i servizi offerti grazie alle attività promosse nell'ambito di WELOD3;
- Le case di accoglienza continuano a sostenere le donne vittime di violenza. In particolare, il "*Mehwar Centre for the protection and empowerment of women and families*" di Betlemme;
- L'"Osservatorio nazionale GBV" non è ancora completamente funzionante in quanto la sostenibilità istituzionale è scarsa;
- il programma non prevede alcuna "*exit strategy*" che accompagni il consolidamento delle azioni realizzate.

6. Impatto

La valutazione si è concentrata sui processi di cambiamento e sugli "elementi di impatto" emergenti nel breve termine o, piuttosto, sulle "linee di tendenza dell'impatto".

Gli effetti prodotti dall'attuazione del programma possono essere considerati un mix di effetti positivi e negativi, che possono essere correttamente compresi solo considerando la contestualizzazione del "caso" Palestina, dove l'occupazione israeliana costituisce una costante "incognita" per quanto riguarda gli effetti.

Qui di seguito alcune delle conclusioni identificate:

- nonostante gli sforzi compiuti, sono stati raggiunti ben pochi risultati in termini di rafforzamento istituzionale;
- il coordinamento tra stakeholders in seno al contesto di programmazione europea in cui l'Italia si pone come *lead agency* ha prodotto e continua a produrre buoni risultati;
- sebbene WELOD3 abbia dedicato gran parte della sua attenzione al rafforzamento dei Tawasol, l'equilibrio interno del potere e della capacità di influenza esercitata da altri stakeholder nei governatorati e dalle istituzioni centrali ha generato il risultato inaspettato che l'efficacia dei Tawasol dipende dalla capacità e dall'impegno degli individui assegnati a tale funzione. Di conseguenza, i Tawasol sono praticamente incoerenti nella qualità dei servizi forniti.

WELOD3 non è stato in grado di raggiungere le donne molto emarginate, vittime o sopravvissute alla violenza, la maggior parte delle quali risiede nelle aree rurali e/o nell'area C, dove le autorità locali non possono accedere facilmente. Tutte le beneficiarie intervistate provengono da aree semi-urbane e urbane, e solo poche di loro sono state selezionate tra le donne vittime o sopravvissute alla violenza.

7. Comunicazione e la visibilità

WELOD3 non ha incluso un piano di comunicazione e visibilità (C&V) pertinente e coerente. L'intervento prevede una componente di sensibilizzazione molto importante, pertanto lo sviluppo di una strategia di comunicazione ad hoc sarebbe stato più che pertinente. Per quanto riguarda la visibilità, essa è stata adeguatamente promossa a tutti i livelli di attività.

6.2 Buone pratiche e lezioni apprese

6.2.1 Buone pratiche

Dopo aver esaminato i documenti e aver condotto incontri con gli stakeholder del programma, il team ha identificato alcune buone pratiche che hanno portato al successo. Queste pratiche possono essere replicate per altri programmi simili.

Sono state individuate le seguenti buone pratiche:

- L'attuazione del **programma di borse di studio** si è dimostrata una pratica efficace per sostenere le donne vittime di GBV, consentendo loro di diventare autosufficienti e di reintegrarsi nella società. Il programma di borse di studio ha sostenuto in modo specifico queste donne nell'iscrizione all'università e nel proseguimento degli studi con la conseguenza di acquisire fiducia in sé stesse sviluppando una visione per un futuro migliore dopo aver conseguito i loro titoli accademici.
- Il **MoSD** ha dimostrato nel programma di avere la giusta capacità di sfruttare le sue funzioni principali. L'attività di rendicontazione è consolidata e, nonostante le grandi difficoltà incontrate da tutte le istituzioni della PA (ad esempio, tutti i dipendenti della PA percepiscono solo il 30% dello stipendio), il personale è molto proattivo, motivato e professionale. La gestione dei rifugi non è un compito facile, soprattutto a causa delle limitate risorse disponibili (ad esempio, il supporto psicologico al personale dei rifugi). Tuttavia, rispetto a qualche anno fa, le attività dei rifugi sono ben svolte.

6.2.2 Lezioni apprese

Inoltre, il team ha documentato una serie di lezioni apprese, che raccolgono le conoscenze acquisite durante l'attuazione del programma.

- L'esercizio di valutazione relativo a WELOD3 ha messo in evidenza i grandi sforzi promossi dall'**AICS** nel tentativo di far fronte a una situazione in continua evoluzione in Palestina, all'occupazione israeliana, alle difficoltà e alle contraddizioni della PA. La ricostruzione del programma e delle attività realizzate dall'AICS come uno dei partner di WELOD3 è stata particolarmente ardua, a causa della mancanza di un sistema di reportistica unificato (che includesse formati e tempistiche per la presentazione dei rapporti). Inoltre, a causa della durata del programma e del turn over del personale, è stato molto complicato ricostruire l'intera situazione, anche dal punto di vista finanziario. Tra i donatori, l'AICS è riconosciuta particolarmente solida per il sostegno fornito alle istituzioni palestinesi e in particolare al MoWA e al MoSD. Inoltre, durante la valutazione, è stato chiaramente rilevato un generale e consolidato riconoscimento del suo forte ruolo nel promuovere iniziative "coraggiose", come il Mehwar, nato in un periodo in cui ancora parlare di GBV era considerato "haram" (proibito).
- La **questione di Gaza** (attività 2.3) ha evidenziato che nonostante gli sforzi e le ottime capacità operative degli attori coinvolti, la realizzazione del centro non è stata possibile a causa delle divergenze politiche esistenti tra la PA, in particolare il MoWA, grande sostenitore della creazione di un centro Tawasol a Gaza, e il governo de-facto di Gaza. Nello stesso periodo in cui è stato condotto lo studio parte dell'attività, si sono registrati momenti di tensione tra il governo de-facto di Gaza e le organizzazioni internazionali, anche a seguito della morte di alcuni attivisti italiani in tale area. Considerando le tensioni e i disaccordi politici esistenti, l'AICS ha deciso di abbandonare l'idea di costruire il centro.
- È stato riconosciuto che **l'emancipazione economica delle donne** è un processo multiforme che va oltre lo sviluppo delle capacità e il miglioramento delle conoscenze e delle competenze delle donne. Dovrebbe essere accompagnato da interventi completi che sostengano le donne

nell'avvio di attività in proprio o in altre forme di imprenditorialità. Questo approccio può creare un *empowerment* economico significativo e aiutare le donne a raggiungere l'indipendenza economica.

- Comprendere le **dinamiche di potere** esistenti all'interno della società palestinese è fondamentale per affrontare le norme sociali e culturali che ostacolano la parità di genere. Costruire alleanze con vari gruppi della comunità, tra cui leader comunitari, leader religiosi, partiti politici, genitori e altri, è essenziale per prevenire qualsiasi contraccolpo negativo o violento contro i programmi volti ad affrontare la violenza di genere. Inoltre, è importante considerare attentamente gli strumenti utilizzati, come il cinema e l'arte, soprattutto nelle comunità relativamente tradizionali. Queste comunità potrebbero aver bisogno di tempo e di sforzi per riconoscere e abbracciare questi mezzi come strumenti efficaci di cambiamento sociale.
- È riconosciuto il ruolo essenziale svolto dal **MoWA** nella sensibilizzazione e soprattutto nella costituzione di un ministero che rappresenti le questioni di genere a livello di politica nazionale e a livello internazionale. Tuttavia, il suo ruolo e soprattutto le sue funzioni devono essere ridefiniti, concentrandosi maggiormente sulla funzione di monitoraggio e valutazione piuttosto che sull'implementazione diretta delle attività.
- Si osserva l'importanza del piano di **coinvolgimento della società civile**, soprattutto per quanto riguarda la selezione dei beneficiari, l'attuazione delle azioni di *capacity building* e la garanzia del corretto svolgimento della formazione. In tal senso, è importante sottolineare che per rendere più efficace l'azione formativa, l'intervento avrebbe dovuto affidare alle ONG il ruolo di *coaching* nella creazione di attività produttive da parte delle donne destinatarie e il *follow-up* per un breve periodo all'inizio dell'avvio delle suddette attività, oltre ad attività di *counselling* per produrre effetti positivi soprattutto sulle condizioni di vita delle vittime e delle sopravvissute.
- L'opportunità di tornare all'università e di proseguire gli studi, offerta dalle **borse di studio per le giovani donne vittime di GBV**, ha svolto un ruolo di trasformazione, rafforzando la loro autostima e la loro capacità di emancipazione. Tuttavia, nonostante l'iscrizione all'università e il possesso di un certificato accademico, le donne intervistate hanno riferito di aver dovuto affrontare una serie di sfide, in termini di emarginazione sociale e di ricerca di un impiego. Il vero problema è la scarsa reputazione che le case di accoglienza hanno tra la popolazione, in quanto sono considerate l'ultima risorsa a cui rivolgersi in caso di violenza (soprattutto domestica). Questo crea una serie di ostacoli in termini di creazione di nuove strutture e di sostegno a quelle esistenti da parte del governo.

7. Raccomandazioni

7.1. Raccomandazioni generali

- Al fine di potenziare l'apprendimento e azioni di trasformazione si raccomanda la **creazione di spazi per l'apprendimento riflessivo** con tutte le parti interessate, attraverso piattaforme o *workshop* ad hoc. Questi spazi dovrebbero essere progettati per facilitare una riflessione approfondita, incoraggiare la condivisione di pratiche di successo, approcci innovativi e identificare opportunità di collaborazione e sinergie.
- Esiste un chiaro margine di miglioramento nel meccanismo di attuazione degli interventi futuri se si fornisce assistenza tecnica ad hoc alle istituzioni nel campo del coordinamento, dell'organizzazione (includendo un chiaro **schema di governance del programma** che individui tutti gli attori coinvolti) e del monitoraggio quotidiano delle attività pianificate.

7.2. Raccomandazioni specifiche

- Sulla base dei risultati della valutazione, appare chiaro che il rafforzamento dei **meccanismi governativi e non governativi di monitoraggio e responsabilità** esistenti in Palestina aiuterà l'intero ambiente a rispondere meglio alle esigenze reali e, soprattutto, darà alla comunità dei donatori l'opportunità di investire dove i fondi possono avere un impatto reale. In pratica, è sempre più necessario passare dalla creazione di politiche all'attuazione delle stesse, alla prevenzione e all'applicazione delle leggi esistenti.
- **Sistema sistematico di monitoraggio e valutazione (M&E) per supportare i partner e le controparti nella misurazione dei risultati e nella raccolta di *feedback*.** Sulla base dei risultati di questa valutazione finale, una raccomandazione fondamentale per il programma WELOD è quella di implementare un solido sistema di M&E. Questo sistema dovrebbe essere progettato per aiutare i partner e le controparti a misurare efficacemente i risultati ottenuti e a raccogliere feedback preziosi. Stabilendo un quadro strutturato di M&E, il programma può gradualmente instillare una cultura del processo decisionale e dell'apprendimento basato su dati concreti. Inoltre, la raccolta di indicatori sensibili al genere dovrebbe essere una componente chiave del sistema di M&E per garantire l'inclusività e affrontare l'impatto differenziale delle attività su uomini, donne, ragazzi e ragazze nella società palestinese.
- Un piano di **C&V e una strategia di sensibilizzazione e *advocacy*** dovrebbero accompagnare gli ulteriori interventi, per diffondere la conoscenza e creare una comprensione comune dell'azione e dei risultati da raggiungere.
- Riferire e informare sui principali esiti o risultati attraverso **una reportistica consolidata e standardizzata**. Ciascuno dei partner esecutivi e dei principali stakeholder deve contribuire ad alimentare i rapporti fornendo una solida analisi dei risultati o dei progressi sugli obiettivi da raggiungere e non solo una descrizione delle attività.
- Condurre una **valutazione approfondita delle esigenze di sviluppo delle capacità dei principali ministeri attuatori nella fase di progettazione**, al fine di affrontare meglio le debolezze strutturali/sistematiche esistenti all'interno delle istituzioni della PA, in modo da garantire la sostenibilità e l'impatto.
- L'esercizio di valutazione ha evidenziato una diffusa e ben registrata "**stanchezza da formazione**" tra i funzionari della PA, il personale delle ONG e delle istituzioni. Le persone sono abituate a frequentare corsi di formazione su tutto, senza alcun parametro di valutazione dell'impatto, e passano da un corso all'altro, spinti più dall'esigenza di assentarsi dal proprio ufficio che da quella di apprendere e progredire effettivamente nel proprio curriculum. La formazione deve prevedere fasi di ***follow-up*** in cui il partecipante possa essere valutato non solo al termine della formazione stessa, ma anche dopo un periodo specifico (da indicare nella proposta di progetto). Solo in questo modo la formazione garantirà un risultato corretto.
- Mentre le istituzioni tendono ad avere difficoltà a progredire rapidamente nel sostenere le donne in difficoltà con risposte innovative e più rispondenti, le **CSO** hanno dimostrato non solo una solida capacità di penetrare nei canali interni della società, ma anche di rispondere correttamente ai principali bisogni delle donne, soprattutto delle aree più remote. Sarebbe di grande impatto creare un collegamento tra le istituzioni e le CSO in termini di **formazione da fornire al personale delle istituzioni e delle autorità locali**, in particolare a quello che lavora in aree sensibili come il genere e la violenza di genere.
- La progettazione dovrebbe essere maggiormente basata sui risultati (TOC). Si potrebbe adottare lo strumento **della gestione basata sui risultati (RBM)**. Inoltre, l'inclusione di un sistema di M&E dovrebbe essere concepita in modo tale da superare il monitoraggio delle attività per arrivare a monitorare e valutare i risultati ottenuti. I rapporti di monitoraggio devono elaborare i problemi e le sfide affrontate dagli attuatori, includendo i principali punti di discussione e le soluzioni suggerite.

- Alla luce delle sfide politiche, economiche e di governance, la valutazione raccomanda di concentrarsi prioritariamente sul **settore privato come motore per l'occupazione e la crescita**, sulla microfinanza e su un approccio basato sull'area, volto a creare la capacità a livello subnazionale e municipale di identificare i bisogni, stabilire le priorità, pianificare, attuare i progetti e gestire le risorse in modo trasparente e partecipativo, consentendo alle donne di essere veri attori proattivi.
- Viste le incertezze fiscali e finanziarie e il calo dei bilanci dei donatori, il team di valutazione ha sottolineato la necessità che i programmi di sviluppo siano finanziariamente sostenibili. Nell'ambito di questa raccomandazione, è importante sottolineare che quando si affrontano i temi dell'uguaglianza di genere, dei diritti delle donne e dell'emancipazione economica di donne e ragazze, è particolarmente importante considerare anche coloro che subiscono forme multiple e intersecanti di discriminazione, come le donne e le ragazze con disabilità, le sopravvissute alla violenza, le donne capofamiglia e coloro che vivono nelle aree rurali. È necessario elaborare una **valutazione dei bisogni** per definire meglio i settori imprenditoriali in cui le donne possono investire e impegnarsi.

ALLEGATI

ALLEGATO 1: Termini di riferimento

Allegato 1



*Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale*

MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

*DIREZIONE GENERALE PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
Ufficio III
Sezione Valutazione*

TERMINI DI RIFERIMENTO PER LA VALUTAZIONE INDIPENDENTE

“Women’s empowerment and Local Development 3 - WELOD 3”

PALESTINA

Valutazione d’impatto

ECODEV, HUMANDEV

AID 10119

Contesto e oggetto della valutazione

L'Italia svolge da tempo una forte azione a favore dell'empowerment sociale, culturale ed economico delle donne palestinesi. Grazie a questo impegno il nostro Paese è stato unanimemente riconosciuto leader nel settore "Uguaglianza di genere ed empowerment delle donne" nei Territori Palestinesi ed ha assunto ufficialmente il ruolo di Lead Donor europeo nel febbraio 2013 per il settore GEWE.

La Cooperazione Italiana è stata pioniera nell'affrontare il fenomeno della violenza contro le donne nei Territori Palestinesi attraverso la creazione, a partire dal 2001, del Centro Mehwar per la protezione e l'empowerment delle donne e delle famiglie. Il Centro si è affermato quale struttura di eccellenza per il trattamento dei casi di violenza di genere e costituisce un riferimento centrale per la costruzione delle politiche nazionali di lotta alla violenza, nonché un riferimento per l'intera area mediorientale.

Dopo la creazione del Ministero degli Affari delle Donne nel 2003, l'Italia è stata uno dei primi Paesi donatori a sostenere le politiche di gender mainstreaming di questo Ministero attraverso il programma TAMKEEN, grazie al quale sono stati creati nel 2005 i primi 4 Tawasol (Centri di formazione, informazione e comunicazione di carattere socio-economico, culturale e sociale) nei Governatorati di Nablus, Jenin, Betlemme ed Hebron.

L'azione della Cooperazione Italiana è stata rilanciata con il programma WELOD (Women's Empowerment and Local Development) a partire dal febbraio 2009, come parte del sostegno italiano al Piano di Riforma e Sviluppo (PRDP) 2008-2010 e in special modo all'obiettivo "Promuovere la partecipazione e l'empowerment delle donne nella società".

In un contesto in cui l'aiuto a favore dell'AP è passato dalla fase dell'emergenza a quella del capacity building, il programma WELOD offre specifica assistenza tecnica al Ministero degli Affari delle Donne e agli undici Governatorati della Cisgiordania per lo sviluppo di politiche ed azioni volte a proteggere i diritti delle donne e a migliorare le loro opportunità in termini sociali, economici e culturali proprio attraverso i centri Tawasol che dal 2010 sono presenti in tutti gli undici governatorati della Cisgiordania e gestiti dagli stessi in partenariato con il MoWA.

Dal 2013, con il Programma annuale WELOD II, si promuove l'empowerment socio-economico delle donne palestinesi e la lotta alla violenza di genere, attraverso la creazione di impiego qualificato femminile, la creazione di servizi di orientamento al lavoro, la promozione di politiche di prevenzione primaria e secondaria della violenza di genere e la promozione di politiche e percorsi di reintegrazione nella società delle donne sopravvissute alla violenza domestica.

WELOD fase 3 è una iniziativa che ha voluto dare continuità ad una attività di supporto al Ministero degli Affari delle donne (MoWA) attraverso azioni volte all'empowerment delle donne e di contrasto alla violenza di genere. In una ottica di ownership e di institution building, il programma prevede lo sviluppo di competenze specifiche all'interno del MoWA per promuovere il gender mainstreaming in tutte le istituzioni palestinesi, e la formazione sulla pianificazione, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione di genere dei Piani Nazionali.

Il programma prevede altresì attività specifiche volte al sostegno dei servizi antiviolenza gestiti dal Ministero dello sviluppo Sociale (MoSD) e la creazione, presso il MoWA del primo Osservatorio nazionale sulle donne in difficoltà, la violenza di genere e lo stalking.

Con la suddetta iniziativa si intende dare continuità al lavoro che la Cooperazione Italiana ha iniziato a svolgere nell'ambito del ruolo di Lead Donor europeo nel settore GEWE, soprattutto in termini di coordinamento tematico intersettoriale con gli altri Stati membri e di preparazione di documenti programmatici e dei rapporti annuali sullo stato di avanzamento del GAP (Gender Action Plan).

L'allegata scheda descrittiva contiene le informazioni relative al documento previsionale. Il documento di progetto relativo all'iniziativa da valutare è allegato alla comunicazione con cui viene inviata la Lettera d'Invito. Nella fase di Desk Analysis, verrà fornita ulteriore documentazione.

Utilità della valutazione

Come illustrato in dettaglio nella sezione successiva, si chiede di valutare i risultati raggiunti dall'iniziativa, e soprattutto il suo impatto, sia allo scopo di garantire trasparenza e *accountability* (finalità particolarmente importante visto l'ammontare del finanziamento) che per avere indicazioni utili per orientare le future strategie di cooperazione allo sviluppo e la programmazione, nonché per migliorare la qualità degli interventi.

Verificare se le due componenti, una a gestione diretta e l'altra aiuto al Governo, possano essere ritenute le più efficaci per le azioni di cooperazione per quanto attiene le questioni di genere, con l'intento di replicare l'azione in altre aree geografiche, con particolare riferimento ai Paesi in Medio Oriente. Come l'ownership e la mutua responsabilità di sviluppo reciproco hanno armonizzato le azioni degli attori coinvolti.

Verificare se l'iniziativa ha potenziato il processo di empowerment socio-economico delle donne palestinesi mediante formazione e coaching per la creazione di imprese femminili in ogni Governatorato.

Verificare se il contrasto alla violenza di genere, con l'attività di supporto al Ministero degli Affari delle donne abbia promosso il gender mainstreaming in tutte le istituzioni palestinesi, e la formazione sulla pianificazione, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione di genere dei Piani Nazionali.

Ambito ed obiettivi generali della valutazione

La valutazione dovrà esprimere un giudizio generale, adeguatamente motivato, sulla rilevanza degli obiettivi dell'iniziativa in relazione alle esigenze locali prioritarie nonché alla coerenza con le altre iniziative della Cooperazione italiana e degli altri donatori.

In base ai risultati raggiunti, tenendo conto anche degli indicatori elencati nel quadro logico, si valuterà l'efficacia dell'intervento, l'efficienza nell'utilizzo delle risorse a disposizione e la sostenibilità dei benefici conseguiti.

Al di là dei risultati immediati, si dovrà cercare di valutare soprattutto l'impatto dell'iniziativa valutata e descrivere quali cambiamenti essa abbia contribuito a determinare, o si possa ipotizzare che contribuirà a determinare, in via diretta o indirettamente, nell'ambito del contesto sociale, economico e ambientale nonché in relazione al raggiungimento degli obiettivi indicati nella scheda descrittiva allegata ed in relazione agli altri indicatori di sviluppo.

Si dovranno evidenziare gli effetti, anche solo potenziali, su benessere collettivo, diritti umani, eguaglianza di genere e ambiente e sottolineare il contributo ad eventuali cambiamenti di carattere strutturale e duraturo in sistemi o norme. Si dovrà analizzare in che misura e secondo quali meccanismi l'intervento abbia contribuito ai cambiamenti riscontrati come pure l'influenza di fattori esterni quali il contesto politico e le condizioni economiche e finanziarie.

La valutazione esaminerà anche il grado di logicità e coerenza del disegno del progetto e ne valuterà la validità complessiva.

Le conclusioni della valutazione saranno basate su risultati oggettivi, credibili, affidabili e validi, tali da permettere alla DGCS di elaborare misure di *management response*. Il rapporto finale di valutazione dovrà inoltre evidenziare le eventuali lezioni apprese e buone pratiche nonché fornire raccomandazioni utili per la realizzazione di futuri progetti simili. Sempre sulla base di quanto emerso dalla valutazione, potranno essere fornite raccomandazioni di carattere generale per migliorare la programmazione e la gestione degli interventi di cooperazione.

Attraverso le raccomandazioni e le lezioni apprese, la valutazione darà infatti notizie utili atte ad indirizzare al meglio i futuri finanziamenti di settore, a migliorare la programmazione politica dell'aiuto pubblico allo sviluppo e la gestione degli interventi programmati, dalla fase di progettazione alla realizzazione, includendo l'attività di monitoraggio e valutazione.

La diffusione dei risultati della valutazione permetterà inoltre di rendere conto al Parlamento circa l'utilizzo dei fondi stanziati per l'Aiuto Pubblico allo Sviluppo ed all'opinione pubblica italiana circa la validità

dell'allocazione delle risorse governative disponibili in attività di cooperazione. I risultati della valutazione e le esperienze acquisite saranno condivise con le principali Agenzie di cooperazione e con i partner locali. La valutazione favorirà anche la "mutual accountability" tra partner in relazione ai reciproci impegni.

Infine, mediante il coinvolgimento dei Paesi partner in ogni fase del suo svolgimento, la valutazione contribuirà al rafforzamento della loro capacità in materia di valutazione.

Il team di valutazione potrà suggerire e includere altri aspetti che siano congrui con lo scopo della valutazione.

Criteri

I criteri di valutazione, citati in precedenza, sono quelli definiti in ambito OCSE-DAC, assieme ai principi base per il loro utilizzo. Nel rimandare alle fonti OCSE-DAC per maggiori dettagli²⁹, di seguito si evidenziano i principali aspetti di ciascun criterio:

- **Rilevanza:** Il team di valutazione dovrà verificare in che misura l'obiettivo ed il disegno dell'iniziativa rispondano (e continuino a rispondere in presenza di mutate circostanze) ai bisogni, le politiche e le priorità dei beneficiari globali, del Paese e delle istituzioni del partner.
- **Coerenza:** Si verificherà la compatibilità dell'intervento con altri interventi nel settore, all'interno dello stesso Paese, sia da parte della cooperazione italiana che da parte di altri Paesi.
- **Efficacia:** La valutazione misurerà il grado e l'entità in cui gli obiettivi dell'iniziativa, intesi in termini di risultati diretti ed immediati, siano stati raggiunti o si prevede lo saranno, con attenzione ai diversi risultati all'interno dei vari gruppi di beneficiari.
- **Efficienza:** La valutazione analizzerà se l'utilizzo delle risorse sia stato ottimale, o si prevede lo sarà, per il conseguimento dei risultati del progetto sia in termini economici che di tempistica ed efficienza gestionale.
- **Impatto:** Si analizzeranno gli effetti significativi dell'intervento, positivi e negativi, previsti o imprevedibili, in un ambito più ampio ed in un lasso di tempo più lungo rispetto ai risultati diretti ed immediati. Nel valutare l'impatto si considereranno quindi gli effetti in ambito sociale, economico ed ambientale nonché relativi alle tematiche più importanti: benessere delle comunità, diritti umani, uguaglianza di genere etc.
- **Sostenibilità:** Si valuterà la potenziale continuità nel medio e nel lungo termine dei benefici dell'iniziativa, sia di quelli già prodottisi che di quelli che potranno derivarne in futuro.

Quesiti valutativi

I quesiti valutativi dovranno essere formulati soprattutto in funzione dell'utilità e degli obiettivi della valutazione. Anche l'interpretazione specifica dei criteri OCSE-DAC, nonché di eventuali criteri aggiuntivi, dipenderà da cosa la valutazione mira ad evidenziare e dall'utilizzo che della valutazione stessa si intende fare. Le domande sull'efficacia e sull'impatto dovranno basarsi sul livello degli *outcomes* e degli impatti specifici generati, anziché su specifici output e sull'impatto globale, difficilmente quantificabile.

Per meglio valutare l'impatto, una parte dei quesiti dovranno essere del tipo causa-effetto. Alcune domande dovranno essere indirizzate a tematiche trasversali (povertà, diritti umani, questioni di genere o ambientali etc.).

In ogni caso, i quesiti (principali e supplementari) dovranno essere formulati quanto più possibile in maniera dettagliata, facendo riferimento alle specifiche caratteristiche degli interventi, in forma chiara e con un taglio operativo che tenga anche conto della concreta possibilità di darvi una risposta.

Principi generali, approccio e metodologia

a) La valutazione deve essere in linea con i più elevati standard internazionali di riferimento e tiene conto delle rilevanti linee guida della cooperazione italiana.

²⁹ Per le definizioni dei Criteri OCSE si rinvia al seguente link <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.

Le valutazioni realizzate dalla DGCS si basano sui seguenti principi: utilità, credibilità, indipendenza, imparzialità, trasparenza, eticità, professionalità, diritti umani, parità di genere e sul principio del *leave no-one behind*

La valutazione deve essere condotta con i più elevati standard di integrità e rispetto delle regole civili, degli usi e costumi, dei diritti umani e dell'uguaglianza di genere e del principio del "non nuocere". A questo riguardo, si raccomanda di non inserire nei rapporti, che saranno oggetto di pubblicazione, nominativi individuali degli attori locali (beneficiari, persone intervistate a qualunque titolo, etc.), foto che ritraggono singoli individui identificabili né altre informazioni da considerare sensibili nel contesto della specifica valutazione (es.: partner attuatori facilmente identificabili). Ciò al fine di tenere conto dei rischi derivanti dal contesto di sicurezza in cui si inserisce la valutazione. La presenza di foto dovrà essere presa in considerazione con la massima attenzione alla protezione ed alla dignità della persona.

Le tematiche trasversali (tra cui diritti umani, ambiente etc..) dovranno avere la dovuta considerazione ed i risultati della valutazione in questi ambiti dovranno essere adeguatamente evidenziati con una modalità trasversale.

b) Per valutare quanto gli interventi abbiano inciso sulla capacità di concedere i diritti umani e di pretenderne il godimento, si utilizzerà lo *Human Rights Based Approach*.

Più in generale, il team di valutazione userà un *Results Based Approach* che comprenderà l'analisi di varie fonti informative e di dati derivanti da documentazione di progetto, relazioni di monitoraggio, interviste con le controparti governative, con lo staff del progetto, con i beneficiari diretti, sia a livello individuale sia aggregati in *focus group*.

A questo scopo, il team di valutazione intraprenderà una missione in Palestina.

Il processo di valutazione dovrà essere focalizzato sull'utilità attesa della valutazione.

c) Il team di valutazione dovrà adottare metodologie sia qualitative che quantitative in modo tale da poter triangolare i risultati ottenuti con l'utilizzo di ciascuna di esse. Nella scelta delle metodologie da utilizzare, il team di valutazione dovrà tenere conto degli obiettivi che la valutazione si propone nonché delle dimensioni e caratteristiche degli interventi.

In ogni caso, si dovrà esplicitare quali metodi si utilizzano sia per la valutazione che per la raccolta dei dati e la loro analisi, motivando la scelta e chiarendo le modalità di applicazione degli stessi.

Le metodologie utilizzate dovranno essere in accordo con tutti i principi enunciati in precedenza nei punti a e b. In particolare, la prospettiva di genere dovrà sempre essere integrata (alla luce del tipo di intervento valutato) e con modalità che dovranno essere indicate nella proposta tecnica presentata (ad esempio, la presenza nel team di personale di sesso femminile o comunque esperto in materia di genere, raccolta ed analisi dei dati in maniera disaggregata per genere etc.).

Nella fase di avvio della valutazione, i valutatori dovranno:

- 1- elaborare la teoria del cambiamento, compatibilmente con le modalità di impostazione progettuale degli interventi;
- 2- proporre le principali domande di valutazione e le domande supplementari, in maniera puntuale e tenendo conto delle caratteristiche specifiche degli interventi;
- 3- elaborare la matrice di valutazione, che, per ciascuna delle domande di valutazione e domande supplementari che si è deciso di prendere in considerazione, indichi le tecniche che si intendono utilizzare per la raccolta dei dati e fornisca altre informazioni quali i metodi di misura, eventuali indicatori, la presenza o meno di *baseline* e quanto altro opportuno in base alle esigenze della valutazione;
- 4- stabilire le modalità di partecipazione degli stakeholder alla valutazione con particolare attenzione ai beneficiari e ai gruppi più vulnerabili.

Coinvolgimento degli stakeholder

I metodi utilizzati dovranno essere il più partecipativi possibile, prevedendo in tutte le fasi il coinvolgimento dei destinatari “istituzionali” della valutazione, del Paese partner, dei beneficiari degli interventi ed in generale di tutti i principali stakeholder.

Il team di valutazione dovrà coinvolgere gli stakeholder locali nella realizzazione della valutazione realizzando attività formative di capacity building volte a migliorare la capacità valutative del Partner.

Inoltre, al termine della visita sul campo, le informazioni utili alla valutazione raccolte saranno condivise dal team con gli stakeholder locali.

I partner principali dell’iniziativa sono rappresentati dal MoWA, dal MoSD (Ministero dello Sviluppo Sociale) già MoSA, e dal Ministero delle Finanze palestinesi, quest’ultimo relativamente alla componente di supporto al bilancio.

I due enti realizzatori sono il MoWA ed il MoSD. La gestione dei finanziamenti di supporto al bilancio sarà congiunta e vedrà implicati sia i due ministeri summenzionati sia la DGCS, rappresentata da esperti individuati all’avvio del progetto.

Parteciperanno alla gestione del progetto anche gli 11 Governatorati, con particolare riferimento ai Centri Tawasol, situati al loro interno, presso i quali si svolgerà una parte consistente delle attività progettuali.

Qualità della valutazione

Il team di valutazione userà diversi metodi (inclusa la triangolazione) al fine di assicurare che i dati rilevati siano validi.

La valutazione dovrà conformarsi ai *Quality Standards for Development Evaluation* dell’OCSE/DAC³⁰.

Profilo del team di valutazione

Il servizio di valutazione dovrà essere svolto da un team di valutazione, composto da almeno 3 membri, incluso il *team leader*, il quale sarà il referente della DGCS per l’intera procedura e parteciperà alle riunioni ed ai seminari previste dal piano di lavoro. Si raccomanda di costituire un team Gender Oriented.

Il *team leader* dovrà avere i seguenti requisiti minimi:

- Diploma di laurea triennale.
- Padronanza della lingua italiana, parlata e scritta³¹.
- Padronanza della lingua inglese, parlata e scritta.
- Esperienza in attività di valutazione di iniziative di cooperazione allo sviluppo (almeno 3 anni).
- Esperienza in coordinamento di team multidisciplinari (almeno 1 anno).
- Conoscenza approfondita della metodologia RBM e del ciclo del progetto nonché di progetti di cooperazione allo sviluppo.
- Conoscenza degli strumenti e modalità di intervento della Cooperazione italiana.

Gli altri due membri obbligatori del team dovranno possedere i seguenti requisiti minimi:

- Diploma di laurea triennale.
- Padronanza della lingua inglese, parlata e scritta.
- Esperienza in attività di valutazione di iniziative di cooperazione allo sviluppo (almeno 1 anno).
- Conoscenza della gestione del ciclo del progetto e dei progetti di cooperazione allo sviluppo.
- Competenze sulla tematica di Genere.

³⁰ <https://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

³¹ Per padronanza si intende qui, come in seguito, una conoscenza della lingua in questione al livello C del QCER (non sono richiesti formali attestati)

Il team di valutazione dovrà inoltre disporre delle seguenti competenze, che potranno essere possedute da uno o più membri obbligatori o aggiuntivi:

- Conoscenza del Paese e del contesto istituzionale.
- Conoscenza della lingua araba come lingua veicolare
- Competenza in interviste, ricerche documentate, raccolta e analisi dei dati.
- Competenza adeguata in tematiche trasversali.
- Ottime capacità analitiche, redazionali e di presentazione dei dati.

Il team di valutazione potrà includere esperti locali in qualità di membri del team stesso.

Prodotti dell'esercizio di valutazione

Si elencano di seguito gli output dell'esercizio.

- Un **Rapporto d'Avvio in lingua italiana** (intorno alle 20 pagine), da trasmettere alla stazione appaltante entro la scadenza concordata in occasione dell'incontro di avvio della valutazione presso la DGCS (generalmente 20 giorni). Il documento dovrà includere la descrizione dell'ambito della valutazione, dei quesiti valutativi principali e supplementari, dei criteri e degli indicatori che verranno utilizzati per rispondere alle domande, delle metodologie che si intendono utilizzare per la raccolta e l'analisi dei dati e per la valutazione in generale, della definizione del ruolo e delle responsabilità di ciascun membro del team di valutazione, del piano di lavoro comprensivo del cronoprogramma delle attività e delle modalità di svolgimento delle visite sul campo.
- Un **Rapporto finale** (max 50 pagine allegati esclusi) **in lingua italiana e tradotto in inglese**. Oltre che in **formato Word e Pdf (max 3Mb)**, i rapporti nelle 2 lingue dovranno essere forniti, **in formato cartaceo rilegato in brossura, nella misura di 4 copie per ciascuna delle 2 lingue (8 copie complessive)**. La redazione e la traduzione in lingua dovranno essere di un livello qualitativo professionale. Il Rapporto dovrà inoltre contenere elementi di infografica che facilitino la lettura e diano immediata evidenza delle risultanze della valutazione. Ulteriori indicazioni in merito al formato e alla struttura del rapporto sono fornite nella relativa scheda descrittiva.
- Una **Sintesi del Rapporto Finale** (max 20 pagine), **in lingua italiana e tradotto in inglese**. Oltre che in **formato Word e Pdf (max 3Mb)**, le sintesi nelle 2 lingue dovranno essere forniti **in formato cartaceo rilegato in brossura, nella misura di 4 copie per ciascuna delle 2 lingue (8 copie complessive)**. Le copie cartacee dovranno essere dotate di copertina plastificata. La redazione e la traduzione in lingua dovranno essere di un livello qualitativo professionale. Il Rapporto dovrà inoltre contenere elementi di infografica che facilitino la lettura e diano immediata evidenza delle risultanze della valutazione. Nella versione sintetica del rapporto si dovranno necessariamente includere l'ambito e gli obiettivi della valutazione, l'approccio metodologico, le principali conclusioni e le raccomandazioni.
- **Documentazione fotografica** (in alta definizione) sull'iniziativa valutata e sul suo contesto, a sostegno delle conclusioni della valutazione, fornita su supporto informatico.
- **Due presentazioni Power Point**, rispettivamente in italiano ed in inglese, per illustrare le principali risultanze della valutazione (da utilizzare anche a supporto dei seminari programmati).
- **Seminario di presentazione del rapporto finale presso il MAECI-DGCS.**
- **Seminario di presentazione del rapporto finale in loco.**

Seguono:

- **Scheda descrittiva del progetto;**
- **Disposizioni gestionali e piano di lavoro;**
- **Scheda relativa a formato e struttura del Rapporto di valutazione.**

SCHEDA DESCRITTIVA PROGETTO
--

TITOLO DEL PROGRAMMA	Women's Empowerment and Local Development - WELOD3- AID 10119
LUOGO DEL PROGRAMMA	PALESTINA
LINGUA DEL PROGRAMMA	Inglese
DURATA EFFETTIVA	8 anni: dal luglio 2014 al marzo 2022 (Audit entro fine anno)
CANALE DI FINANZIAMENTO	Bilaterale
TIPOLOGIA	Dono
BUDGET TOTALE	Supporto al bilancio ex Art.15 Euro 1.700.000 Fondo in loco Euro 1.090.000 Fondo Esperti Euro 510.000
ENTE ESECUTORE	Ministero degli Affari delle Donne, Ministero degli Affari Sociali ora Ministero dello Sviluppo Sociale, AICS sede locale- Gerusalemme
OBIETTIVI DEL MILLENNIO (MDGs)	O1: Eliminare l'estrema povertà e la fame. O3: Promuovere la parità fra uomo e donna.
OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGs)	O5: Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'autodeterminazione di tutte le donne e ragazze. O8: Buona occupazione e crescita economica.

Contesto dell'iniziativa

Dopo la creazione del Ministero degli Affari delle Donne nel 2003, l'Italia è stata uno dei primi Paesi donatori a sostenere le politiche di gender mainstreaming di questo Ministero attraverso il programma TAMKEEN, grazie al quale sono stati creati nel 2005 i primi 4 Tawasol (Centri di formazione, informazione e comunicazione di carattere socio-economico, culturale e sociale) nei Governatorati di Nablus, Jenin, Betlemme ed Hebron.

Obiettivo generale e specifico.

L'Obiettivo generale è quello di accrescere le opportunità di sviluppo economico delle donne palestinesi e contribuire all'applicazione degli strumenti internazionali per la difesa dei loro diritti.

Gli Obiettivi specifici sono:

- 1) Rafforzare le capacità di gender mainstreaming e di contrasto alla violenza di genere del Ministero delle Donne (MoWA), dei Governatorati e del Ministero degli Affari Sociali (MoSA);
- 2) Potenziare il processo di empowerment economico, politico, sociale e culturale delle donne e, insieme, contrastare la violenza di genere favorendo la reintegrazione nella società delle donne che hanno subito violenza;
- 3) Coordinare il settore trasversale "Uguaglianza di genere e empowerment delle donne" come Lead Donor europeo.

Finanziamento

Il costo totale previsto è di Euro 3.300.000,00.

L'iniziativa si avvale di due componenti: una di Supporto al bilancio (ex. Art. 15) ed una a Gestione Diretta.

La Componente di Supporto al bilancio, realizzata dal MoWA e dal MoSA ora MoSA, prevede un contributo del valore di 1.700.000 euro.

La Componente a Gestione Diretta prevede fondi in loco per un valore di 1.000.000, e un fondo esperti per un importo di 600.000 euro.

Descrizione dell'intervento

Il programma mira all'accrescimento delle opportunità di sviluppo socio-economico delle donne palestinesi e alla protezione dei loro diritti mediante un supporto al bilancio del Ministero degli Affari delle Donne (MoWA) e del Ministero degli Affari Sociali (MoSA), accanto ad attività in gestione diretta. In un'ottica di ownership e di institution building il programma prevede lo sviluppo di competenze specifiche all'interno del MoWA per promuovere il gender mainstreaming in tutte le istituzioni palestinesi e nella struttura di coordinamento degli aiuti (LACS), la formazione sulla pianificazione, l'analisi, il monitoraggio e la valutazione di genere dei Piani nazionali e dei settori di intervento. Il programma prevede altresì attività specifiche volte al sostegno dei servizi antiviolenza gestiti dal MoSA e la creazione, presso il MoWA, del primo Osservatorio nazionale sulle donne in difficoltà (attualmente parzialmente funzionante) la violenza di genere e lo stalking. In sinergia con altri programmi della Cooperazione Italiana inclusi nella programmazione triennale: Start up Palestine - Strumenti finanziari e assistenza tecnica per promuovere l'occupazione e la generazione di reddito in Palestina per il settore sviluppo economico e POSIT -

Potenziamento del sistema di cure primarie nei Territori Palestinesi per il settore salute che sono parte della programmazione triennale, oltre al programma Diritti Umani, per il settore giustizia l'iniziativa intende potenziare il processo di empowerment socio-economico delle donne palestinesi mediante formazione e coaching per la creazione di imprese femminili in ogni Governatorato e informazione sul "Codice Rosa".

Risultati da conseguire

Risultati per Obiettivo specifico 1: Rafforzare le capacità di gender mainstreaming e di contrasto alla violenza di genere del Ministero delle Donne (MoWA), dei Governatorati e del Ministero degli Affari Sociali (MoSA) ora Ministero dello Sviluppo Sociale(MoSA).

Risultati per Obiettivo specifico 2: Potenziare il processo di empowerment economico, politico, sociale e culturale delle donne e, insieme, contrastare la violenza di genere favorendo la reintegrazione nella società delle donne che hanno subito violenza.

Risultati per Obiettivo specifico 3: Coordinare il settore trasversale “Uguaglianza di genere e empowerment delle donne” come Lead Donor europeo.

Elenco dei beneficiari

Circa 400 donne che usufruiranno dei servizi messi loro a disposizione dagli 11 Tawasol e dai servizi antiviolenza, incluse le attività di empowerment socio-economico e di lotta alla violenza contro le donne;

- Circa 20 bambini che usufruiranno dei servizi messi loro a disposizione dai servizi antiviolenza;
- Almeno 200 organizzazioni di donne palestinesi e altre organizzazioni della società civile che operano in favore delle donne;
- Almeno 30 istituzioni locali membri dei Tawasol;
- Le controparti locali:

Lo staff del MoWA, in particolare le/i dirigenti responsabili dei dipartimenti che collaborano con i centri Tawasol (Politiche e pianificazione; Formazione; Ricorsi).

- I Governatorati, in particolare:

- * le 11 Direttrici dei Centri Tawasol/Direttrici Dipartimenti Donne e Bambini

- * gli 11 Governatori

- * 11 rappresentanti dei futuri Comitati di Reintegrazione dei Centri Tawasol

- * 11 direttori/trici e/o personale tecnico dipartimenti legali dei Governatorati

- Il MoSA, in particolare:

- * 11 responsabili del dipartimento “Women and Childhood” delle Direzioni locali del MoSA.

- operatori/trici sociali delle Direzioni locali del MoSA

- * le operatori/trici specializzati/e che usufruiranno della formazione sia a livello universitario sia a livello di strutture pubbliche

DISPOSIZIONI GESTIONALI E PIANO DI LAVORO

Desk Analysis	In questa prima fase i valutatori esamineranno la documentazione riguardante il progetto. Dopo la firma del contratto la DGCS fornirà al team di valutazione ulteriore documentazione relativa all'iniziativa oggetto della valutazione. Nella riunione d'avvio, il team incontrerà i rappresentanti degli uffici della DGCS, gli esperti/funzionari dell'Agenzia ed altri stakeholder rilevanti.
Rapporto d'avvio	Il team dovrà predisporre il Rapporto d'avvio (vedi pag. 9), che sarà soggetto ad approvazione da parte della DGCS, entro la scadenza concordata in occasione dell'incontro di avvio della valutazione presso la DGCS (generalmente 20 giorni).
Visita sul campo	Coordinandosi con il MAECI, l'Ambasciata d'Italia e la Sede dell'AICS a Gerusalemme, il team di valutazione visiterà i luoghi dell'iniziativa, intervisterà le parti interessate, i beneficiari e raccoglierà ogni informazione utile alla valutazione. Il team di valutazione si recherà sul campo per un periodo stimato di venti giorni complessivi (la durata effettiva sarà determinata dall'offerente). Il suddetto periodo dovrà essere coperto da almeno uno dei membri obbligatori. La presenza in loco del team leader, anche per un periodo circoscritto, è incentivata con l'attribuzione di relativo punteggio in sede di valutazione dell'offerta tecnica (Piano di lavoro). Al termine della visita sul campo, le informazioni utili alla valutazione raccolte saranno condivise dal team con gli stakeholder locali.
Bozza del rapporto di valutazione	Il team predisporrà la bozza del rapporto di valutazione, che dovrà essere inviata per l'approvazione da parte della DGCS.
Commenti delle parti interessate e feedback	La bozza di rapporto sarà sottoposta ai soggetti interni alla DGCS, ai rappresentanti dell'Agenzia e altri eventuali stakeholder individuati dalla DGCS per questa finalità. Commenti e feedback saranno comunicati ai valutatori invitandoli a dare i chiarimenti richiesti e fare eventuali contro-obiezioni.
Seminario presso la DGCS	La DGCS organizzerà un Seminario per la presentazione da parte del team della bozza del rapporto di valutazione, per l'acquisizione di eventuali commenti e feedback da parte dei soggetti di cui al paragrafo precedente, utili alla stesura del rapporto definitivo.
Rapporto finale e documentazione accessoria	Il team di valutazione, tenendo conto dei commenti ricevuti, definirà il rapporto finale e lo trasmetterà alla DGCS, per l'approvazione. Il rapporto può includere i commenti degli stakeholder. Al rapporto saranno allegati i ToRs, la lista completa dei quesiti valutativi con relativi indicatori e fonti e l'elenco della documentazione consultata. Assieme al rapporto dovrà essere fornito il materiale fotografico e l'ulteriore documentazione prodotta nel corso della valutazione: i questionari, i documenti specifici prodotti per gli approfondimenti di particolari tematiche o linee di intervento, le fonti informative secondarie utilizzate, le tecniche di raccolta dei dati nell'ambito di indagini ad hoc, le modalità di organizzazione ed esecuzione delle interviste, la definizione e le modalità di quantificazione delle diverse categorie di indicatori utilizzati, le procedure e le tecniche per l'analisi dei dati e per la formulazione delle risposte ai quesiti valutativi, inclusa la Matrice di Valutazione etc.
Seminario in loco	Il team di valutazione organizzerà, in coordinamento con la DGCS, un seminario per la presentazione alle controparti del rapporto finale di valutazione. I risultati della valutazione verranno presentati ai principali interlocutori locali: soggetti istituzionali, enti esecutori, rappresentanti dei beneficiari etc. I costi organizzativi del seminario (incluso affitto della sala, catering, eventuali rimborsi per lo spostamento dei partecipanti locali) saranno integralmente a carico dell'offerente. Le modalità organizzative di massima del seminario dovranno essere illustrate nell'offerta del concorrente e concordate in tempo utile nel dettaglio con la DGCS.

FORMATO E STRUTTURA DEL RAPPORTO DI VALUTAZIONE

Rilegatura	In brossura con copertina plastificata recante l'indicazione del titolo dell'iniziativa anche nella parte laterale.
Carattere	Arial o Times New Roman, corpo 12 minimo
Copertina	Il file relativo alla prima pagina sarà fornito dall'Ufficio III della DGCS assieme ai contenuti da inserire nella prima pagina (modalità di aggiudicazione, disclaimer etc.)
Lista degli acronimi	Sarà inserita una lista degli acronimi utilizzati
Localizzazione degli interventi	Inserire una carta geografica relativa alle aree oggetto dell'iniziativa.
Sintesi iniziale	Quadro sintetico di contesto, ambito ed obiettivi della valutazione, metodologia di raccolta e analisi dati, principali conclusioni e raccomandazioni. Segnalare che del rapporto finale è disponibile una versione sintetica. (Max 5 pagine)
Contesto	- Situazione Paese (Max 2 pagine), basata su informazioni rilevate da fonti internazionali accreditate. - Breve descrizione delle politiche di sviluppo attive nel Paese, con particolare riferimento alla cooperazione italiana, e della sua situazione politico-istituzionale, socio-economica e culturale.
Ambito ed obiettivo	- Descrizione delle iniziative valutate che includa logica e strategia di base, obiettivi generali e specifici, risultati previsti e stato di realizzazione dei singoli progetti. - Obiettivi generali e specifici della valutazione.
Quadro teorico e metodologico	- I criteri di valutazione. - La metodologia utilizzata e la sua applicazione, segnalando le eventuali difficoltà incontrate. - Le fonti informative e il loro grado di attendibilità.
Presentazione dei risultati	La presentazione dei risultati della valutazione dovrà articolarsi sulla base dei quesiti formulati dall'offerente e delle relative risposte (adeguatamente documentate).
Conclusioni	Le conclusioni, fondate sui risultati della valutazione, includeranno un giudizio chiaro e motivato in merito a ciascuno dei criteri di valutazione e dovranno tenere conto di quanto richiesto nella sezione Utilità dei ToRs e delle tematiche trasversali.
Raccomandazioni	Le raccomandazioni, relative ad aspetti specifici delle iniziative valutate o a carattere generale, devono comunque essere fondate sulle risultanze e le conclusioni della valutazione. Sono indirizzate ai destinatari istituzionali e finalizzate al miglioramento delle strategie della cooperazione italiana e dei progetti futuri. Per facilitare la management response devono essere limitate nel numero (indicativamente non più di 10 raccomandazioni principali) e prevedere una formulazione sintetica che evidenzi chiaramente l'azione da svolgere, accompagnata da un eventuale ulteriore testo esplicativo.
Lezioni apprese e buone pratiche	Sono fondate sulle risultanze della valutazione e possono andare al di là del ristretto ambito del progetto.
Allegati inseriti nel rapporto	In calce al rapporto devono essere inseriti i ToRs, la lista completa dei quesiti valutativi con relativi indicatori e fonti e l'elenco della documentazione consultata. Ulteriori allegati possono essere inseriti se non contengono dati potenzialmente sensibili (nominativi individuali ed altre informazioni che possono essere usate per identificare individui). Nel rapporto può anche essere inserito l'elenco di tutta la documentazione accessoria prodotta (questionari etc.), inclusa quella non allegata.

ALLEGATO 2: Elenco delle domande di valutazione e dei relativi indicatori

DOMANDE VALUTATIVE AS PER INCEPTION REPORT

Criterio	Domande valutative	Indicatori
Impatto ³²	Quali effetti – positivi e negativi, attesi e inattesi - ha prodotto l'intervento sul riconoscimento e la tutela dei diritti delle donne, sulla lotta alla violenza di genere e sulle politiche e le azioni di sostegno all'empowerment delle donne? In che misura il programma ha contribuito ad identificare modalità di intervento innovative?	• Effetti quantitativi sulla formulazione delle politiche di lotta alla violenza di genere • Effetti sulla quantità e sulla qualità della formulazione di norme attuative delle politiche di prevenzione e lotta alla violenza di genere • Effetti sul mainstreaming delle pari opportunità a livello delle istituzioni coinvolte • Effetti sull'inserimento di misure di <i>gender budgeting</i> nelle politiche settoriali della PA • Effetti sui servizi di empowerment socio-economico delle donne • Effetti sui servizi di prevenzione primaria e secondaria della violenza di genere • Effetti sui servizi per le donne vittime di violenza di genere • Effetti sui servizi di creazione di impiego e di orientamento al lavoro • Mobilitazione di nuovi attori della società civile in relazione ai servizi e alle politiche oggetto dell'azione • Effetti sul coordinamento tra soggetti portatori di interessi differenti (donatori, istituzioni e società civile) • Approcci strategici innovativi
Rilevanza	In che misura l'intervento realizzato ha risposto ai bisogni ed alle priorità evidenziate nel settore del riconoscimento e della tutela dei diritti delle donne, del sostegno alla emancipazione economica delle donne e della prevenzione e risposta al GBV nel paese?	• Livello qualitativo della progettazione (logica e struttura) • Misura in cui le esigenze e le priorità delle donne in tema di riconoscimento e di attuazione dei loro diritti ed in tema di prevenzione e risposta al GBV sono state indirizzate dall'intervento • Partecipazione alla progettazione e all'attuazione dell'intervento da parte dei principali "stakeholders" • Grado di risposta del programma alle variazioni del contesto (flessibilità ed inclusività del programma), in termini di considerazioni economiche, ambientali, di equità, sociali, culturali, di economia politica e di capacità dei singoli soggetti • Esistenza di meccanismi adattativi al livello dell'architettura istituzionale in grado di rispondere ai cambiamenti verificatisi nel corso della sua durata • Grado in cui i gruppi emarginati sono incorporati nelle priorità della politica e dell'intervento (Agenda 2030: "raggiungere per primi gli ultimi") • Misura in cui l'intervento è allineato con le strategie e le politiche delle istituzioni palestinesi

³² Per la corretta interpretazione del criterio "impatto", è raccomandato il riferimento al paragrafo 4.2.1.

		• Importanza dell'intervento rispetto ad interventi nello stesso settore nel paese e nel contesto regionale
Coerenza	In che misura le politiche nel settore del riconoscimento e sostegno dei diritti delle donne sostengono o minano l'intervento e viceversa? Quali sono le sinergie e le interconnessioni tra l'intervento e altri interventi condotti dallo stesso soggetto ed in relazione agli standard internazionali (coerenza interna)? Come si è armonizzato/coordinato l'intervento con altri soggetti operanti nello stesso settore (coerenza esterna)?	• Coerenza delle modalità di attuazione del programma con le politiche nazionali • Presenza di questioni rilevanti rispetto alla promozione dei diritti delle donne che non sono stati presi in considerazione dal programma • Eventuale presenza di soggetti e organizzazioni rilevanti non coinvolti nel programma • Eventuale presenza di ostacoli legislativi, organizzativi, sociali e culturali rilevanti non considerati nella formulazione del programma • Mancanza di connessione tra le azioni previste e la soluzione dei problemi relativi alla promozione dei diritti delle donne • Livello di continuità con interventi promossi nello stesso settore (incluse fasi precedenti di WELOD) • Livello di coordinamento con rappresentanze di altri soggetti operanti nello stesso settore/tipologia di intervento (donatori, ONG, agenzie delle Nazioni Unite, ecc.) • Presenza di gaps e/o duplicazioni della stessa tipologia di intervento
Efficacia	In che misura le attività previste nel programma sono state realizzate? In che misura i risultati attesi sono stati conseguiti? Quale è stato il processo attraverso il quale è stato realizzato l'intervento? Quali sono stati i fattori decisivi in questo processo? Quali sono stati gli effetti indesiderati (negativi o positivi)?	• Rispetto della pianificazione nella realizzazione delle azioni previste (analisi eventuali effetti positivi e negativi, desiderati o meno) • Attività realizzate in relazione a: - La formulazione e l'attuazione delle politiche di lotta alla violenza di genere - Il mainstreaming delle pari opportunità nelle politiche e sull'inserimento di misure di gender budgeting nelle politiche settoriali della PA - Il miglioramento dei servizi di empowerment socio-economico delle donne - Il miglioramento dei servizi di prevenzione primaria e secondaria della violenza di genere - Il miglioramento dei servizi per le donne vittime di violenza di genere - Il miglioramento dei servizi di creazione di impiego e di orientamento al lavoro - La mobilitazione di nuovi attori della società civile in relazione ai servizi e alle politiche oggetto dell'azione - Il coordinamento tra soggetti portatori di interessi diversi • Attivazione e regolare funzionamento del sistema di monitoraggio e valutazione • Attivazione e regolare funzionamento delle attività di comunicazione
Efficienza	In che misura l'esecuzione dell'iniziativa, attraverso un uso corretto delle risorse, è stata coerente con le previsioni finanziarie? Poiché l'efficienza riguarda la scelta tra alternative fattibili che possono fornire risultati simili con le risorse	• Presenza di eventuali ritardi relativi alla mobilitazione e all'uso delle risorse finanziarie • Identificazione di ritardi o variazioni rilevanti nella mobilitazione delle risorse umane e tecniche • Eventuale necessità di mobilitazione di risorse addizionali e loro effettiva destinazione • Necessità di realizzazione di attività addizionali • Presenza di eventuali risorse non utilizzate • Decisioni che hanno contribuito a migliorare l'efficienza in risposta a nuove informazioni

	disponibili, vi erano alternative realmente fattibili e comparabili in termini di qualità e risultati?	
Sostenibilità	In che misura i risultati ottenuti attraverso l'iniziativa continuano ad essere presenti dopo la sua conclusione? In che misura l'iniziativa ha promosso la messa in opera di meccanismi di mobilitazione delle risorse e dei soggetti rilevanti in grado di garantire la durata nel tempo dei risultati ottenuti? In che modo l'intervento ha garantito il rafforzamento di sistemi, istituzioni o capacità per sostenere i diritti delle donne e la loro attuazione?	• Quantità e qualità di attività e servizi che sono divenuti oggetto di regolamenti o inseriti nella normale operatività dei servizi (<i>sostenibilità istituzionale</i>) • Quantità e qualità di norme per il “gender mainstreaming” inserite a seguito della realizzazione del programma all’interno delle istituzioni coinvolte dall’intervento (<i>sostenibilità istituzionale</i>) • Eventuale identificazione ed attuazione di meccanismi di finanziamento permanente, di recupero delle spese, di <i>fund-raising</i> per la gestione dei servizi (<i>sostenibilità economica</i>) • Nuovi attori coinvolti nella prestazione dei servizi (<i>sostenibilità socio-culturale</i>) • Servizi attivati effettivamente utilizzati dai beneficiari (<i>sostenibilità socio-culturale</i>) • Definizione ed attuazione di strategie per la sostenibilità dei servizi o delle azioni (<i>sostenibilità economica ed istituzionale</i>)
Visibilità e comunicazione	In che misura l'iniziativa è stata accompagnata da un'azione di comunicazione funzionale a promuovere le finalità stesse del programma e la visibilità della cooperazione italiana?	• Livello di conoscenza dell'iniziativa da parte dei principali <i>stakeholders</i> (organizzazioni della società civile, governo, altri donatori, etc.) • Consapevolezza circa le questioni connesse alla parità di genere, alla violenza di genere e all’<i>empowerment</i> delle donne da parte dei principali stakeholders (organizzazioni della società civile, Ministeri di linea, altri donatori, etc.)

Criteri di valutazione	Criteri di giudizio	Indicatori	Mezzi e fonti di verifica
EQ1 Quali effetti - positivi e negativi, attesi e inattesi - ha prodotto l'intervento sul riconoscimento e la tutela dei diritti delle donne, sulla lotta alla violenza di genere e sulle politiche e azioni a sostegno dell'empowerment femminile?			
IMPATTO	Cambiamenti e "elementi d'impatto" emergenti o piuttosto "tendenze o orientamenti d'impatto".	• Effetti quantitativi sulla formulazione di politiche di contrasto alla violenza di genere	Documenti
		• Effetti sulla quantità e sulla qualità della formulazione della legislazione che attua le politiche per prevenire e combattere la violenza di genere	Documenti e interviste al personale dei Ministeri, dell'AICS e di altre agenzie.
		• Effetti sul mainstreaming di genere a livello delle istituzioni coinvolte	Interviste al personale dei ministeri, al personale dei governatorati
		• Effetti sull'inclusione di misure di gender budgeting nelle politiche settoriali della PA	Documenti
		• Effetti sul coordinamento tra le diverse parti interessate (donatori, istituzioni e società civile)	Interviste
		• Approcci strategici innovativi	Documenti e interviste
EQ2 In che misura il programma ha contribuito a identificare modalità di intervento innovative?			
IMPATTO	Cambiamenti e "elementi d'impatto" emergenti o piuttosto "tendenze o orientamenti d'impatto".	• Effetti sui servizi di empowerment socioeconomico delle donne	Interviste ai beneficiari e focus group
		• Effetti sui servizi di prevenzione primaria e secondaria della violenza di genere	
		• Effetti sui servizi per le donne vittime di violenza di genere	
		• Effetti sulla creazione di posti di lavoro e sui servizi di orientamento	
		• Mobilitazione di nuovi attori della società civile in relazione ai servizi e alle politiche oggetto dell'azione.	
		• Approcci strategici innovativi	
EQ 3 In che misura l'intervento attuato ha risposto alle esigenze e alle priorità nell'ambito dei diritti delle donne, del sostegno all'emancipazione economica delle donne, della prevenzione e della risposta alla GBV nel Paese?			
RILEVANZA		• Livello qualitativo della progettazione (logica e struttura)	Documenti
		• Grado di risposta dell'intervento alle esigenze e alle priorità delle donne in termini di riconoscimento e attuazione dei loro diritti e in termini di prevenzione e risposta alla violenza di genere.	Interviste FG
		• Partecipazione alla progettazione e all'attuazione dell'intervento da parte dei principali stakeholder	Documenti Interviste FG

		• Grado di risposta del programma alle variazioni del contesto (flessibilità e inclusività del programma), in termini di considerazioni economiche, ambientali, di equità, sociali, culturali, di economia politica e in termini di capacità dei singoli attori.	Documenti Interviste FG
		• Presenza di meccanismi di adattamento a livello di architettura istituzionale, in grado di rispondere ai cambiamenti nel corso della sua vita.	Documenti Interviste FG
		• Grado di integrazione dei gruppi emarginati nelle priorità delle politiche e degli interventi (Agenda 2030: "raggiungere prima gli ultimi")	Documenti Interviste FG
		• La misura in cui l'intervento è allineato con le strategie e le politiche delle istituzioni palestinesi.	Documenti
		• L'intervento è stato confrontato con interventi nello stesso settore nel contesto nazionale e regionale.	Documenti Interviste
EQ4 Quali sono le sinergie e le interconnessioni tra l'intervento e altri interventi condotti dallo stesso ente e in relazione agli standard internazionali (coerenza interna)?			
COERENZA		• Livello di continuità con gli interventi promossi nello stesso settore (comprese le fasi precedenti di WELOD) • Livello di coordinamento con i rappresentanti di altri attori dello stesso settore/tipo di intervento (donatori, ONG, agenzie ONU, ecc.). • Presenza di lacune e/o duplicazioni dello stesso tipo di intervento	
EQ5 Come è stato armonizzato/coordinato l'intervento con altri attori dello stesso settore (coerenza esterna)?			
COERENZA		• Coerenza delle modalità di attuazione del programma con le politiche nazionali • Presenza di questioni rilevanti rispetto alla promozione dei diritti delle donne che non sono state prese in considerazione dal programma. • Eventuale presenza di attori e organizzazioni rilevanti non coinvolti nel programma • Possibile presenza di ostacoli legislativi, organizzativi, sociali e culturali non considerati nella formulazione del programma • Mancanza di collegamento tra le azioni pianificate e la soluzione dei problemi legati alla promozione dei diritti delle donne	

ALLEGATO 3: Elenco delle persone e delle organizzazioni consultate

1. Interviste a informatori qualificati

Centri Tawasol	
Bethlehem	1 rappresentante
Jenin	1 rappresentante
Jericho	1 rappresentante
Tubas	1 rappresentante
Tulkarem	1 rappresentante
NGOs	
PWWSD	1 rappresentante
MIFTAH	1 rappresentante
Shashat Woman Cinema	1 rappresentante
REFORM	1 rappresentante
Women Affairs Technical Committee	1 rappresentante
Rural Women Development Society	1 rappresentante
Shams	1 rappresentante
Women Business Forum	1 rappresentante
Istituzioni accademiche	
Women's studies Institute- BirZeit University	2 rappresentanti
Governo Palestinese	
MoWA	4 rappresentanti
MoSD	3 rappresentanti
Governatorati	
Governatorato di Tulkarim	4 rappresentanti
Governatorato di Bethlehem	3 rappresentanti
Governatorato di Ramallah	3 rappresentanti
Governatorato di Tubas	2 rappresentanti
Stakeholders internazionali	
EU	1 rappresentante
UNWomen	1 rappresentante
UNFPA	3 rappresentanti

2. Partecipanti ai Focus Group

Name of FG/location	
FG/ Coordinatori Tawasol-Ramallah (1)	4 rappresentanti
FG/ Coordinatori Tawasol-Ramallah (2)	3 rappresentanti
FG/Mehawer Staff/Bethlehem	12 rappresentanti
FG/ Scholarship winner/Bethlehem	4 rappresentanti
FG/Women's beneficiaries/Tulkarm	3 rappresentanti
FG/Women Business Forum	9 rappresentanti
Workshop	6 rappresentanti

ALLEGATO 4: Elenco dei documenti consultati

Documenti del governo italiano

AICS Letter, WELOD3-Budget Support: Reallocation of Funds from the Ministry of Women Affairs (MOWA) to the Ministry of Social Development (MOSD), May 25th, 2017

Intervention Strategies and Good Practices to Combat Violence against Women in the Palestinian Territories: Consulate General of Italy in Jerusalem – Italian Cooperation Office, Programme WELOD-Women's Empowerment and Local Development

Italian Agency for Development Cooperation, WELOD2 Women's Empowerment and Local Development- Aid No. 9170.03-3- WELOD2 Women's Empowerment and Local Development- proposal for non-burdensome expenditure variant from the first tranche of the on-site management fund

Italian Agency for Development Cooperation: Aid No. 9170.03-3 WELOD2 Women's Empowerment and Local Development: Final Report

Memorandum of Understanding between the Directorate General for Development Cooperation of the Italian Ministry of Foreign Affairs and Palestinian Ministry of Finance: WELOD3

Ministry of Foreign Affairs, Technical Note, WELOD Women's Empowerment and Local Development - Aid No. 9170.01.1 - Non Costly Variant

Participatory Gender Analysis and Strategic Planning: in 11 Women's Empowerment Centres (Tawasol) in the West Bank: Consulate General of Italy in Jerusalem – Italian Cooperation Office, Programme WELOD-Women's Empowerment and Local Development

Project Document, Updated November 2016

Technical Note for the Director, WELOD2 Women's Empowerment and Local Development- Aid No. 9170.03-3-Adjustment

UNWomen, L'empowerment femminile in Palestina, 2021

Documenti del governo palestinese

AICS, WELOD3, Final Technical Report Jan 2018 – Apr 2022

Aid Management Department Ministry of Social Development, Technical Final Report 2020-2022

Aid Management Department Ministry of Social Development, WELOD3 Program Final Narrative Report 2020-2022

Ministry of Finance Letter Italian Development Cooperation Agency, Reallocation of EUR 320K-WELOD3 Program

Ministry of Finance Letter, Budget Reallocation from Ministry of Women's Affairs to Ministry of Social Development under WELOD3, 2016

Ministry of Finance, *WELOD3 Financial Report 2016/2017*

Ministry of Social Development, Clarification Letter

Ministry of Social Development, Procurement Report-WELOD3 (Reporting Period 1/3/2015 until 31/7/2017)

Ministry of Social Development, WELO3 –Women Unit and Gender with cooperation Narrative Report *From 01/03/2016- 31/07/2016 (no cost extension period)*

Ministry of Social Development, WELOD3 -Mehwar Center Narrative Report *From 01/06/2015 To 31/08/2015 (Second Quarter)*

Ministry of Social Development, WELOD3 -Mehwar Center Narrative Report *From 01/04/2015 To 30/06/2015 (report in Arabic)*

Ministry of Social Development, WELOD3 -Mehwar Center Narrative Report *From 01/01/2015 To 31/03/2015 (report in Arabic)*

Ministry of Social Development, *WELOD3 Financial Report 1/3/2015 to 29/2/2016*

Ministry of Social Development, *WELOD3 Financial Report for the no extension period 2019*

Ministry of Social Development, *WELOD3 Financial Report, 2019*

Ministry of Social Development, WELOD3 Programme Annual Report 2018-2019

WELOD3 Audit Report August 1, 2017 to January 31, 2019

WELOD3, Financial Report 2021-2022

Rapporti delle ONG

Palestinian Anti-Corruption Commission, *Report on A training workshop on measuring the dangers of corruption in gender issues*, 2018

REFORM: Alternative Initiative Report, Narrative Report June 2021 to August 2021

Shashat, *Farjoo! Farjooha! [Show him, Show her] Media Campaign “Gender Equality in House & Child Care”*, Final Report, 2018

Shashat, *What’s Tomorrow Gender Equality Media Interventions*, Final Report 2019

Altri documenti secondari

European Joint Strategy 2021-2024 Implementation Report 2021, December 2022

<https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/documents/2023/European%20Joint%20Strategy%20Annual%20Report%20%202021.pdf>

European Joint Strategy in support of Palestine 2021-2024, *Towards a democratic, accountable and sustainable Palestinian state*. <https://south.euneighbours.eu/wp-content/uploads/2023/02/European-Joint-Strategy-2021-2024.pdf>

Government Decision on the amended National Referral system (Arabic)
<https://maqam.najah.edu/legislation/1469/>

Ministry of Women’s Affairs, *National Cross-sectoral Strategy Document for Promoting Gender Equality and Equity and Empowerment of Women (2017- 2022)*, p. 40 <https://www.mowa.pna.ps>

Ministry of Women’s Affairs, *National Referral System*, <https://www.mowa.pna.ps/work-area/31.html>

Official government structure as reported for 2022

Palestinian Central Bureau of Statistics, *H.E. Dr. Awad, Highlights the Reality of the Palestinian Women on the Eve of International Women's Day*, 08/03/2023

<https://www.pcbs.gov.ps/site/512/default.aspx?lang=en&ItemID=4458> March 8th, 2023

Palestinian Central Bureau of Statistics: *Main Findings of Labour Force Survey in 2022*.

<https://www.pcbs.gov.ps/post.aspx?lang=en&ItemID=4421#:~:text=Present%20the%20Main%20Findings%20of%20Labour%20Force%20Survey%20in%202022&text=On%20gender%20level%2C%20unemployment%20rate,20%25%20for%20males%20in%20Palestine.&text=The%20number%20of%20unemployed%20was,thousand%20in%20the%20West%20Bank>

Palestinian Central Bureau Statistics, *Preliminary Results of the Violence Survey 2019*, Ramallah, Palestine.

https://palestine.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/violence_survey_preliminary_results_2019.pdf

Palestinian Monetary Authority, *The Performance of the Palestinian Economy in 2022, and Economic Forecasts for 2023*, December 28, 2022

<https://www.pma.ps/en/Media/Press-Releases/the-performance-of-the-palestinian-economy-in-2022-and-economic-forecasts-for-2023>

Prime Minister Officer, *Public Policies 2021-2023* [https://andp.unescwa.org/sites/default/files/2021-](https://andp.unescwa.org/sites/default/files/2021-06/National%20Development%20Plan%202021-2023_English.pdf)

[06/National%20Development%20Plan%202021-2023_English.pdf](https://andp.unescwa.org/sites/default/files/2021-06/National%20Development%20Plan%202021-2023_English.pdf)

State of Palestine, *National Policy Agenda 2017-2022, Putting Citizens First*, December 2016.

<http://www.palestinecabinet.gov.ps/WebSite/Upload/Documents/GOVPLAN/NPA%20English.pdf>

The Carter Center, *March 26, 2022 Municipal Elections in West Bank/Gaza*, Final Report, April 15, 2022.

https://www.cartercenter.org/resources/pdfs/news/peace_publications/election_reports/west-bank-gaza-expert-mission-municipal-elections-final-report-041522.pdf

The European Joint Strategy in Support of Palestine 2021- 2024, December 2022

Wadi D., "Women's Empowerment in Palestine: A Process in Progress" in *QM 34: Mediterranean Women Breaking Barriers*, IEMed, [https://www.iemed.org/publication/womens-empowerment-in-palestine-a-](https://www.iemed.org/publication/womens-empowerment-in-palestine-a-process-in-progress/)

[process-in-progress/](https://www.iemed.org/publication/womens-empowerment-in-palestine-a-process-in-progress/)

Women Media and Development (TAM), Chemonics International, *Comprehensive Analysis for Gender Based Violence and the Status of the National Referral System in the West Bank*, Arab World for Research and Development (AWRAD) 2016

<http://www.awrad.org/files/server/NRS%20report%20english%202016.pdf>

ALLEGATO 5: La metodologia utilizzata, e la sua applicazione

1 Principi metodologici

La valutazione è stata condotta utilizzando alcuni **principi metodologici** fondamentali, **vale a dire:**

- Un **approccio di processo**. Sebbene il programma sia costituito da un insieme di attività coordinate in base a obiettivi specifici e risultati attesi, la valutazione ha esaminato la misura in cui i processi di trasformazione in corso (dell'amministrazione e dei servizi pubblici, da un lato, e delle OSC, dall'altro) sono stati accompagnati, sostenuti e/o guidati attraverso queste attività.
- Un **approccio volto a riconoscere gli attori coinvolti**. Le azioni dell'iniziativa in esame hanno coinvolto e coinvolgono un insieme eterogeneo di attori e soggetti, tra cui enti e organizzazioni, nonché attori collettivi di natura informale (come gruppi di donne e microimprese).
- Un **approccio partecipativo** È stata favorita la partecipazione attiva al processo di valutazione dei diversi attori, non solo in quanto "fonti di informazione", ma anche e soprattutto in quanto portatori di bisogni, interessi e conoscenze diverse, rilevanti per comprendere i processi attivati dal Programma nella loro complessità. Infatti, l'analisi dei suddetti criteri costituisce di per sé un valido indicatore per la misurazione dell'eventuale cambiamento (completo/parziale/mancato).
- Un **approccio basato sulla ricostruzione e sull'analisi di eventi ed elementi fattuali**, piuttosto che sul semplice grado di "soddisfazione" espresso dai vari attori. Nel corso della valutazione, quindi, l'esame del grado di soddisfazione e delle opinioni espresse dai diversi stakeholder rispetto ai progetti è stato accompagnato dall'analisi degli elementi di fatto (dati, infrastrutture, ecc.) e degli eventi che si sono verificati in relazione alle attività previste e realizzate.
- Un **approccio basato sul rispetto dei principi del "non nuocere"**, dei diritti umani, dell'uguaglianza di genere e del *"non lasciare nessuno indietro"*. Questi principi appaiono particolarmente importanti in Palestina, anche in considerazione delle situazioni di conflitto e dell'intensificarsi delle forme di minaccia e violenza contro le organizzazioni che si occupano di questioni di genere e di GBV.

L'approccio sopra descritto ha permesso di **allineare** la valutazione:

- con gli **standard internazionali di riferimento** e con le **linee guida della cooperazione italiana in materia di valutazione** (su cui il soggetto proponente ha condotto un lavoro di revisione negli ultimi anni);
- con i principi di **utilità, credibilità, indipendenza, imparzialità, trasparenza, eticità, professionalità, diritti umani, parità di genere** e principio *del leave-one-behind*;
- con gli **standard di integrità e di rispetto delle regole civili, delle consuetudini, dei diritti umani, della parità di genere e del principio "non nuocere"**;
- con i principi e la pratica dell'**Approccio basato sui diritti umani** (poiché piuttosto che sulla fornitura di servizi, il team si è concentrato sulla promozione, il riconoscimento e l'esercizio dei diritti da parte dei "beneficiari");
- con l'**Approccio basato sui risultati**, che ha comportato l'analisi di varie fonti di informazione e dei dati della documentazione di progetto.

2 Alcuni aspetti metodologici delle visite sul campo

Qualsiasi operazione di raccolta dati sul campo, soprattutto se legata all'utilizzo di fonti dirette o dal vivo, comporta una serie di **rischi metodologici** (per l'attendibilità delle informazioni ottenute) e **relazionali** (sospetto e reticenza da parte dell'intervistatore, anche a causa del carattere di asimmetria che caratterizza il rapporto intervistatore/intervistato o di fenomeni distorsivi come quello della cosiddetta "desiderabilità sociale e/o acquiescenza", cioè la tendenza dell'intervistato a fornire risposte che soddisfino le aspettative dell'intervistatore). Se per quanto riguarda l'affidabilità delle informazioni è stato possibile ovviare al possibile rischio attraverso operazioni di **triangolazione delle informazioni** e di verifica attraverso l'utilizzo di **informatori qualificati**, per quanto riguarda le difficoltà relazionali il team valutativo ha fatto ricorso a una serie di accorgimenti volti a **eliminare le barriere culturali, sociali e linguistiche** che impediscono l'instaurarsi di quello che viene definito un "contratto comunicativo", ovvero una forma di interazione in cui i ruoli, le aspettative e le posizioni degli attori del processo relazionale sono estremamente chiari.

L'insieme delle misure e degli accordi sopra descritti è stato reso possibile grazie al pieno coinvolgimento delle ONG promotrici sul campo e, soprattutto, dei partner locali del programma, sulla base di **quattro aspetti metodologici**. Si tratta in particolare di:

- Il processo di valutazione è stato concepito come un'esperienza - o meglio un'opportunità - di **sviluppo delle capacità degli** attori coinvolti;
- Oltre alle attività di analisi delle iniziative, sono state particolarmente importanti le attività di **coinvolgimento degli stakeholder** e quelle di pianificazione della diffusione dei risultati della valutazione stessa e del suo "follow-up", ovvero l'attuazione di misure concrete di miglioramento e adattamento. Questo insieme di attività va infatti considerato più come azioni di *capacity building* e di rafforzamento istituzionale che come semplici azioni di comunicazione;
- Infine, il **rispetto degli orari e delle agende dei partner locali e dei rappresentanti istituzionali** è stato un aspetto fondamentale del lavoro del team di valutazione.

3 Strumenti tecnici

L'esercizio di valutazione è stato concepito per massimizzare l'ampia partecipazione delle parti interessate in ogni fase, compresi il personale del programma, i partner e gli informatori qualificati, sia di persona che a distanza. A tal fine, la metodologia ha stabilito un dialogo continuo con tutte le parti interessate coinvolte nel processo di attuazione e ha creato uno spazio sicuro per la condivisione di opinioni, esperienze e contributi. L'approccio scelto è stato attuato attraverso incontri di gruppo e interviste esplorative durante la fase iniziale del lavoro sul campo; scambi di e-mail; presentazioni di piani, feedback sulle missioni sul campo e sui risultati ottenuti e riaggiustamenti; un sondaggio via e-mail rivolto ai beneficiari indiretti ha fornito al team ulteriori informazioni; infine, un workshop con beneficiari indiretti e diretti ha fornito uno strumento di verifica delle principali conclusioni della valutazione.

Gli strumenti sono stati inizialmente progettati seguendo quelli standard adottati dagli studi di valutazione. Sono stati definiti gli attori destinatari delle interviste semi-strutturate e le domande sono state adattate in base alle caratteristiche (istituzioni centrali, autorità locali e personale target, OSC partner), tenendo sempre conto delle questioni e dei criteri di valutazione. Allo stesso tempo, è stato effettuato un campionamento dei gruppi target (gruppi di beneficiari della formazione organizzata dal Tawasols, studentesse che beneficiano di borse di studio e corsi all'università, gruppi di donne ospitate o protette in rifugi, personale dei governatori), tenendo conto delle difficoltà di rintracciare i beneficiari diretti. Gli strumenti per i focus group sono stati poi adattati alle caratteristiche delle beneficiarie.

Durante la missione sul campo molti degli strumenti inizialmente proposti sia per l'intervista semi-strutturata (ISS) che per il focus group (FG) sono stati modificati sulla base delle informazioni raccolte, in particolare tenendo conto del diverso stato di avanzamento dei componenti dei diversi partner (quello affidato al MoWA, quello affidato al MoSD, quello realizzato dall'AICS).

Il modello per i *focus group* rivolti ai Tawasol è stato migliorato, includendo dati sui partecipanti e informazioni sul ruolo loro assegnato; è stata aggiunta una griglia per i focus group con le OSC che hanno collaborato direttamente o indirettamente all'implementazione delle attività di WELOD3; infine, è stata ristrutturata la griglia per le interviste alle OSC.

Attraverso le riunioni di gruppo tenute quotidianamente durante la missione sul campo, l'esercizio di valutazione ha progressivamente costruito una mentalità condivisa e ha permesso al team di consolidare metodologie e approcci, arricchendo gli strumenti inizialmente disponibili.

L'indagine qualitativa prevedeva un approccio intensivo, basato su un'intervista su vari argomenti da valutare (misurati) come *follow-up* degli interventi integrati attuati in Cisgiordania e con un forte valore dato dal team di valutazione alla libera espressione degli intervistati. La valutazione ha riguardato (a) la componente di sostegno al bilancio del governo, (b) le attività di sviluppo delle capacità e (c) le attività di sensibilizzazione promosse congiuntamente con le organizzazioni della società civile.

L'indagine ha cercato di rispondere alle domande di valutazione precedentemente stabilite per facilitare la comprensione degli elementi che caratterizzano lo sviluppo del programma e il reperimento di informazioni sostanziali. Le informazioni raccolte si sono concentrate sulla rilevanza, la coerenza, l'efficacia, l'efficienza e

la fattibilità: (i) dei meccanismi messi in atto per promuovere le migliori pratiche nella prevenzione della violenza contro le donne e le bambine e nella protezione e riabilitazione di donne e bambine; (ii) della capacità dei gruppi più vulnerabili che risiedono nelle aree di intervento di accedere e utilizzare i servizi proposti; (iii) dell'approccio di genere utilizzato.

L'**intervista semi-strutturata** (ISS) è stata utilizzata per raccogliere una grande quantità di informazioni e dati. L'intervista ha permesso di raccogliere i punti di vista degli informatori chiave su vari aspetti delle attività e degli argomenti da valutare, in particolare le loro percezioni, la comprensione e l'identificazione dei cambiamenti legati al programma. L'obiettivo era quello di far luce sul "perché" e sul "come", spiegando nello specifico i risultati relativi agli interventi.

Le interviste di gruppo hanno contribuito a creare una dinamica che ha facilitato la discussione e la riflessione collettiva e hanno fornito un ambiente che ha incoraggiato l'espressione e la discussione, anche di opinioni controverse.

L'intervista, d'altra parte, è uno strumento che genera uno scenario complesso, aperto all'interpretazione e che può mancare di obiettività. Per questo motivo, è stato importante effettuare una "analisi del contesto", cercando parallelamente fonti di verifica, che permettessero di osservare e confermare le informazioni e i dati raccolti.

La triangolazione è servita a consolidare l'affidabilità delle informazioni raccolte.

Il **FOCUS GROUP**, come metodo di indagine qualitativa, mirava a raccogliere le opinioni e le percezioni dei membri della comunità/popolazione target sull'impatto degli interventi. Le informazioni e i dati sono stati raccolti da gruppi target dello stesso interesse, selezionati attraverso tecniche di campionamento casuale semplice in base a criteri precisi e all'area geografica e/o alla categoria di partecipazione al programma (componente di sostegno al bilancio del governo o componente di miglioramento socio-economico delle donne vittime o sopravvissute alla VBG, intervento delle ONG). Le discussioni sono state facilitate da intervistatori. I focus group sono stati organizzati sotto forma di workshop di discussione tra i partecipanti, che hanno avuto l'opportunità di analizzare gli aspetti principali del programma, nonché il loro posizionamento e la loro influenza nel contesto dell'intervento.

Nelle discussioni di gruppo, il valutatore ha avuto il ruolo di moderatore della discussione, ascoltando le risposte dei partecipanti, ma anche osservando come i partecipanti interagivano e se erano d'accordo o meno su un determinato argomento. I gruppi di discussione presentano generalmente le seguenti caratteristiche:

- Gruppi di 4-6 partecipanti;
- Durata circa 60 minuti;
- Utilizzo di una guida alle domande predefinita per guidare la discussione;
- Registrazione delle discussioni mediante registratori e/o appunti.

Le tecniche di analisi utilizzate andavano dalla matrice interessi/potere, influenza/potere alla *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) e alla *SFPO* (*Success, Failure, Problems, Potentialities, Obstacles*), utile per costruire una matrice di riflessione e scambio per ogni gruppo di lavoro e consentire a tutti i partecipanti di interpretare le informazioni emerse per sviluppare una "scansione" degli attori. Questo ha permesso al team di valorizzare i punti di forza e le conoscenze disponibili, i successi e gli ostacoli o le sfide incontrate dal programma, di categorizzare i problemi, di trovare le cause, i collegamenti, le responsabilità e di fornire possibili soluzioni.

L'insieme degli strumenti utilizzati è riassunto nella tabella seguente. Ogni strumento, nella sua forma estesa, è riportato nell'Allegato 6.

FONTI	Fonti specifiche	Strumenti per la raccolta e l'analisi di informazioni e dati
Fonti documentarie	Documentazione sull'iniziativa e sulla sua attuazione (relazioni periodiche, ecc.)	• Griglia di analisi dei documenti • Repertorio dei fattori ostacolanti e facilitanti emersi durante l'attuazione del programma • Repertorio delle azioni svolte, degli attori coinvolti e dei risultati raggiunti nell'ambito dell'iniziativa • Elenco delle parti interessate • Repertorio delle buone pratiche identificate dalle parti interessate • Repertorio delle iniziative legislative/attuative e politiche realizzate con il contributo del programma • Repertorio delle attività di coordinamento e delle sinergie tra le azioni dell'iniziativa e quelle di altri attori (UN-Women, UE) • Elenco delle iniziative delle donne beneficiarie delle attività dei Centri Tawasol
	Rapporti sulle iniziative precedenti	
	Relazioni sulle singole attività svolte e relazioni sulle attività svolte dagli esperti italiani coinvolti nell'iniziativa	
	Registrazioni e dati statistici sui servizi offerti nei centri Tawasol	
	Documenti, pubblicazioni e articoli prodotti nel contesto dell'intervento (compresi i <i>social media</i>) e dalle organizzazioni coinvolte.	
	Documenti e rapporti sulla situazione dei diritti delle donne in Palestina (UN-Women, UE, UNICEF, ecc.).	
	Rapporti di monitoraggio e valutazione (valutazione intermedia, valutazione finale)	
Fonti vive	Rappresentanti AICS	Interviste semi-strutturate in profondità
	Rappresentanti di MoWA, MoSD	Interviste semi-strutturate in profondità
	Rappresentanti di Tawasol in 7 governatorati	Interviste semi-strutturate in profondità
	Rappresentanti di ONG nazionali che si occupano di empowerment femminile e questioni di genere: WCLAC, REFORM, RWWS, MIFTAH, PWWS e altre.	Interviste in profondità semi-strutturate online Interviste semi-strutturate in profondità
	I rappresentanti dei governatorati visitati	Interviste semi-strutturate in profondità
	Rappresentanti delle organizzazioni internazionali competenti (UN-Women, UE, UNFPA)	Interviste semi-strutturate in profondità
	Rappresentanti delle organizzazioni locali coinvolte nei centri	Visite Questionari online semi-strutturati
	Donne coinvolte nelle attività del centro Tawasol	Focus group di discussione Questionari semi-strutturati Visite alle iniziative Officina
Osservazione diretta	Sedi del centro Tawasol	Griglia di osservazione
	Iniziative economiche delle donne assistite	

ALLEGATO 6: Gli strumenti tecnici utilizzati

FG Tawasol SCREENING SHEET

WELOD3 Project Evaluation

Questionnaire No.: Governorate:

No	Name	Age	Sites	Education and Work Experience	Signature
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

1. Can you describe the activities you carry out in the Tawasol centre you are employed?
2. Which activities take up most of your time/what is the workload related to the services provided to support women victims or survivors of GBV or to accompany vulnerable women?
3. What are the criteria used to select the most vulnerable women as beneficiaries of the trainings funded by the Welod3?
4. What benefits the local authority /governorate received thanks to the presence of Tawasol?
5. What benefits the community received thanks to your work /presence within the governorate?
6. What has worked or not for the Tawasol centres? Can you mention your position in terms of influence within the governorate?
7. According to you which should be the role and tasks of Tawasol?

BENEFITS (circle one for each answer)	OPINIONS 1. Satisfactory 2. Moderately satisfied 3. Not satisfied	Why? identify especially in relation to their application (gender and empowerment)
Training 1. Yes 2. No		
Services provided 1. Yes 2. No		
GBV knowledge and awareness		

FGD PARTICIPANT SCREENING SHEET

WELOD3 Project Evaluation

Questionnaire No.: District:

No	Name	Age	Site/Location	Employed/Unemployed/Entrepreneur	Signature
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

In case the group is less than 4 targets, please use this tool

Specific Objective 2: Women SEPC Empowerment and reintegration of WV		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
Relevance	- What are the main hindrances/ challenges for Palestinian women to accessing income opportunities/labour market and /or to achieving socio-economic self-sufficiency? - How is this project responding to these?	
Coherence	Have you benefited of other trainings or support from other projects? if yes, which ones and when ?	
Effectiveness	- Have the women become more involved in decision-making initiatives/processes at community level? - Can you mention the power acquired in the community and the your interests regarding the activities proposed by the project?	
Effectiveness	- Have women acquired the skills and knowledge expected? - What is the main immediate/ tangible benefit produced by the project for the women targeted?	
Effectiveness	- Regarding initiatives and or support provided by Tawasol in your opinion what has worked well and what has worked less? - What should be Tawasol's role in supporting women or providing response to women's need?	
Effectiveness	Are you in contact or have you started any collaboration with private sector actors ?	
Efficiency	Can you rate the trainings or guidance received and the service provided by the staff within the Tawasol Center and by other local administrations?	

Specific Objective 2: Women SEPC Empowerment and reintegration of WV		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
	How have you been reached to participate to the trainings or to the other initiatives promoted by the project ?	
Impact	- How many targets have been able to find a job or start a small business? - Have you been enabled to be self-sufficient or to increase well being and/or incomes within the households? - Is there any significant change in your life ? - According to you are there any changes in social attitudes of community members regarding women ? - Has the awareness raised reduced social stigma against women victims of GBV/VAW or contributed to change the existing patriarchal system?	
Sustainability	- Have you enough resources/skills /inputs to start or continue income generating activities? - Do you have any recommendation to improve the responses/support provided?	
Cross Cutting Issues	- Have men participated to awareness activities? - Have other local actors as tribal religious leaders been invited or have participated to awareness activities?	
Visibility/ Communication	How you have been informed about the activities /initiatives financed under the WELOD3?	

In case the group is > than 4 women		
BENEFITS (circle one for each answer)	OPINIONS 1. Satisfactory 2. Moderately satisfied 3. Not satisfied	Why? identify especially in relation to their application (gender and empowerment)
Training 1. Yes 2. No		
Coaching and/or Other Support Services provided through Tawasol or other administrations involved in GBV 1. Yes 2. No		
Job/entrepreneurship created 1. Yes 2. No		
Awareness		

WELOD3 Project Evaluation

KII for Governorate staff

Overall Objective: Increase the Socio Economic Development Opportunities of Palestinian Women and Contribute to the Application of International Instruments for the Protection of Women Rights

Specific Objective 1: Strengthen the capacities of the MoWA, the governorates and the Ministry of social Development(MoSD) in gender mainstreaming and CVAW

Info required	Details	
Date of KII:		
Location (Central or Local – in this latter Governorate, Municipality):		
Institution' Partner:		
Name of interviewee:		
Position/title of interviewee:		
Summary of how COVID-19 affected his/her work during last two years of intervention.		

S.Objective 1: Gender Mainstreaming and CVAW		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
Relevance	Which is the position of Tawasol in the institutional organizational chart of the governorate?	
Coherence	Are there any significant partnerships/collaboration you benefited from other donor in the same sector?	
Effectiveness/ Impact	- What are the most significant effects/added value brought by the work of Tawasol? - What is has worked and what has not worked? - What you would Recommend?	
Efficiency	- How is Relationship of Tawasol with other institutional services/administration? - Are there any specific collaboration or coordination in addressing the main populations concerns?	
Effectiveness/ Sustainability	- Can you identify the main needs /priorities of the community? - What type of support do you need to strengthen your work/to address those needs? - Do the Ministry/government intend to continue or to improve Tawasol's centers or similar services provided?	
Visibility	How the visibility has been developed (events, inputs)? Donor, partners,...?	

WELOD3 Project Evaluation

KII for MoWA and MoSD

Overall Objective: Increase the Socio Economic Development Opportunities of Palestinian Women and Contribute to the Application of International Instruments for the Protection of Women Rights

Specific Objective 1: Strengthen the capacities of the MoWA, the governorates and the Ministry of social Development (MoSD) in gender mainstreaming and CVAW

Info required	Details	Example
Date of KII:		
Institution' Partner :		
Name of interviewee:		
Position/title of interviewee:		
Sex of interviewee (m/f):	No. M: No. F:	
Age of interviewees (y.o.):		(e.g., 67, 32, 15,45)
Summary of how COVID-19 affected his/her work during last two years of intervention.		

Start with a general question about: **what are your main duties/roles as institutional officer under the Project?**

S.Objective 1: Gender Mainstreaming and CVAW		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
Relevance	- What are the main challenges at political level Palestinian institutions (MoSD or MoWA) are currently facing to protect and uphold women and human rights? - How is this project responding to these?	
Coherence/ synergies	What are the other technical and financial partners collaborating with the Palestinian institutions in CVAW?	
Effectiveness	Are there any institutional initiatives focused on the improvement of legislation/policy regarding GBV, actions of CVAW, gender equality, women empowerment or rights protection?	
Effectiveness	What are the type of trainings organized? Why you have choose to these professional sectors covered by the trainings ?	
Effectiveness	How do you think this project is raising awareness on the CVAW and on the women rights?	
Effectiveness	- What is the biggest CHALLENGE you face in your work?? - What type of support do you need to strengthen your work? Are there	

S.Objective 1: Gender Mainstreaming and CVAW		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
	competencies that need further improvement?	
Efficiency	- How many referents have been nominated within the Ministry at central and local level in charge of the oversight/monitoring of the project? - Have there been any changes of contact persons or substitutions in project coordination on the part of ministries? Or turnover in Towasol? - How do you rate the coordination established with the partners?	
Efficiency	- What have been financed by the resources allocated through the project? - Are those resources sufficient to implement what was planned? - Are other activities/outputs that should have been financed ? - Can you describe the role and members of the Advisory Committee?	
Impact	- Can you mention any visible effect in boosting gender equality and women empowerment, produced at central and local level within governmental and administrative institutions? - Can you mention your position acquired after the realization within the institutional environment in terms of power/influence?	
Sustainability	- Do you see the support provided through the Tawasol as a sustainable activity? Do you think it will continue even after the project is done or funds run out? - Are there any valuable initiatives promoted where ministries of the SME, private sectors' actors have participated? - Are there any governmental commitment aimed to improve the protection/support services to CVAW ?	
Cross cutting Issues	Are there any significant partnerships/collaboration promoted with other institutions/administrations (including security policy) aimed to CVAW and/or promote women empowerment?	
Visibility	- How the visibility has been developed (events, inputs)? Donor, partners,...? - Do you have a C&V strategy/plan?	

WELOD3 Project Evaluation

KII for NGOs staff partners

Overall Objective: Increase the Socio Economic Development Opportunities of Palestinian Women and Contribute to the Application of International Instruments for the Protection of Women Rights

Specific Objective 2: Strengthen the process of women economic, political, social and cultural empowerment and, together, fight gender based violence by promoting the reintegration into society of women who have experiences violence

Info required	Details	Example
Date of KII:		
Location (Central or Local – in this latter Governorate, Municipality):		
NGO' Partner :		
Name of interviewee:		
Position/title of interviewee:		
Sex of interviewee (m/f):	No. M: No. F:	
Summary of how COVID-19 affected his/her work during last two years of intervention.		

Start with a general question about: **Please define the main intervention of your organization under this project**

Specific Objective 2: Women SEPC Empowerment and reintegration of WV		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
Relevance	- Please describe to what extent this project responded to the needs and priorities of target women. - Please explain the type of interventions/initiatives/policy reform the project undertook to respond to these needs and priorities	
Coherence/ synergies	Have your organisation benefited from other funds of AICS in Palestine to implement projects addressing GBV and women economic empowerment? Please provide examples and locations of intervention	
Effectiveness	To what extent has the project contributed to increasing women's participation in decision making and leadership processes	
Effectiveness	What is the main immediate/ tangible benefit produced by your intervention in promoting social transformation and in breaking social stereotypes concerning women role in the community?	
Efficiency	Has WELOD established a system/coordination mechanism among all partners?	

Specific Objective 2: Women SEPC Empowerment and reintegration of WV		
OECD CRITERIA	QUESTION	RESPONSE
	- What are the challenges your organization faced in the realization of this project. - What are the procedures you have taken to overcome these challenges (at the organizational and community levels)	
Impact	- Have the training conducted under the project contributed to increase women's skills/professional competences? - Have the job opportunities for women increased? - To what extent has the project contributed to increasing women's access to protection services and their ability to exercise these rights?	
Sustainability	- Is your organization involved in further initiatives or benefited from additional funds to pursue the activities initiated under the WELOD? - Do you think that the protection services/guidance support under the responsibility of the institutions will continue even after the project is done or funds run out? - Do you have specific plan/strategy to ensure the sustainability of the project outcome at the end of the funding cycle? Can you give an example	
Cross Cutting Issues	- Have men been associated to activities aimed to improve women empowerment? If yes, how men have been involved or participated to the activities your organization have implemented ? - Are there any training addressed to men?	
Visibility	How the visibility has been developed (events, inputs)? Donor, institutions, NGOs, CSO?	

ALLEGATO 7: Trasferimenti di bilancio per componente del programma

Componente del programma	Data trasferimento	del Importo trasferito
Sostegno al bilancio (1a tranche)	26 novembre 2014	€1,000,000
Sostegno al bilancio (2a tranche)	12 settembre 2018	€700,000
Fondi in loco (1° anno)	27 febbraio 2014	€550,000
Fondi in loco (2° anno)	13 novembre 2016	€260,000
Fondi in loco (3° anno)	14 novembre 2018	€280,000
Fondo per esperti (riassegnato ai fondi in loco)	21 novembre 2019	€16,684.83

