

**First Day اليوم الأول**

**الثلاثاء 13 فبراير 2024 - 13.02.2024**

**INTERNATIONAL PERSPECTIVES ON WHERE MENA IS FROM NATIONALLY  
INSTITUTIONALIZED / OWNED POLICY AND PROGRAM EVALUATION WHERE ARE  
WE FROM INTERNATIONAL EYES! WHAT IS WORKING! WHAT NEEDS TO BE  
STRENGTHENED!**

**Opening Session الجلسة الافتتاحية**

**من الساعة 9.00 إلى الساعة 10.30**

**09.00 – 10.30**

**Speakers:**

1. H.E. Minister of Planning and Economic Development
2. League of Arab States
3. UNICEF
4. IsDB
5. INP
6. UNDP
7. EVALMENA
8. EGYEVAL

Second Session الجلسة الثانية

من الساعة 11.00 إلى الساعة 12.30

**WHERE ARE WE NOW! GLOBAL ECO SYSTEM AND THE FUTURE OF NATIONAL OWNED EVALUATIONS!**

**WHERE IS MENA NOW! TRANSITIONS TO NATIONAL OWNED EVALUATION!**

# **INSTITUTIONALIZATION OF EVALUATION: LESSONS LEARNED FOR THE ARABIAN WORLD**

**Dr. Wolfgang Mayer**

Working Group Evaluation, Saarland University, Germany

Email: w.meyer@mx.uni-saarland.de

## **Abstract**

The GLOBE Project is the first attempt for giving a global overview on the Institutionalization of evaluation in a comparative perspective. National Experts use the same guideline provided by Saarland University and CEval GmbH for analysing the current situation in their country and experts from Saarland University are backstopping the process for to guarantee a comparative handling and interpretation. Three systems are in the focus of analysis: the national political system, the social system, and the academic system of professions.

There are already three books published, on Europe, the Americas, and the Asian-Pacific, a fourth book on Africa will be finished end of this year. The MENA-Region is still missing but at least some general remarks from the other regions can be used as hints for developing the Institutionalization of evaluation in the Arabian World.

The speech will give a short introduction into the methodology of the GLOBE project and the guideline used for collecting information on the national situation of evaluation in the countries. The second part provides an overview on the Institutionalization of Evaluation in the Americas, Asia-Pacific, and Europe, giving also some hints on the cultural specifics and influences on the Institutionalization procedures in the countries under observation.

Finally, some lessons learnt will be provided and discussed on behalf of its influence in the Arabian World. The idea is to start a discussion on the possibilities for improving the development of evaluation in MENA countries and for overcoming resistance to and pushbacks of valuation in these states.

## **BUILDING THE EVALUATION CULTURE IN MENA**

**Hideyuki Tsuruoka**

Evaluation Specialist, UNICEF MENARO

e-mail: [htsuruoka@unicef.org](mailto:htsuruoka@unicef.org)

### **Abstract**

UNICEF commissions evaluations and support national evaluation capacity development for better results toward achievement of Sustainable Development Goals. Evaluation and related work take the equity and rights-based approach and system-wide perspective UNICEF underscores participation of partners and stakeholders throughout the evaluation process to ensure relevance and effective use of evaluation findings and recommendations. A set of agreed actions are jointly crafted and made publicly available for accountability and commitment.

Yet, we, particularly in this region, face challenges associated with political sensitivity, social norm, data availability, etc. To collectively address these issues and nurture the evaluation culture, UNICEF is piloting a programme to develop evaluation leaders within government institutions among other efforts. In 2023, we kicked off the programme, partnering with senior government officials from six countries/territory in the region, to equip them with skills and knowledge to become the evaluation champion. We continue supporting country delegations to roll out actions to embed evaluation in the national system.

## توفير بيئة داعمة وإطار تنظيمي .. متطلبات أساسية

جميل حلمي عبد الواحد

مساعد وزيرة التخطيط والتنمية الاقتصادية لشئون متابعة خطة التنمية المستدامة

Gamel.Helmy@mped.gov.eg

### الملخص

#### أولاً: الإصلاحات التشريعية الداعمة للمتابعة وتقييم الأداء:

- تأكيد استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030، على أهمية تطبيق منهجية البرامج ومؤشرات الأداء.
- قانون التخطيط العام للدولة رقم (18) لسنة 2022.

#### ثانياً: الإصلاحات المؤسسية الداعمة لعملية المتابعة وتقييم الأداء:

- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018، بشأن استحداث 6 تقسيمات تنظيمية جديدة بالجهاز الإداري للدولة (التخطيط الاستراتيجي والسياسات، والتقييم والمتابعة، والمراجعة الداخلية، والموارد البشرية، والدعم التشريعي، ونظم المعلومات والتحول الرقمي)
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1167 لسنة 2019، بخصوص إنشاء وحدة تنظيمية لخطة موازنة البرامج والأداء بوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية ووحدة لموازنة البرامج والأداء في وزارة المالية.
- قرار معالي وزيرة التخطيط والتنمية الاقتصادية رقم (72) لسنة 2020، بشأن إنشاء وحدة تنظيمية لخطة البرامج والأداء.

#### ثالثاً: دور التحول الرقمي في دعم المتابعة وتقييم الأداء:

- المنظومة الوطنية للمتابعة والتقييم "أداء".
- منظومة متابعة المشروع القومي لتطوير الريف المصري "حياة كريمة"
- ميكنة منظومة البرامج والأداء ضمن متطلبات المنظومة المتكاملة لإعداد ومتابعة الخطة الاستثمارية.
- تطبيق المحمول "شارك: 2030".

#### رابعاً: دور البرامج والأداء في تفعيل المتابعة وتقييم الأداء:

- إطلاق وثيقة برنامج عمل الحكومة (الخطة متوسطة المدى)، وفقاً لمنهجية البرامج والأداء.
- المشروع القومي لتطوير الريف المصري "حياة كريمة".
- مبادرة التجمعات الحضرية ضمن مشروع "حياة كريمة".
- مبادرة "حوافز تميز الأداء في إدارة الاستثمار العام على المستوى المحلي".

## خامساً: جهود تطوير منظومة المتابعة وتقييم الأداء في مصر :

- التخطيط المبني على الأدلة (دليل معايير الاستدامة البيئية، دليل الخطة الاستراتيجية للنوع الاجتماعي).
- متابعة تنفيذ الخطة متوسطة المدى وإصدار تقارير المتابعة الدورية وربطها بأهداف التنمية المستدامة (مثال: تقارير متابعة المواطن في المحافظات، تخضير الخطة الاستثمارية، الموقف التنفيذي لمشروع "حياة كريمة").
- متابعة الموقف التنفيذي للمشروعات المقترحة من المواطنين عبر "تطبيق شارك 2030"، ودراسة إمكانية تنفيذها وإدراجها في الخطة الاستثمارية.

**PROVIDING A SUPPORTIVE ENVIRONMENT AND REGULATORY FRAMEWORK.  
ESSENTIAL REQUIREMENTS**

**Gamil Helmy Abdel Wahed**

Assistant Minister to the Minister of Planning and Economic Development for  
Monitoring the Affairs of the Sustainable Development Plan  
Head of Programs and Performance Based Planning Unit  
Gamil.Helmy@mped.gov.eg

**Abstract**

**Firstly: Legislative Reforms Supporting Monitoring and Performance Evaluation:**

- Emphasizing the Sustainable Development Strategy: Egypt's Vision 2030, on the importance of applying a programmatic approach and performance indicators.
- The State General Planning Law No. (18) of 2022.

**Secondly: Institutional Reforms Supporting the Monitoring and Performance Evaluation Process:**

- Prime Ministerial Decree No. 1146 of 2018, regarding the creation of 6 new organizational divisions within the state administrative apparatus (Strategic Planning and Policies, Evaluation and Monitoring, Internal Audit, Human Resources, Legislative Support, Information Systems and Digital Transformation).
- Prime Ministerial Decree No. 1167 of 2019, concerning the establishment of a regulatory unit for the Program and Performance Budgeting Plan at the Ministry of Planning and Economic Development and a unit for Program and Performance Budgeting in the Ministry of Finance.
- Decree of the Minister of Planning and Economic Development No. (72) of 2020, regarding the establishment of a regulatory unit for the Program and Performance Plan.

**Thirdly: The Role of Digital Transformation in Supporting Monitoring and Performance Evaluation:**

- The National System for Monitoring and Evaluation 'Performance'.

- Monitoring System for the National Project to Develop the Egyptian Rural Side 'Decent Life Initiative'.
- Automating the Program and Performance System as part of the requirements of the Integrated System for Preparing and Monitoring the Investment Plan.
- The mobile application 'Sharek: 2030'.

**Fourthly: The Role of Programs and Performance in Activating Monitoring and Performance Evaluation:**

- Launching the Government Work Program Document (Medium-Term Plan), according to the program and performance methodology.
- The National Project to Develop the Egyptian Rural Side 'Decent Life Initiative'.
- The Urban Clusters Initiative within the 'Decent Life Initiative' project.
- The 'Performance Excellence Incentives in Public Investment Management at the Local Level' initiative.

**Fifthly: Efforts to Develop the Monitoring and Performance Evaluation System in Egypt:**

- Evidence-Based Planning (Environmental Sustainability Standards Guide, Gender-Responsive Plan Guide).
- Following up on the implementation of the medium-term plan, issuing periodic monitoring reports, and linking them to the Sustainable Development Goals (example: citizen monitoring reports in the governorates, greening the investment plan, the implementation status of the 'Decent Life Initiative' project).
- Monitoring the implementation status of projects proposed by citizens through the 'Sharek 2030' application and studying the possibility of their implementation and inclusion in the investment plan.



## **UNICEF: Contributions towards institutionalization of Evaluation in MENA**

**Rachid Amri**

Planning, Monitoring & Evaluation Specialist, UNICEF-Morocco

e-mail : [ramri@unicef.org](mailto:ramri@unicef.org)

### **Abstract**

#### **National context:**

The evaluation practice is recent in Morocco, it is only from the 2000s that Morocco started a gradual shift from classical control to evaluation.

2011 was a great milestone in the evaluation's history in Morocco, with the constitutional reform that concretized the principle of reissue of accounts and evaluation particularly in the Article 70 of the Constitution. Morocco has joined the few countries that have constitutionalized the evaluation. The evaluation has an important place in the 2011 constitution, it's mentioned 9 times in the constitution.

The main actors of the evaluation in Morocco are several and have multiple roles:

Ministries and Sectoral Department

The parliament

The Supreme Audit Institution (the Court of Accounts): conducts special evaluations.

The national evaluation body under the Higher Council for Education and Training: in charge of evaluation in education sector

The National Observatory on Human Development (ONDH) in charge of evaluation on human development project and programmes (the evaluation of the INDH, the evaluation of the RAMED, the evaluation of Tayssir and the evaluation of the program Daâm).

The Ministry of Investment, Convergence and Evaluation of Public Policies: recently created in 2021.

UNICEF support for National institutionalization and Capacity Development is implemented mainly through the partnership with civil society organization, government and independent bodies, Especially the Moroccan Association of Evaluation, National Observatory Of Human Development (ONDH) and the Ministry

of General Affairs and Governance Which became the Ministry of Investment, Convergence and Evaluation of Public Policies

**UNICEF's Main achievements to date:**

Support to the evaluation of Human Development public policy, through a joint programme with UNDP, UNWomen, UNFPA, UNODC, WHO and FAO. Main achievement to date is the support of the ONDH in the evaluation of: RAMED (Medical Insurance System for most vulnerable population), DAAM and Tayssir (Both are a cash transfer programmes)

Advocacy for the institutionalization of the Evaluation of public policies which is the main pillar of a joint Programme with UNDP, UNWomen and WHO in partnership with the Ministry of General Affairs and Governance. Major achievement to date is the government commitment to create an independent entity in charge of public policies evaluation.

Support of the National Evaluation Capacity development in partnership with the Moroccan Association of Evaluation, through capacity building of government, independent bodies, and civil society. In this regard, a set of national and international events were organized during the current programme cycle 2017-2021: The Evaluation Francophone Network Conference 2017, The National Evaluation Weeks, and the EvalMENA Conference 2018.

**Main Challenges:**

Despite the high political commitment on the evaluation, the practice of evaluation remains recent and confused with other practices such as control, audit, studies, or statistical compilations. Much remains to be done to enhance demand on evaluation, national capacity development on evaluation and the promotion of the culture and the practice of the evaluation.

Need more effort on advocacy to establish a national evaluation system, to engage political parties and parliamentarians in the evaluation and to increase the demand of public policies evaluation.

Lack of resources dedicated to support the development of national evaluation capacity and advocacy to promote the culture of evaluation and enhancement of the demand of evaluation.

**Strategy for responding to needs and challenges:**

UNICEF in partnership with other UN Agencies are working on aspect of institutionalization of Public Policy Evaluation, and what has been achieved to date is very encouraging to go forward to establish an independent body in charge of Public Policy Evaluations.

Taking in consideration what has been achieved and the national context, we can conclude that much remains to be done in terms of increasing demand and supply in terms of evaluation.

**Regarding the demand,** the country needs support to boost the culture of evaluation among decision making, parliamentarians and subnational authority.

**Regarding the offer,** there is a need to develop capacity of national evaluators through providing a training programme (in Arabic and French) in partnership with the Moroccan Association of Evaluation.

Need to support the master's degree implemented by the University of Meknes with support from ONDH through the UN joint programme between UNICEF, UNDP, UNWOMEN, UNFPA, UNODC, WHO and FAO.

## جهود الشبكة العربية للتقييم خلال العقد الماضي لمأسسة التقييم في الدول العربية

زياد موسى

الشبكة العربية للتقييم

### الملخص

الشبكة العربية للتقييم (EvalMENA) منظمة إقليمية تطوعية للتقييم المهني تجمع تحت مظلتها المنظمات التطوعية للتقييم المهني في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا الشمالية.

تأسست الشبكة في العام 2011 وعملت منذ إنشائها على إرساء ونشر ثقافة التقييم في المنطقة العربية وساهمت في إيجاد بيئة حاضنة سمحت بإنشاء جمعيات تقييم مسجلة رسمياً (على التوالي بحسب سنة التسجيل) في مصر، فلسطين، تونس، الأردن، لبنان واليمن، إضافة إلى مجموعات ناشئة في سوريا والعراق والجزائر، علماً بأن الجمعية المغربية للتقييم كانت أولى جمعيات التقييم في العالم العربي منذ العام 2008.

تعتمد الشبكة نظاماً لا مركزياً بحيث يتألف مجلس الإدارة من الجمعيات الوطنية، وتترأس الشبكة الجمعية التي تتولى تنظيم المؤتمر السنوي. كما يمكن للمقيمين الأفراد أن يكونوا جزءاً من الشبكة من خلال الاشتراك في قائمة البريد الإلكتروني [www.dgroups.org/dgroups/evalmenanet](http://www.dgroups.org/dgroups/evalmenanet). حالياً، هناك 998 عضواً من 55 بلداً مشتركين في قائمة "إيفال مينا" (آخر تحديث في يناير 2024).

تعمل الشبكة جنباً إلى جنب مع الجمعيات الوطنية والأعضاء الفاعلين على المحاور التالية:

- التشديد على أهمية "تعريب" مهنة التقييم في العالم العربي، وضرورة إتقان اللغة العربية كشرط أساسي ضمن الشروط المرجعية لدى تشكيل إي فريق تقييم. وقد شهدنا تحولاً جذرياً خلال الأعوام الإثني عشر الماضية في هذا الصدد.
- بناء القدرات على المقاربات التقييمية الجديدة، خاصة خلال المؤتمرات السنوية، بحيث أقيمت أكثر من سبعين جلسة تدريبية مع الخبراء العرب والأجانب خلال المؤتمرات العشر الماضية.
- زيادة مجموعة المعارف المتعلقة بالتقييم باللغة العربية، وقد شهد شهر ديسمبر 2023 على سبيل المثال جهداً جماعياً لمراجعة المصطلحات التقييمية باللغة العربية المعتمدة من قبل بنوك التنمية ومنظمات الأمم المتحدة.
- إشراك المنطقة العربية في المحافل الدولية المعنية بالتقييم، لا سيما المنظمة الدولية للتعاون في مجال التقييم (IOCE) وشبكة EvalPartners والشبكات التخصصية المتفرعة منها (EvalYouth, EvalSDGs, وغيرها). وتشكل إستضافة الجمعية المغربية للتقييم للمنتدى الدولي الرابع للتقييم في شهر مارس 2024 توجيهاً للجهود في هذا الصدد.

**Third Session الجلسة الثالثة**

**من الساعة 13.00 إلى الساعة 14.30**

**13.00 – 13.30**

## **USES OF EVALUATION IN MENA IN THE SDG ERA - INTERNATIONAL PERSPECTIVES**

### **Objective:**

What are the key perspectives of different international Partners on National and/or program evaluations? Value and uses for Development performance and evidence-based decision making and what are the key elements needed to strengthen use of evaluations in MENA.

## **EVALUATION IN UNDP AND EFFORTS TO IMPROVE EVALUATION QUALITY AND USABILITY**

**Ms. Noha Mohamed<sup>(1)</sup> - Ms. Ghada Sous<sup>(2)</sup>**

<sup>(1)</sup> Results Based Management Specialist, Regional Hub in Amman, Regional Bureau for Arab States, UNDP

<sup>(2)</sup> Evaluation Analyst, Regional Hub in Amman, Regional Bureau for Arab States, UNDP

### **Abstract**

Evaluation plays a crucial role to support effective and efficient SDG implementation and is widely recognized as an important component for evidence-based learning to improve development effectiveness as they analyse how policies and programmes delivered results and what needs to be done differently. High-quality evaluations of development programmes and projects are therefore critical for decision-making, knowledge generation, and lessons sharing for wider use. This session outlines the role and management of evaluation in the UNDP and identifies major trends and current challenges in development evaluation. It covers issues such as human and financial resources, institutional setups and policies, the involvement of partners in evaluation work, quality assurance of evaluations, and the follow up and use of evaluation findings. Specifically, the session will focus on UNDP's efforts and best practices to enhance evaluation quality and usability, and the presentation of key recommendations to further strengthen evaluation quality and use in the MENA Region.

## التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والجهود المبذولة لتحسين جودة التقييم واستخدامه

نهي محمد(1) - غادة الصوص(2)

(1) مختص الإدارة المبنية على النتائج، المركز الإقليمي في عمان، المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

(2) محلل التقييم، المركز الإقليمي في عمان، المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

### الملخص

يلعب التقييم دوراً مهماً في دعم وتنفيذ أهداف التنمية المستدامة بفعالية وكفاءة، فهو عامل من عوامل التعلم القائم على الأدلو، وهو يسحن فاعلية التنمية، حيث يقوم بتحليل كيفية تحقيق السياسات والبرامج للنتائج، وما يجب القيام به بشكل مختلف. ولذلك فإن تقييمات البرامج ومشاريع التنمية عالية الجودة تشكل أهمية بالغة في إتخاذ القرار، وتوليد المعرفة، وتبادل الدروس من أجل إستخدامها على نطاق واسع.

تعرض هذه الجلسة دور التقييم وطريقة إدارته في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتبرز الإتجاهات الرئيسية والتحديات الحالية في تقييم التنمية. كما تسلط الضوء على بعض القضايا المهمة مثل الموارد البشرية والمالية، والهياكل والسياسات المؤسسية، وإشراك الشركاء في أعمال التقييم، وضمان جودة التقييمات، ومتابعة وإستخدام نتائج التقييم. وعلى وجه التحديد ستركز الجلسة على جهود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وأفضل الممارسات لتحسين جودة التقييم وإستخدامه، وعرض التوصيات الرئيسية لزيادة جودة التقييم وإستخدامه في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.

## نظام التقييم وقياس الأثر بمؤسسة مصر الخير ودورة في دعم اتخاذ القرارات

محمود خلف

قطاع التقييم وقياس الأثر بمؤسسة مصر الخير

E-mail: mkhalaf@megeg.org

### الملخص

سينقسم العرض الي موضوعات رئيسية لمراحل التقييم بمصر الخير وهي:

- هيكل ونظام الحوكمة بمصر- الخير متضمن وحدة التقييم وقياس الأثر: وهدف هذا الجزء هو تعريف لشكل الهيكل وكيف يخدم أنظمة المتابعة والتقييم والمراجعة الداخلية وغيرها من الأنظمة التي تحقق الحوكمة والإدارة الرشيدة.
- خطة التقييم السنوية: يوضح هذا الجزء الأساس الذي يبني عليه خطة التقييم التي يتم وضعها بشكل سنوي وارتباطها بمواعيد تحقيق الأنشطة او الوصول للأهداف للتدخلات المنفذة والقدرات البشرية لفريق التقييم.
- معايير التقييم المستخدمة بمصر الخير: يهدف هذا الجزء الي عرض معايير تقييم التنمية / مؤشرات قياس اداء المستخدمة ودورية تحديثها في وحدة التقييم بمصر الخير.
- ما هي الخدمات او المنتجات التي تقدمها وحدة التقييم بمصر- الخير: عرض أنواع التقارير او العمليات التي تنفذها وحدة التقييم بمصر- الخير وهدفها في دعم اتخاذ القرار او تصميم التدخلات التي تتم.
- التقارير الصادرة من وحدة التقييم / والتوصيات ومتابعتها: دور التقارير الصادرة وأهميتها في عرض نتائج التقييم وما تشملها من توصيات تساهم في تحسين الأداء ومتابعة تنفيذها.
- خطط التخارج / الاستدامة: دور وحدة التقييم بمصر- الخير في تصميم خطط تخارج او الاستدامة مع مديري المشاريع/ البرامج.



# THE EVALUATION AND IMPACT ASSESSMENT SYSTEM AT MISR EL-KHEIR FOUNDATION AND ITS ROLE IN SUPPORTING DECISION-MAKING

**Mahmoud Khalaf**

Evaluation and Impact Measurement Sector at Misr El Kheir Foundation

E-mail: [mkhalaf@mekeg.org](mailto:mkhalaf@mekeg.org)

## **Abstract**

**The presentation will consist of the main topics of the evaluation stages at Misr El-Kheir, which are:**

- **Governance Structure & System at Misr El-Kheir:** This section aims at providing an overview of the structure and its function in facilitating monitoring, evaluation, internal audit, and other instruments that contribute to coherent good governance and effective management.
- **Annual Evaluation Plan:** In this part, we will cover the foundation's approach to developing the evaluation plan on annual basis. We will explain how this plan aligns with activity timelines, goal attainment, and the capabilities/ effort-load of the evaluation team.
- **Evaluation Standards at Misr El-Kheir:** This segment will shed light on the evaluation unit's utilization of development evaluation standards and performance measurement indicators. We will also discuss the periodicity of updating these standards within the evaluation unit.
- **Services and Products Offered by the Evaluation Unit:** This part aims at clarifying the various reports and processes implemented by the Evaluation component at Misr El-Kheir. We will emphasize the unit's goal in supporting decision-making and designing effective interventions.
- **Reports, Recommendations, lessons learned and Implementation Follow-up:** We will highlight the significance of the reports issued by the Evaluation Unit. These reports contain valuable evaluation results and recommendations that contribute to performance improvement. Additionally, we will discuss the importance of actively monitoring the implementation of these recommendations.

- **Exit/Sustainability Plans:** Lastly, we will explore the role of the Misr El-Kheir Evaluation Unit in designing exit or sustainability plans in collaboration with project/program managers.

# IMPACT EVALUATIONS IN GENERATING EVIDENCE BASED POLICIES

**Riham Rizk**

Egypt Impact Lab, Ministry of Planning and Economic Development

## **Abstract**

Evidence-based evaluations provide a systematic and rigorous approach to assessing the impact of programs, policies, and initiatives. Here are key points emphasizing the significance of incorporating evidence-based evaluations into the decision-making framework of Egypt.

### **Informed Decision-Making:**

Evidence-based evaluations ensure that decisions are grounded in reliable data and insights. This approach helps in making informed choices that are more likely to yield positive outcomes and effectively address the identified challenges or goals.

### **Resource Optimization:**

By relying on evidence-based evaluations, evaluations can optimize the allocation of resources. Understanding what works and what doesn't allow for targeted investment in strategies that have proven efficacy, maximizing the impact of resources and avoiding wastage.

### **Continuous Improvement:**

The use of evidence-based evaluations fosters a culture of continuous improvement. Regular assessment of impact allows for adaptive management, enabling the GOE to refine strategies and approaches based on real-time feedback and changing circumstances.

### **Policy Influence:**

Rigorous evaluations generate credible evidence that can influence policy decisions. By producing high-quality data on the effectiveness of interventions, it can contribute to evidence-based policymaking at both local and national levels.

**In summary**, the incorporation of evidence-based evaluations is pivotal for building and imbedding the Egypt Impact Lab in the GOE thinking a to not only measure and understand its impact but also to adapt, improve, and contribute valuable insights to the broader field of social impact. This approach positions the lab as a leader in evidence-driven decision-making, ultimately enhancing its effectiveness and long-term sustainability.

## استخدام البيانات في الربط بين تقييم المشروعات والأهداف الأممية للتنمية المستدامة SDGs بوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي

وائل السيد زايد

[wael.zayed@resala.org](mailto:wael.zayed@resala.org)

### الملخص

اعتمدت استراتيجية التنمية الزراعية المستدامة 2030 وخطتها التنفيذية على نظرية تغيير (Theory-of-change) مفادها أن القطاع الزراعي له دور فعال وهام للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة 2030 (SDGs) وأهداف رؤية مصر المحدثه 2030. وذلك من خلال إحداث نمو مستدام ومتسارع وشمولي وبما يساهم في تعزيز الأمن الغذائي وتحسين التغذية والزراعة المستدامة وتقليل الفقر وزيادة القدرة التنافسية للسلع والمنتجات الزراعية في الأسواق العالمية. واعتماد نظرية التغيير هذه يقود لاتباع منهجية الإدارة من أجل النتائج (Results-Based Management)، أي أن الأسلوب المعتمد في الإدارة هو التركيز على تحقيق النتائج وليس على تنفيذ الأنشطة فحسب، وهذا يتطلب نظام محكم وفعال للمتابعة والتقييم.

والنظام الحالي للمتابعة والتقييم في قطاع الزراعة لازال يخطو خطواته الأولى، وخاصة في ظل غياب تقسيم تنظيمي رسمي للمتابعة والتقييم، ويتم تناول استخدام البيانات في الربط بين تقييم المشروعات والأهداف الأممية للتنمية المستدامة SDGs في القطاع الزراعي وذلك بالتطبيق على مشروع ترشيد استخدام المياه في الأنشطة الزراعية، من خلال الآتي:

نوع التقييم المتبع هو التقييم النهائي، وهو الذي يتم في نهاية التنفيذ حيث يتم التقييم في نهاية الموسم الصيفي للمحاصيل الصيفية وفي نهاية الموسم الشتوي للمحاصيل الشتوية. ويتم هذا التقييم بغرض بيان مدى حسن استخدام الموارد وتحقيق الأهداف، إلا أن التقييم المتبع لهذا المشروع لا يهتم ببيان مدى حسن استخدام موارد المشروع وهو أمر بالغ الخطورة، ومع ذلك فإن المشروع يتم تكراره عاما بعد عام في مناطق أخرى نظرا لنجاحه في تحقيق أهدافه.

ويتم تقييم المردود الاقتصادي للمشروع والذي يتضح في زيادة الإنتاجية للحقول الإرشادية بالمشروع، وتقييم المردود الاجتماعي والذي يتضح في ارتفاع مستوى المعيشة للمزارع نتيجة زيادة الإيراد الناتج عن زيادة الإنتاج، كما يتم تقييم المردود البيئي والمتمثل في كمية المياه التي تم ترشيدها. وبالنسبة لتقييم أثر المشروع والمتمثل في تبني المزارعين الآخرين للممارسات الزراعية للمشروع والذي يتضح في زيادة حجم الإنتاج الكلي للمحاصيل وكذلك كمية المياه الموفرة فلا يتم قياسه نظراً لعدم توفر الميزانية اللازمة.

أما عن نوعية البيانات المستخدمة فهي كمية متمثلة في حجم الإنتاج الإضافي وكمية المياه الموفرة، ولا يتم استخدام بيانات نوعية، وإن كانت على قدر من الأهمية مثل مطابقة صفات المحصول الناتج لذوق المستهلك. ويتم جمع البيانات بطريقة الحصر / القياس الفعلي، سواء بيانات الأساس قبل تنفيذ / انطلاق المشروع وتتمثل هنا في بيانات الحقول المقارنة التي لا يتم تنفيذ المشروع بها، أو بيانات الحقول الإرشادية المنفذ بها المشروع،

حيث يتم القياس الفعلي لإنتاجية الفدان للمحاصيل المنزرعة بالمشروع باستخدام التقديرات الإحصائية. كما يتم القياس الفعلي لكمية مياه الري للمحاصيل المنزرعة بالمشروع باستخدام الهدارات.

وفي هذا المشروع لا تتم مقارنة النتائج المتحققة مع النتائج المتوقعة وإنما تتم مقارنة البيانات الأساسية بالتغيرات (النتائج المتحققة) التي نتجت مع أو بدون المشروع (منطقة المشروع – منطقة أخرى) (الحقول الإرشادية – الحقول المقارنة)، ويتم دعم ذلك بالصور من الواقع. ونظراً لنقص التأهيل وضعف الخبرات فإن تقييم المشروع يفتر إلى مراعاة معايير التقييم: الملائمة، الفعالية، الكفاءة، الأثر، الاستدامة، التكرار.

ولضمان نجاح التقييم فمن المهم أن يتم من خلال جهة مستقلة، مع تخصيص ميزانية ملائمة، وأن تكون البيانات شاملة ودقيقة ومتاحة، مع استخدام تكنولوجيا المعلومات في التقييم. كما يجب مراعاة الطبيعة الإنسانية في عملية التقييم حيث تجعل الإنسان في موقف دفاعي، مما يتطلب تغيير الثقافة المؤسسية لإحداث تغيير إيجابي اتجاه الموظفين نحو المتابعة والتقييم. ولا يكتفى الأمر بإنشاء إدارة للمتابعة والتقييم وإنما يجب أن تتوفر الإرادة لتفعيلها، وأن تتخذ القرارات بناءً على التقييم. كما يجب اختيار الأشخاص ذوي السمات الشخصية المؤهلة للعمل في المتابعة والتقييم، مع تأهيلهم وتدريبهم.

**Using data to link project evaluation with the Sustainable Development Goals  
(SDGs)  
at the Ministry of Agriculture and Land Reclamation**

Wael Elsayed Zayed

[wael.zayed@resala.oeg](mailto:wael.zayed@resala.oeg)

**Abstract**

The Sustainable Agricultural Development Strategy 2030 and its implementation plan were based on the theory of change, which states that the agricultural sector has an effective and important role in contributing to achieving the Sustainable Development Goals 2030 (SDGs) and the goals of Egypt's updated Vision 2030. This is through creating sustainable growth. Accelerated and comprehensive, in a way that contributes to enhancing food security, improving nutrition, sustainable agriculture, reducing poverty, and increasing the competitiveness of agricultural goods and products in global markets. Adopting this theory of change leads to adopting the Results-Based Management methodology, meaning that the method adopted in management is to focus on achieving results and not only on implementing activities, and this requires a robust and effective system for follow-up and evaluation.

The current system of monitoring and evaluation in the agricultural sector is still taking its first steps, especially in the absence of a formal organizational division for monitoring and evaluation. The use of data is addressed in linking project evaluation with the Sustainable Development Goals (SDGs) in the agricultural sector by applying it to a project to rationalize water use in agricultural activities. Through the following:

The type of evaluation used is the final evaluation, which is carried out at the end of implementation. The evaluation takes place at the end of the summer season for summer crops and at the end of the winter season for winter crops. This evaluation is carried out for the purpose of demonstrating the extent of the good use of resources and the achievement of goals. However, the evaluation used for this project does not care about showing the extent of the good use of the project's resources, which is an extremely dangerous matter. However, the project is repeated year after year in other regions due to its success in achieving its goals.

The economic return of the project is evaluated, which is evident in the increased productivity of the pilot fields in the project, and the social return is evaluated, which

is evident in the increase in the standard of living of the farmer as a result of the increased revenue resulting from increased production. The environmental return, which is represented in the amount of water that has been rationalized, is also evaluated. As for evaluating the impact of the project, which is represented by other farmers adopting the agricultural practices of the project, which is evident in the increase in the volume of total crop production as well as the amount of water saved, it is not measured due to the lack of the necessary budget.

As for the quality of data used, it is quantitative, represented by the volume of additional production and the amount of water saved. Qualitative data is not used, even though it is important, such as matching the characteristics of the resulting crop to the taste of the consumer. The data is collected by means of actual inventory / measurement, whether the baseline data before the implementation / launch of the project, which is represented here in the data of the comparative fields in which the project is not being implemented, or the data of the indicative fields in which the project is being implemented, where the actual measurement of the productivity of an acre for the crops grown in the project is done using statistical estimates. The actual measurement of the amount of irrigation water for the crops grown in the project is also carried out using weirs.

In this project, the achieved results are not compared with the expected results, but rather the basic data is compared with the changes (achieved results) that resulted with or without the project (project area - another area) (indicative fields - comparative fields), and this is supported by pictures from reality. Due to the lack of qualifications and weak experience, the project evaluation lacks consideration of the evaluation criteria: suitability, effectiveness, efficiency, impact, sustainability, and replication.

To ensure the success of the evaluation, it is important that it be carried out by an independent party, with an appropriate budget allocated, that the data be comprehensive, accurate and available, and that information technology be used in the evaluation. Human nature must also be taken into account in the evaluation process, as it puts people in a defensive position, which requires changing the institutional culture to bring about a positive change in the direction of employees towards follow-up and evaluation. It is not enough to establish a monitoring and evaluation department, but there must be the will to activate it, and decisions must be made based on the evaluation. People with the personal characteristics qualified to work in monitoring and evaluation must also be selected, along with their qualification and training.

Fourth Session الجلسة الرابعة

من الساعة 14.45 إلى الساعة 16.15

14.45 – 16.15

**INSTITUTIONALIZING EQUITY AND HUMANITARIAN FOCUSED EVALUATIONS!**

**STATUS AND WAY FORWARD! WHAT WOULD MAKE IT POSSIBLE!**

**How to ensure beneficiary participation to implement equity focused evaluations.**

**Objective:**

How to implement and use evaluations in humanitarian and emergency situations.



## التقييم ومآزق الحوكمة في السياق الفلسطيني في ظل تعاظم الهشاشة وعدم اليقين

### د. عائشة الرفاعي

معهد الصحة العامة والمجتمعية- جامعة بيرزيت

بريد الكتروني: a.alrifai1@gmail.com

### الملخص

يُقر تقرير متابعة خطة التنمية الوطنية 2022 بأن جودة القطاع العام فيما يتعلق بعناصر المساءلة والشفافية والفعالية والكفاءة أمر حيوي لنجاح أنشطة التنمية في فلسطين. تشير تجارب الدول الى ان تطوير الحوكمة يأتي كنتيجة للتنمية وليس كشرط مسبق لتحقيقها. إلا ان هذا لا يبرر أي طرح ينتقص من قدرة الفلسطينيين على مواجهة مآزق التنمية الحالي. أتمت فلسطين ما يقارب على الثلاثين عاما من الحكم الذاتي دون سيادة، الذي كان يفترض به في الأصل أن يكون مرحلة انتقالية قصيرة تمهد لإقامة دولة مستقلة. وبالرغم من كل ما رافق ذلك من انقسام وتراجع في الوحدة الوطنية وتفاقم الحرمان الإجتماعي وتآكل المساءلة واستشراس استيطاني استعماري لدولة الإحتلال، يبقى من الضروري تقييم واقع الحكم الفلسطيني والعوامل المكبلة التي جعلت نواتج خطط التنمية دون مستوى الشعارات الجريئة التي لوح بها تباعا في العقد الماضي، سيما وأن أداء السلطة الوطنية الفلسطينية في إدارة التنمية الإجتماعية والإقتصادية، يشير ضمناً إلى أجندة حوكمة غير مكتملة ومحدودة الأثر.

- تعرف الأمم المتحدة الحوكمة بأنها طريقة ممارسة عملية صنع القرار، والطريقة التي يتم بها تنفيذ أو عدم تنفيذ القرارات الناتجة. وهناك مؤشرات البنك الدولي للحوكمة العالمية التي يجري الرجوع إليها على نطاق واسع، وتغطي أكثر من 200 بلد/منطقة، وتوفر بيانات تاريخية وتغطية عالمية شاملة. في هذا الإطار، تتألف الحوكمة من "التقاليد والمؤسسات التي تمارس من خلالها السلطة في بلد ما. يشمل ذلك العملية التي يتم من خلالها اختيار الحكومات ورقابتها واستبدالها؛ وقدرة الحكومة على صياغة سياسات سليمة وتنفيذها بفاعلية، واحترام المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية فيما بينهم". يتضمن هذا المقياس ستة مؤشرات، هي: سيادة القانون، والمشاركة والمساءلة، والسيطرة على الفساد، وفعالية الحكومة، وجودة التشريع، والإستقرار السياسي وغياب العنف.

- تتناول هذه الدراسة واقع مؤشرات الحوكمة العالمية في السياق الفلسطيني، وتناقش دور مراقبة وتقييم نتائج الخطط التنموية في تعزيز الحوكمة الرشيدة في فلسطين، بالتركيز على مؤشري المشاركة والمساءلة وسيادة القانون كعوامل تمكين للحوكمة في مجال التنمية البشرية، المعنية بشكل خاص بالمرأة والشباب، وذلك فيما يتعلق بتحديد الأولويات والمشكلات، وتوجيه السياسات والموارد، وتحسين الشفافية والمساءلة، وتعزيز الاستدامة والتنمية المستدامة

# EVALUATION AND THE GOVERNANCE CHALLENGE IN THE PALESTINIAN CONTEXT AMID HEIGHTENED VULNERABILITY AND UNCERTAINTY

**Dr. Ayesha AlRifai**

Institute of Community and Public Health, Birzeit University

Email: a.alrifai1@gmail.com

## **Abstract**

- The 2022 National Development Plan Monitoring Report recognizes the pivotal role of the public sector's quality in terms of accountability, transparency, efficiency, and effectiveness for the success of development endeavours in Palestine. International experiences suggest that governance development is an outcome of development rather than a prerequisite for its achievement. However, this does not justify any proposition that undermines the Palestinians' capacity to address the current development impasse. Palestine has undergone almost three decades of self-governance without sovereignty, originally intended as a brief transitional phase paving the way for the establishment of an independent State. Despite the challenges of division, declining national unity, exacerbated social deprivation, eroded accountability, and the aggressive colonial settlement policies of the occupying state, it remains imperative to assess the reality of Palestinian governance and the restrictive factors that have led to the shortfall of development plans compared to the ambitious promises made in the past decade. This is particularly pertinent given that the performance of the Palestinian National Authority in managing social and economic development points to an incomplete and limited governance agenda.
- The United Nations defines governance as the process of decision-making and the manner in which decisions are executed or not. The World Bank's Worldwide Governance Indicators, which are widely referenced and cover over 200 countries/regions, provide comprehensive global historical data. Governance encompasses "the traditions and institutions through which authority is exercised in a country. This includes the process by which governments are chosen, monitored, and replaced; the government's ability to formulate and implement sound policies, as well as the respect of citizens and the state for the institutions that govern their economic and social interactions." This framework comprises six

indicators: rule of law, participation and accountability, control of corruption, government effectiveness, regulatory quality, and political stability and absence of violence.

- This study examines the state of global governance indicators in the Palestinian context and deliberates on the role of monitoring and evaluating development plans in promoting effective governance in Palestine. It particularly focuses on participation, accountability, and the rule of law as empowering factors in the field of human development, especially for women and youth. This includes prioritization and problem identification, policy guidance and resource allocation, transparency and accountability enhancement, and promoting sustainability and sustainable development.

# EVALUATION OF HUMANITARIAN AND DEVELOPMENT EFFORTS IN THE CONTEXT OF YEMEN

**Sarah Capper**

Evaluation Specialist, UNICEF/Yemen

e-mail: [scapper@unicef.org3](mailto:scapper@unicef.org3)

## **Abstract**

The presentation will discuss challenges and opportunities for evaluation in Yemen, specifically from the perspective of a UN agency. The presentation will particularly highlight some of the specificities of a humanitarian context and the ways in which such a context shapes evaluation design and other choices in the evaluation process.

Of particular note will be the implications of Yemen's humanitarian context on evaluation activities that engage directly with the affected population, and lessons we can learn from Yemen for use in other humanitarian context.

## **Challenges for Evaluation in Syria Arab Republic: How UNICEF Syria has responded**

**Aya Elbizem**

Monitoring and Evaluation Specialist, UNICEF Syria, Damascus, Syria Arab Republic

Email: [aelbizem@unicef.org](mailto:aelbizem@unicef.org)

### **Abstract**

Syria continues to face one of the most complex emergencies in the world; after 13 years of crisis, 90 per cent of people live in poverty and 7 million children are in need of humanitarian assistance. The complexity and protracted nature of the crisis has resulted in heterogeneous needs across the country: UNICEF Syria therefore must respond at scale to both acute humanitarian emergency needs, such as child malnutrition, as well as more system-focused efforts through in its programmes, such as restoration and rehabilitation of key facilities. Syria is also a dynamic context, with frequent changes in opportunities for programming as well as emergencies or spikes in need. Therefore, the need for evidence generation on what UNICEF's programmes have achieved, what works well in Syria, and what challenges and needs remain is critical.

However, the generation of data and evidence in Syria on UNICEF's programmes can be challenging due to the lack of capacity in national data systems due to underinvestment due to the crisis, challenges with access, or sensitivity of data. In addition, UNICEF results frameworks that were designed for humanitarian emergencies have not always evolved with the crisis, and some no longer help UNICEF Syria to tell the full story of its work.

In response, UNICEF Syria has invested in building a culture of evidence across its programmes and with partners. This includes taking a bespoke & collaborative approach with programmes to explore how best to use evaluative exercises for their programmes. This has included: pivoting from planned evaluations to evaluability to create a better foundation for evidence generation; systematically reviewing results frameworks to ensure they are fit for purpose in helping UNICEF to effectively measure results; as well as delivering agile and timely data generation through different modalities of implementation and programme monitoring and analysis to help programmes better understand the context and needs of children in Syria.

اليوم الثاني Second Day

الأربعاء 14 فبراير 2024

**NATIONAL PERSPECTIVES ON INSTITUTIONALIZING EVALUATION IN MENA, WHERE  
DIFFERENT MENA COUNTRIES ARE AND HOW WE SEE OURSELVES! WHAT IS  
WORKING! WHAT IS NOT WORKING! WHAT NEEDS TO BE DONE!**

الجلسة الأولى

من الساعة 9.00 إلى الساعة 10.30

09.00 – 10.30

**NATIONAL EVALUATION ASSOCIATIONS EXPERIENCES AND ROLE IN  
INSTITUTIONALIZING EVALUATION IN MENA**

**Objectives:**

Provide associations with recommendations to enhance their role in institutionalization of evaluation on regional and national level.

## تجربة جمعية التقييم التنموي الأردنية ودورها في مأسسة التقييم: مجتمع ممارسي المتابعة والتقييم والتعلم في الأردن

ولاء عياصرة<sup>(1)</sup> – مجد سليمان<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup>رئيس جمعية التقييم التنموي الأردنية e-mail: walaa\_civileng@hotmail.com

<sup>(2)</sup>نائب رئيس جمعية التقييم التنموي الأردنية e-mail: Suleiman.majd@gmail.com

### الملخص

تستعرض هذه الورقة الدور المحوري لمجتمع الممارسة المهنية لأخصائي المتابعة والتقييم والتعلم في تعزيز الطابع المؤسسي على التقييم في الأردن. في عالم يلعب فيه التقييم دوراً متزايد الأهمية في تطوير السياسات الفعالة وتنفيذ البرامج التعلم التنظيمي، فإن إنشاء مجتمع تقييم قوي يحفز التغيير الإيجابي والتطور في هذا المجال.

يتم تعريف مجتمع الممارسة على أنه شبكة مهنية من الأفراد الذين يشاركون أفضل الممارسات والدروس المستفادة، ويدار بشغل منظم يسهل توفير التدريب، والموارد وفرص الإتصال والتواصل.

طورت جمعية التقييم الأردنية أهداف شاملة وإستراتيجية لمجتمع الممارسة المهنية وهو:

1. ربط أخصائي المتابعة والتقييم والتعلم في منصة مشتركة لتسهيل الإتصال والتواصل وتبادل المعرفة والتحديثات حول ممارسات المتابعة والتقييم والتعلم المتطورة
2. تشجيع الشراكات وفرص العمل بين اصحاب المصلحة في مجال المتابعة والتقييم والتعلم
3. تعزيز التعاون والمشاركة بين أفراد المجتمع
4. تحفيز على المشاركة الفعالة للأعضاء من خلال هيئة إدارية تعمل على تنظيم برامج مدرة للدخل وقادرة على تنسيق تدريبات وأنشطة المتابعة والتقييم والتعلم والتواصل



# EVALUATION'S EXPERIENCE AND ROLE IN INSTITUTIONALIZING EVALUATION : THE MEL COMMUNITY OF PRACTICE IN JORDAN

**Walaa Ayasrah<sup>(1)</sup> - Majd Suleiman<sup>(2)</sup>**

<sup>(1)</sup>President of Evaluation e-mail: [walaa\\_civileng@hotmail.com](mailto:walaa_civileng@hotmail.com)

<sup>(2)</sup>Vice-President of Evaluation - e-mail: [Suleiman.majd@gmail.com](mailto:Suleiman.majd@gmail.com)

## **Abstract**

This paper explores the pivotal role of a Monitoring Evaluation and Learning (MEL) Community of practice in advancing the institutionalization of evaluation in the context of Jordan. In a world where evaluation plays an increasingly critical role in effective policy development, program implementation, and organizational learning, the establishment of a robust MEL community serves as a catalyst for positive change.

The community of practices is defined as a professional network of individuals who share best practices and lessons learned, with the support of a convening entity which facilitates training events, resources, and opportunities to connect. Eval Jordan developed an overarching purpose statement for the community of practice which is :

1. To connect MEL practitioners in a shared platform to facilitate communication, networking, knowledge sharing, and updates about cutting edge MEL practices
2. To encourage partnerships and job opportunities among MEL stakeholders
3. To introduce collaborative processes between community members
4. To sustain community participation through a revenue-generating entity capable of coordinating MEL trainings, networking, and events after the contract period of the activity

## التأصيل المؤسسي للتقييم في العراق : دور جمعية التقييم العراقية

سيفه ر سعيد حمه شريف

المحكمة السلیمانية - العراق

e-mail: [sivarsaeed99@gmail.com](mailto:sivarsaeed99@gmail.com)/[iraqeval@gmail.com](mailto:iraqeval@gmail.com)

### الملخص

الأطر التشريعية والسياسات لمأسسة (التأصيل المؤسسي) التقييم على المستوى الوطني، وسيتم التطرق الأطر التشريعية كالدستور والقوانين والتشريعات على المستوى الوطني، والسياسات العامة لتحديد الأهداف الاستراتيجية والمبادئ العامة للمؤسسة، فضلا عن تحديد الإجراءات واللوائح الإجراءات العملية والتفصيلية التي يجب اتباعها في تنفيذ السياسات والقوانين.

في العراق، تتوفر العديد من الأطر التشريعية والسياسات التي تهدف إلى تأسيس منظومة قوية للتقييم على المستوى الوطني وتعزيز التأصيل المؤسسي. فيما يلي بعض الأطر والسياسات المهمة: الدستور العراقي: يشكل الدستور العراقي الإطار الأساسي الذي يحدد مبادئ الحكم وحقوق المواطنين وواجبات الدولة. يضمن الدستور أيضًا حقوق الإنسان والحريات الأساسية، ويوفر الحماية القانونية للمواطنين. قوانين التقييم: توجد في العراق قوانين وتشريعات تنظم عمليات التقييم على المستوى الوطني. على سبيل المثال، قانون الموازنة العامة يتضمن تدابير لتقييم برامج الحكومة ومشاريع التنمية، وقانون التقييم العقاري ينظم عمليات تقييم العقارات. السياسات الحكومية: تعمل الحكومة العراقية على وضع السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز التقييم والتأصيل المؤسسي. يتم تحقيق ذلك عبر وضع إطار عمل للتقييم، وتعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة، وتعزيز استخدام البيانات والمعلومات في صنع القرار. الهيئات والمؤسسات المعنية: توجد في العراق هيئات ومؤسسات مختصة بمجال التقييم والتأصيل المؤسسي. على سبيل المثال، يوجد المجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي الذي يعمل على وضع السياسات الوطنية وتحقيق التقييم الاستراتيجي للبرامج والمشاريع. الشراكات والتعاون الدولي: يتعاون العراق مع الجهات الدولية والمنظمات الإقليمية والدولية لتعزيز التقييم والتأصيل المؤسسي. توفر هذه الشراكات الفرص لتبادل المعرفة والخبرات وتعزيز القدرات في مجال التقييم.

في العراق، تُنظم الأطر التشريعية والسياسات لمأسسة التأصيل المؤسسي بواسطة بعض القوانين والمبادئ الأساسية. ومن بين هذه الأطر والسياسات: قانون الخدمة المدنية: يُعتبر قانون الخدمة المدنية العراقي إطارًا أساسيًا لمأسسة التأصيل المؤسسي. يهدف هذا القانون إلى تنظيم العمل في الجهاز الحكومي وتعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة في الإدارة العامة. قوانين الشفافية ومكافحة الفساد: تشمل هذه القوانين مكافحة غسيل الأموال وتقنين استخدام الموارد العامة وتعزيز العدالة والنزاهة في الإدارة. استراتيجيات التطوير والتحول الوطني: تعمل الحكومة العراقية على وضع استراتيجيات وخطط وطنية للتطوير والتحول الشامل للمؤسسات والقطاعات المختلفة. تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحسين الأداء المؤسسي وتطوير سياسات وإجراءات تعزز التأصيل المؤسسي. ومن المهم أن يتم تطبيق هذه الأطر بشكل صحيح وفعال لضمان التأصيل المؤسسي القوي والفعال في البلد. فضلا عن بعض الأمثلة على البرامج والمشروعات والسياسات التنموية في العراق كبرنامج الإصلاح الاقتصادي وبناء البنية التحتية وتنمية قطاع النفط والطاقة.

# **INSTITUTIONAL OF EVALUATION IN IRAQ: ROLE OF THE IRAQI EVALUATION ASSOCIATION**

**Sivar Saeed Hama Sharif**

Sulaymaniyah Court – Iraq

Email: sivalsaeed99@gmail.com / iraqeval@gmail.com

## **Abstract**

Evaluation has gained increasing importance because of its role in supporting decision-making for current and future interventions and developing existing policies and leads to innovative solutions and greater diversity of thought and opinions. The Iraqi Evaluation Association (Iraq Eval) is an independent non-profit organization working in the field of performance and quality evaluation in Iraq. The association aims to promote the culture of evaluation and enhance its use as a tool for improving performance and developing institutions and programs in Iraq. Here are some examples of these programs and projects: Economic Reform Program: Economic programs and reforms were implemented to enhance fiscal and financial stability in Iraq. Building infrastructure: Many important projects have been launched to develop infrastructure in Iraq, such as developing roads, bridges, airports, and electricity networks. Strengthening education and training: Programs have been implemented to enhance quality Education and providing vocational training opportunities, with the aim of increasing employment opportunities. Supporting local development: Projects have been implemented to promote development local and encourage participation. The institutionalization of evaluation in Iraq refers to the procedures and mechanisms that have been developed and implemented to ensure effective evaluation, programs and projects in the country. Overall, the Iraqi Evaluation Organization plays a vital role in establishing the culture of evaluation in Iraq and promoting its use as a tool for continuous improvement and institutional development in Iraq.

## التأصيل المؤسسي للتقييم في اليمن : دور منظمة التقييم اليمنية (ايفليمن)

نشوان أحمد<sup>1</sup> مفيد خالد<sup>2</sup> سلوى عبده<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الرئيس التنفيذي لمنظمة التقييم اليمنية (ايفليمن)، اليمن.

البريد الإلكتروني : [nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>2</sup> رئيس ايفال يو ث يمن، اليمن. البريد الإلكتروني: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

<sup>3</sup> منسق أكاديمي في منظمة التقييم اليمنية (ايفليمن)، اليمن. البريد الإلكتروني: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

### الملخص

اكتسب التقييم أهمية متزايدة بسبب دوره في دعم صنع القرار للتدخلات الحالية والمستقبلية وتطوير السياسات القائمة. يدعم تنفيذ التقييم الشفافية والمساءلة، ويؤدي إلى استخدام أفضل للموارد، ويؤدي إلى حلول مبتكرة والمزيد من التنوع في الفكر والآراء. في اليمن، لا يزال التقييم في مراحله الأولى ويواجه العديد من التحديات والعقبات. وإلى جانب عدم الاستقرار السياسي والحروب، أشير إلى صعوبة مأسسة التقييم كقضية رئيسية في الدراسات السابقة. الفجوة في هذه الدراسة هي أن هناك عموما عددا محدودا من الدراسات حول التأصيل المؤسسي للتقييم في اليمن. لا يزال من غير الواضح كيف يعمل التقييم في الأنظمة السياسية والاجتماعية والمهنية. لذلك، فإن الغرض من هذه الدراسة هو توسيع النقاش حول التحديات الحالية التي تواجه مثل هذه الممارسات مع التركيز على بناء القدرات في جوانب مختلفة مثل تقييم إدارة المشروعات والسياسات والدور الذي تلعبه منظمة التقييم اليمنية (ايفليمن) في تأسيس التقييم. سيتم إجراء دراسة نوعية ومراجعة للدراسات والتقارير السابقة لمعرفة الأطر التشريعية والسياسات لمأسسة (التأصيل المؤسسي) التقييم على المستوى الوطني، المؤسسات المعنية بتقييم التنمية على المستويات المختلفة (القطاع الحكومي وغير الحكومي)، بناء وتنمية القدرات البشرية والمؤسسية، والأطر المساعدة لمأسسة (التأصيل المؤسسي) التقييم. مع إضافة نوعية للدور الذي تلعبه منظمة ايفليمن في التأصيل المؤسسي للتقييم في اليمن. ربما تكون هذه الدراسة هي الثانية التي قامت بها ايفليمن لتقييم مأسسة التقييم خلال فترة الاضطرابات في البلاد. ستكون نتيجة هذه الدراسة مفيدة للمانحين والحكومة والمنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية للإبلاغ عن وضع مأسسة التقييم في اليمن، العوائق والتحديات، والخطوات المستقبلية.

# INSTITUTIONAL ROOTING OF EVALUATION IN YEMEN: THE ROLE OF THE YEMENI EVALUATION ORGANIZATION(EVALYEMEN)

**Nashwan Ahmed<sup>(1)</sup>, Mufid Khaled<sup>(2)</sup>, Salwa Abd<sup>(3)</sup>**

<sup>(1)</sup> Chief Executive Officer of the Yemen Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen.

Email: [nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>(2)</sup> President EvalYouth Yemen, Yemen. Email: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

<sup>(3)</sup> Academic Coordinator at the Yemeni Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen.

Email: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

## Abstract

Evaluation has gained increasing importance due to its role in supporting decision-making for current and future interventions and the development of existing policies. The implementation of evaluation supports transparency and accountability, leads to better use of resources, and leads to innovative solutions and more diversity of thought and opinion. In Yemen, evaluation is still in its early stages and faces many challenges and obstacles. Besides political instability and wars, the difficulty of institutionalizing evaluation was cited as a key issue in previous studies. The gap in this study is that there are generally a limited number of studies on the institutionalization of evaluation in Yemen. It remains unclear how evaluation works in political, social, and professional systems. Therefore, the purpose of this study is to broaden the discussion on the current challenges facing such practices with a focus on capacity building in various aspects such as project management and policy evaluation and the role played by the Yemeni Evaluation Organization (EvalYemen) in establishing the evaluation. A qualitative study and review of previous studies and reports will be conducted to know the legislative and policy frameworks for institutionalizing (institutional rooting) evaluation at the national level, institutions concerned with development evaluation at different levels (governmental and non-governmental sector), building and developing human and institutional capacities, and auxiliary frameworks for institutionalizing (institutional rooting) evaluation. With a qualitative addition to the role played by Evalmen in the institutional rooting of evaluation in Yemen. This is perhaps the second study undertaken by EvalYmen to assess the institutionalization of evaluation during the period of turmoil in the country. The outcome of this study will be useful for donors, government, NGOs and academia to report on the status of institutionalizing evaluation in Yemen, obstacles and challenges, and future steps.

## جهود الجمعية المصرية للتقييم

### الملخص

تكونت الجمعية من 13 عضو مؤسس في عام 2014 وتكون مجلس الادارة من سبعة أعضاء ومنذ التشكيل وحتى 2022 لم يكن للجمعية نشاط كبير الا انه في عام 2022 اعيد تسجيل الجمعية بناء على القانون وقامت الجمعية بتوفيق اوضاعها طبقا للقانون الا انه رغم هذا قد قامت الجمعية بالجهود التالية:

- 1- المشاركة في اجتماعات الشبكة العربية للتقييم
- 2- التعاون مع وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الاداري (حاليا وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية) في مجموعة من الانشطة: القيام بتدريب 500 من العاملين بوزارة التخطيط والوزارات المختلفة على الادارة المبنية على النتائج (RBM) وتعريفهم بالمنظومة الالكترونية للتقدم بالمشروعات لوزارة التخطيط.
- 3- الاشتراك مع وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية في اعداد منظومة المتابعة الالكترونية للمشروعات الاستثمارية الحكومية
- 4- التعاون مع معهد التخطيط في اعداد المادة العلمية وتدريب مقرر عن متابعة وتقييم المشروعات الخدمية منذ عام 2019
- 5- المشاركة في اعداد برنامج لمدة عامين للماجستير المهني / الاكاديمي وحصل على الموافقة الاكاديمية من المجلس الاعلى للجامعات وبدء البرنامج في عام 2023/2024
- 6- المشاركة في اعداد برنامج تدريبي عن المتابعة والتقييم للعاملين بادارات المتابعة والتقييم في الجهاز الحكومي بالتعاون مع البرنامج الامم المتحدة الانمائي والمدرسة الوطنية للادارة بكندا (ENAP)
- 7- تنظيم المؤتمر العاشر للشبكة العربية للتقييم والسنوي الاول للجمعية

**Second Day - اليوم الثاني**

**الجلسة الثانية**

**من الساعة 11.00 إلى الساعة 12.30**

**11.00 – 12.30**

**NATIONAL EVALUATION ASSOCIATIONS EXPERIENCES AND ROLE IN  
INSTITUTIONALIZING EVALUATION IN MENA**

**Objectives:**

Provide associations with recommendations to enhance their role in institutionalization of evaluation on regional and national level.

## مأسسة التقييم في جمهورية جيبوتي

حسن جودة سعيد

مدير وحدة الدعم والمسؤول عن إدارة التمويل الخارجي

hagoudasaid@gmail.com

### الملخص

#### أدوات التقييم المتاحة ؟

- الإطار السياسي والمؤسسي
- الإطار المؤسسي واللاعبين

#### أحدث ممارسات التقييم :

- تقييم الإجراءات الحكومية؛
- الآلية الأفريقية لمراجعة النظراء (APRM)؛ والمراجعات السنوية البرلمانية والحكومية المشتركة؛
- المراجعات القطاعية السنوية للبرامج التي تدعمها وكالات الأمم المتحدة؛
- تقييمات منتصف المدة والتقييمات النهائية، وتقييمات الأثر؛

#### ماهي المعوقات :

- إنخفاض مستوى تطور ثقافة التقييم؛
- انخفاض مستوى إضفاء الطابع المؤسسي على وظيفة التقييم؛
- ضعف القدرة التقييمية في الإدارة العامة (انخفاض الطلب على التقييم، ومحدودية عدد ومهارات الموارد البشرية المتاحة في مجال التقييم)؛
- التصورات الخاطئة للتقييم (حيث يُنظر إليه على أنه وسيلة للسيطرة والمساءلة، بدلاً من التعلم واتخاذ القرار لتحسين السياسة العامة)؛
- سوء استخدام نتائج التقييم

#### ماهي الفرص المتاحة :

- وجود إرادة سياسية قوية لتعزيز تقييم السياسات العامة من أجل زيادة الفعالية والكفاءة؛
- ولاية الأمانة التنفيذية المكلفة بحقيبة الدولة (SEPE) بمراقبة والإشراف على أداء المؤسسات والمؤسسات العامة (EEP) التي تمتلك الدولة حصة فيها، وجميع المؤسسات العامة الإدارية والصناعية والتجارية؛
- ولاية الرقابة المالية؛



- ولاية مديرية الاقتصاد في تقييم الخطط الخمسية لرؤية جيبوتي 2035؛
- تقييم APRM للحكم الرشيد؛ ووجود منظمة مجتمع مدني تعمل على تعزيز ثقافة التقييم على المستوى الوطني (ADE).

ما هي الإجراءات التي يمكننا اتخاذها ؟ :

- وضع سياسة تقييم وطنية وخطة تقييم وطنية تشمل جميع الفاعلين في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- توجيه نداء سياسي إلى السلطات العليا لتخصيص بند في الموازنة مخصص للتقييم وبناء القدرات التقييمية؛
- رفع الوعي وبناء قدرات البرلمانين في مجال التقييم.

## الجهود التي قامت بها الأردن لمأسسة المتابعة والتقييم في الوزارات والمؤسسات الحكومية

ميرا حسين

المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية (جدكو)

[Mira.hussein@jedco.gov.jo](mailto:Mira.hussein@jedco.gov.jo)

### الملخص

شهدت الأردن خلال 10 سنوات الماضية الكثير من الجهود في مجال تحسين أنظمة المتابعة والتقييم في المؤسسات الحكومية لتعزيز دورها في عملية صياغة القرار والشفافية والمحاسبة بدءاً من متابعة وتقييم البرامج والمشاريع بالإضافة إلى الجهود التي قامت بها على المستوى التنظيمي والتشريعي، حيث تتضمن هذه الجهود بناء قدرات العاملين في مجال المتابعة والتقييم وتبني أدلة وأنظمة تعزز هذه الممارسات ضمن الهياكل التنظيمية الحكومية.

تركز هذه الورقة على الجهود التي قامت بها الأردن لمأسسة المتابعة والتقييم في الوزارات والمؤسسات الحكومية حيث تهدف هذه الورقة إلى استعراض السياسات الوطنية للمتابعة والتقييم على المستوى الحكومي في الأردن والدور الذي قامت به الحكومة لتعزيز مفاهيم وآليات وممارسات المتابعة والتقييم ضمن المؤسسات الحكومية المختلفة، حيث سيتم استعراض تجارب بعض المؤسسات الوطنية في الأردن لمأسسة مهام المتابعة والتقييم فيها مثل (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، وحدة متابعة الأداء الحكومي رئاسة الوزراء) من خلال اجراء مقابلات مع هذه الجهات والتركيز على المواضيع التالية :

- الشكل التنظيمي لوحدات المتابعة والتقييم في المؤسسات الحكومية.
- القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم عملية المتابعة والتقييم في الأردن (دليل إجراءات وحدات التطوير المؤسسي، سياسة تقييم الأثر التشريعي، التقييم المؤسسي جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي).
- التحديات عند تطبيق أنظمة المتابعة والتقييم على المستوى الوطني
- الدروس المستفادة والتوصيات للتحسين في المستقبل.

# JORDAN'S EFFORTS TO INSTITUTIONALIZE MONITORING AND EVALUATION IN MINISTRIES & GOVERNMENT INSTITUTIONS

**Mira Hussein**

Working At Jordan Enterprise Development Cooperation

[Mira.hussein@jedco.gov.jo](mailto:Mira.hussein@jedco.gov.jo)

## **Abstract**

During the past 10 years, Jordan has witnessed a lot of efforts in the field of improving monitoring and evaluation systems in government institutions to enhance their role in the decision-making process, transparency and accountability, starting with programs and projects, in addition to the efforts it has made at the organizational and legislative levels, as these efforts include building the capacity of workers in this field and adopting manuals and systems that promote these practices within government organizational structures.

This paper will focus on the efforts made by Jordan to institutionalize monitoring and evaluation in ministries and government institutions, it will also review the national policies for monitoring and evaluation at the governmental level and the role done by the government to promote the concepts, mechanisms and practices of monitoring and evaluation within various government institutions. By presenting the experiences of some national institutions in Jordan, such as the Ministry of Planning and International Cooperation, the Government Performance Unit, the Prime Ministry, and other examples through interviews with these bodies, focusing on the following topics:

- The organizational form of monitoring and evaluation units in government institutions.
- Laws, regulations, and decisions that regulate the evaluation process in Jordan (Procedures Manual for Institutional Development Units, Legislative Impact Assessment Policy, Institutional Evaluation, King Abdullah II Award for Excellence in Government Performance).
- Challenges in implementing M&E systems at the national level.
- Lessons learned and recommendations for future improvement.

## مأسسة وظيفة التقييم في المغرب 2011-2021

الدكتور أحمد بن شيخ<sup>(1)</sup>، السيد جمال رمضان<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup>د. أحمد بنشيخ، الرئيس المؤسس للجمعية المغربية للتقييم، أستاذ بكلية الحوكمة والعلوم الاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد السادس، الرباط

e-mail: ahmedbencheikh@yahoo.fr

<sup>(2)</sup>رئيس الجمعية المغربية للتقييم،(2023-2025)، مهندس دولة و موظف سامي بوزارة التجهيز

e-mail: ramdane@yahoo.fr

### الملخص

أدى الإصلاح الدستوري بالمغرب (يوليوز 2011) الذي نص على مبدأ تقييم السياسات العمومية إلى خلق انتظارات كبيرة من ناحية الحاجة إلى التحسيس بموضوع تقوية القدرات في مجالات التتبع والتقييم. إذ أن دستور 2011 قد نص بصريح العبارة على أن مهام تقييم السياسات العمومية منوطة بالبرلمان، لكنه لم يحدد الهيئات التي ستسند إليها هذه المهام ولا الطرق العملية للاضطلاع بها. تركز اليوم أهم الرهانات السياسية والاستراتيجية والتقنية للتجربة المغربية في مجال تقييم السياسات العمومية حول ما يلي :

(1) البيئة السياسية والمؤسسية الغير المهيأة لمأسسة التقييم في المغرب،

(2) غياب المنهجيات والطرائق المؤسسية والتنظيمية لوظيفة التقييم،

(3) النقص الكبير في القدرات الوطنية للتقييم،

(4) ضعف نضج الممارسة التقييمية (تنفيذ نتائج التقييم واستخدامها ومناقشتها).

في مواجهة هذه القضايا الهامة، يحاول هذا العرض تقديم إجابات على النحو التالي:

أ. الوقت اللازم لترسيخ الممارسة التقييمية: كيفية تنظيم التناسق الشامل لوظيفة التقييم والممارسة التقييمية؟

ب. القبول السياسي والاجتماعي للتقييم: كيفية إشراك المواطنين في عمليات التقييم واستيعاب مخرجاتها ونتائجها؟

ج. التطوير اللازم للقدرات والمهارات الفنية في التقييم: كيفية تنمية القدرات والمهارات الوطنية في التقييم؟

الكلمات المفتاحية: المغرب – الديمقراطية – مأسسة وظيفة التقييم – السياسات العامة – البيئة السياسية المؤسسية – القدرات التقييمية – احترافية التقييم – التصاميم المؤسسية والتنظيمية – نضج ممارسة التقييم.

## التقييم المؤسسي والنماذج المعتمدة عالمياً وعربياً

### م. منى الطراونة

جمعية المتابعة والتقييم الأردنية

#### الملخص

تقييم الأداء المؤسسي يعني، مقارنة وضع المؤسسة الحالي مع الأهداف التي تم التخطيط لها في الخطة الإستراتيجية، وتقييم مدى تطبيق ما جاء في الخطة والإلتزام بها، من حيث جودة الخدمات والمنتجات حسب المواصفات المطلوبة وفي الوقت المحدد وضمن الكلفة المخصصة لذلك ورضا المتعاملين والزبائن وقوة المنافسة.

وبدأ تقييم الأداء المؤسسي في الدول العربية منذ ما يزيد عن 20 سنة، وقد بدأ بشكل تقييم خارجي من قبل جهات قامت الحكومات بتعيينها لغايات تحسين جودة الخدمات والمنتجات الحكومية.

مع الوقت أدركت الجهات الحكومية أن عليها توظيف التقييمات الداخلية لمعرفة مواطن الخلل وفرص التحسين ووضع خطط التحسين وتنفيذها قبل حلول موعد التقييم الخارجي. ومجال التقييم المؤسسي، هو مجال واسع وسيتم شرح أهم المجالات من وجهة نظر حكومية ومن وجهة نظر معايير التميز المؤسسي.

#### وسيتم في ورقة العمل إستعراض ما يلي :

- تعريف التقييم المؤسسي
- أهمية تقييم الأداء المؤسسي
- تشريعات التقييم المؤسسة في المملكة الأردنية الهاشمية
- الفرق بين تقييم المشاريع التنموية والتقييم المؤسسي
- الفرق بين التقييم المؤسسي الخارجي والتقييم الداخلي
- نماذج التقييم المؤسسي الداخلي
- نماذج التقييم المؤسسي الخارجي
- نماذج التقييم المؤسسي على المستوى الوطني (شرح المتابعة والتقييم في إطار الموازنة الموجهة بالنتائج)
- شرح بعض نماذج التقييم المؤسسي على مستوى قطاع (التعليم والأداء الضريبي)
- شرح نماذج التقييم المؤسسي من وكالات دولية (USAID ومنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD)

**Second Day - اليوم الثاني**

**الجلسة الثالثة**

**من الساعة 13.00 إلى الساعة 14.30**

**13.00 – 14.30**

**NATIONAL EVALUATION CAPACITY BUILDING & DEVELOPMENT PATHS TO  
EDUCATE YOUNG AND EMERGING EVALUATORS AND GOVERNMENT M&E STAFF**

**Objective:**

Define the academic and professional measures on country and regional level needed to widen the provision of M&E knowledge and skills.

## المعهد التخطيط القومي

جمهورية مصر العربية

### الملخص

تأسس معهد التخطيط القومي بموجب القانون رقم 231 لسنة 1960 كمؤسسة عامة لها شخصية اعتبارية مستقلة تمارس نشاطًا علميًا ليعزز نهج وفكر التخطيط العلمي في مصر من خلال الأنشطة البحثية والاستشارية والتدريبية والتعليمية، ونشر الفكر وإرساء العمل التخطيطي في جميع المؤسسات الوطنية، وإشاعة ثقافة التخطيط في المجتمع المصري. واستكمالاً لتطوير البنية التشريعية للمعهد صدر قانون المعهد رقم 13 لسنة 2015 ولائحته التنفيذية في 2016/12/17 لمواكبة أحدث المستجدات والتطورات الحادثة في المؤسسات العلمية والأكاديمية المناظرة.

تأكيداً لدور المعهد في دعم التنمية المستدامة في مصر منذ تأسيسه، تم تزويد المعهد بالقدرات البشرية والمادية اللازمة، وأوفد العديد من البعثات الدراسية إلى كافة أنحاء دول العالم للحصول على الدرجات العلمية في مختلف التخصصات، كما استقدم المعهد كبار العلماء في مجالات التنمية والتخطيط لنقل الخبرة والمعرفة إلى المعهد، وتعددت مجالات التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية، والعديد من المعاهد العلمية على كافة المستويات العالمية والإقليمية والمحلية. تمثل استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030 محطة أساسية في مسيرة التنمية الشاملة في مصر تربط الحاضر بالمستقبل وتستلهم إنجازات الحضارة المصرية العريقة لتبني مسيرة تنموية واضحة لوطن متقدم ومزدهر تسوده العدالة الاقتصادية والاجتماعية وتعيد إحياء الدور التاريخي لمصر في الريادة الإقليمية كما تمثل خارطة الطريق التي تستهدف تعظيم الاستفادة من المقومات والمزايا التنافسية وتعمل على تنفيذ أحلام وتطلعات الشعب المصري في توفير حياة لائقة وكريمة.

يضم المعهد مجموعة من الأنشطة العلمية يتمثل أهمها في الخطة البحثية بما تتضمنه من بحوث جماعية وفردية، وكتب مرجعية، وتقارير علمية، وأوراق سياسات، وبرنامج الماجستير والدكتوراه الأكاديميين في التخطيط والتنمية، وبرنامج الماجستير المهني في التخطيط للتنمية المستدامة، وأهم مجالات التدريب والاستشارات التي يمكن أن يقدمها المعهد، وكذا البرامج التي يمكن أن تقدمها المراكز العلمية المختلفة في مجال خدمة المجتمع. هذا بالإضافة إلى مجموعة من الفعاليات العلمية الهامة والتي تضم كل من المؤتمر الدولي السنوي، وسمينار الثلاثاء، ولقاء الخبراء، والمتابعات العلمية، وسمينار شباب الباحثين والندوات العلمية وورش العمل.

وفي مجال المتابعة والتقييم، دشّن المعهد برنامج "الماجستير المهني في المتابعة والتقييم" وتم الإعلان عن فتح باب التقدم لقبول دفعة جديدة في البرنامج للعام الأكاديمي 2024/2023.

وفي إطار مظلة التعاون بين معهد التخطيط القومي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP Egypt تم تنفيذ ورشة عمل في مجال "الإدارة المبنية على النتائج" والتي استهدفت بناء قدرات كوادر القطاع الحكومي وذلك بمشاركة العديد من ممثلي الوزارات المصرية والهيئات الحكومية المختلفة. كما أسفرت هذه الورشة الإعلان عن إطلاق المعهد "الدبلوم المهني المتخصص في المتابعة والتقييم The Monitoring, Evaluation, and Learning Professional Diploma – MEL" في إطار توجه الدولة لتفعيل دور إدارات المتابعة والتقييم، باعتبارها منهجية عمل تمكن الجهات المختلفة من تكوين رؤية أشمل وأعمق حول نتائج المشروعات، وتحديد نطاق التحسين والتطوير من خلال اتخاذ قرارات مبنية على البيانات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

## مركز الاثر

الرياض - المملكة العربية السعودية

### الملخص

#### قصتنا بمركز الاثر :

مركز الاثر هو كيان غير ربحي متخصص تم تأسيسه في 2019 كإحدى مبادرات برنامج التحول الوطني بالمملكة العربية السعودية، من قبل خمس مؤسسات سعودية مانحة وبدعم من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، حيث يعمل المركز على الصعيد الوطني على بناء القدرات الوطنية في مجالات المتابعة والتقييم وقياس وتقييم الأثر وتقديم الخدمات الاستشارية المتخصصة للقطاع التنموي الحكومي والقطاعين الخاص وغير الربحي.

يهدف المركز إلى تمكين القطاعات التنموية من اتخاذ القرارات التنموية المبنية على الأدلة بهدف تعظيم أثر التدخلات التنموية على المستفيد النهائي وذلك عن طريق تبني الممارسات الفضلى في: (1) التقييم التنموي وقياس الأثر، (2) متابعة تحقق الآثار التنموية للبرامج، (3) السياسات العامة بالإضافة إلى التخطيط التنموي المبني على النتائج، (4) تحديد الأولويات والإحتياجات التنموية وذلك من خلال الاهداف التنموية التالية:

- رفع الوعي بممارسات تنمية وإدارة الأثر
  - دعم وتوجيه القطاع التنموي في مجال الأثر
  - بناء القدرات الوطنية المتخصصة لدى الأفراد والمنظمات
  - تأسيس البنية المعرفية لممارسات الأثر
  - دعم الممارسين وبناء وتفعيل مجتمع الممارسة
  - إنضاج أبرز المفاهيم والممارسات الخاصة بالأثر في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية
- ولتحقيق تلك الاهداف التنموية يعمل المركز بناءً على أفضل الممارسات العالمية في مجالات المتابعة والتقييم وقياس الأثر المطبقة لدى مجموعة البنك الدولي ومؤسسات الأمم المتحدة ووفقاً لمعايير التقييم الخاصة بمنظمة التعاون الدولي والتنمية OECD DAC كما إن للمركز عدد من الشركاء العالميين المتخصصين في ممارسات إدارة وتعظيم الأثر التنموي.

#### مساهمات مركز الاثر :

1. اسس المركز انظمة مركبة للمتابعة والتقييم بمنظمات القطاع الربحي مراعيًا تغطية المجالات التنموية المختلفة بالمناطق الجغرافية على مستوى المملكة بالإضافة إلى تفعيل تلك الأنظمة لضمان تحقيق استدامتها.
2. ساهم المركز في اثراء المكتبة العربية من خلال الترجمة المهنية المتخصصة لاهم الادلة المعرفية التي تساهم في تغطية كافة المجالات المنبثقة من منهجية الادارة المبنية على النتائج بالإضافة إلى تنفيذ العديد



من الملتقيات الوطنية والدولية وورش العمل في هذا الشأن على وجه الخصوص و على المستوى التنموي بوجه عام.

3. تنفيذ العديد من مشروعات بناء أنظمة المتابعة والتقييم المركبة واعمال التقييم المتنوعة على مستوى البرامج والمشروعات الكبرى سواء مع الجهات الحكومية او على مستوى شركات القطاع الخاص تحت مظلة المسؤولية الاجتماعية للشركات بجانب جهات القطاع غير الربحي الاخرى.
4. عمل المركز على تطوير الحقائق التدريبية والمنتجات المعرفية ذات العلاقة بمنهجية الادارة المبنيه على النتائج من خلال الخبراء الدوليين والوطنيين.

#### النظرة المستقبلية :

يهدف المركز إلى نقل وتوطين الخبرات والممارسات العالمية داخل المملكة من اجل بناء منظومة تنموية قوية وفاعلة تستند على تدخلات مبنية على الأدلة وذلك من خلال تمكين الأفراد والمنظمات من ممارسات تنمية وقياس الأثر وإيجاد بيئة مساندة لتعظيم أثر التدخلات التنموية.

**Al-Athar Center**  
**Riyadh - Kingdom of Saudi Arabia**

**Abstract**

**Our story at the Athar Center:**

Al-Athar Centre is a specialized non-profit entity that was established in 2019 as one of the initiatives of the National Transformation Program in the Kingdom of Saudi Arabia, by five Saudi donor institutions and with the support of the Ministry of Human Resources and Social Development and the National Centre for Non-Profit Sector Development, as the Centre works at the national level to build national capabilities. In the areas of monitoring & evaluation, measuring, implementing impact assessment, and providing specialized advisory services to the government development sector, the private sectors, and non-profit organizations.

The centre aims to enable development sectors to make evidence-based development decisions with the aim of maximizing the impact of development interventions on the final beneficiary by adopting best practices in:

- (1) Development evaluation and impact assessment
- (2) Monitoring the achievement of the development effects of programs
- (3) Policies General, in addition to results-based development planning
- (4) Identifying development priorities and needs through the following development goals:

- Raising awareness of impact development and management practices
- Supporting and guiding the development sector in the field of impact
- Building specialized national capabilities among individuals and organizations
- Establishing the cognitive structure of impact practices
- Supporting practitioners and building and activating a community of practice
- Maturing the most prominent concepts and practices related to impact in the local context of the Kingdom of Saudi Arabia

To achieve these development goals, the Centre works based on the best international practices in the fields of monitoring, evaluation and impact measurement applied by the World Bank Group and United Nations institutions and

in accordance with the evaluation standards of the Organization for International Cooperation and Development (OECD DAC). The Centre also has a number of global partners specialized in practices of managing and maximizing development impact.

### **Al-Athar Centre contributions:**

1. The Centre established complex systems for monitoring and evaluation in profit sector organizations, taking into account the coverage of various development fields in geographical regions across the Kingdom, in addition to activating these systems to ensure their sustainability.
2. The Centre contributed to enriching the Arabic library through specialized professional translation of the most important knowledge evidence that contributes to covering all areas emerging from the results-based management methodology, in addition to implementing many national and international forums and workshops in this regard in particular and at the development level in particular.
3. Implementing many projects to build complex monitoring and evaluation systems and various evaluation works at the level of major programs and projects, whether with government agencies or at the level of private sector companies under the umbrella of corporate social responsibility alongside other non-profit sector agencies.
- 2) The centre worked on developing training packages and knowledge products related to the results-based management methodology by international and national experts.

### **Outlook:**

The centre aims to transfer and localize global expertise and practices within the Kingdom in order to build a strong and effective development system based on evidence-based interventions by empowering individuals and organizations with development practices, measuring impact, and creating a supportive environment to maximize the impact of development interventions.

## بناء القدرات في مجال التقييم في المغرب

الدكتور أحمد بن شيخ<sup>(1)</sup>، السيد جمال رمضان<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup>د. أحمد بنشيخ، الرئيس المؤسس للجمعية المغربية للتقييم، أستاذ بكلية الحوكمة والعلوم الاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد السادس، الرباط

e-mail: ahmedbencheikh@yahoo.fr

<sup>(2)</sup>رئيس الجمعية المغربية للتقييم،(2023-2025)، مهندس دولة و موظف سامي بوزارة التجهيز

e-mail: ramdane@yahoo.fr

### الملخص

تروم هذه المساهمة التعريف بالنقطة المرجعية المستخدمة لتحديد الصنف النوعي لتعزيز القدرات في مجال التقييم المعتمد في المغرب على عدة مستويات لدعم مختلف الفئات (الفئات المجتمعية، الأفراد والمنظمات والمجموعات الفنية أو التقنية ومنظمات المجتمع المدني).

فمن جهة أولى، يرتبط التكوين الأكاديمي في مجال التقييم بمختلف البرامج التي تقدمها المؤسسات العمومية أو الخصوصية في المغرب (الجامعات والمعاهد وغيرها).

يتم تكيف مختلف التكوينات الأكاديمية حسب خمسة معايير، وهي: (1) البرنامج المقدم أو المقترح، (2) مستوى التدريب بعد التخرج، (3) التركيز المبرمج على التقييم، (4) الحد الأدنى من الدورات المخصصة للتدريب حول التقييم، و(5) الوقت اللازم لاستكمال التدريب. وبناء على هذه المعايير، يتم تحديد ست درجات ماجستير كتدريب تقييمي. وتحظى هذه الدورات التدريبية بدعم جامعات محمد الخامس (الرباط)، والجامعة الدولية للرباط (UIR)، وكلية علوم التربية (الرباط)، وجامعة مولاي إسماعيل (مكناس)، وجامعة ابن طفيل (القنيطرة) ومعهد مهن التقييم (الرباط).

أما الخصائص الرئيسية لهذه الدورات التدريبية الأكاديمية فتتمثل في: (1) درجة الماجستير لا يمكن اعتمادها كبرنامج تدريبي كامل في التقييم، (2) هيمنة التخصصات: التعليم - الاقتصاد والاقتصاد القياسي - تخصصات مختلطة متعددة، (3) غياب تدريس المعايير المتعلقة بالممارسات، و (4) غياب تدريس الجانب الأخلاقي.

ومن جهة ثانية، يعتبر التكوين غير الأكاديمي أكثر عددا وتنوعا.

فالأمر يتعلق عموما بورشات عمل أو ندوات قصيرة الامد تقدمها: (i) الجمعية المغربية للتقييم (AME) منذ عام 2010 بمناسبة افتتاح أسبوع التقييم المغربي (2010، 2012، 2015 و 2017)، (ii) الجمعية المغربية للتقييم (AME) منذ عام 2010 عند افتتاح منتديات التقييم الإقليمية (FRE)، التي تم تنظيمها في الفترة من 2013 إلى 2015، و(3) منظمات التعاون الدولي (ENABEL، GTZ، اليونيسيف، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، إلخ).

## BUILDING EVALUATION CAPACITY IN MOROCCO

**Prof. Dr. Ahmed BENCHEIKH<sup>(1)</sup> and Mr Jamal RAMDANE<sup>(2)</sup>**

<sup>(1)</sup> President-founder of the Moroccan Evaluation Association (AME) & Affiliated Professor, Faculty of Governance, Economics and Social Sciences (FGSES), Mohammed VI University, Rabat, Morocco

[ahmedbencheikh@yahoo.fr](mailto:ahmedbencheikh@yahoo.fr)

<sup>(2)</sup> Chairman of the Moroccan Evaluation Association, 2023-2025 & State engineer, Senior civil servant at the Ministry of Public Works, Rabat, Morocco

[ramdane2008@yahoo.fr](mailto:ramdane2008@yahoo.fr)

### Abstract

In this contribution, it is proposed to establish the **benchmark used to determine the typology of evaluative capacity building available in Morocco at different levels to support different profiles** (individuals, organisations, technical groups, civil society, society).

On the one hand, **academic training in evaluation** involves various programmes offered by public or private institutions in Morocco (universities, institutes, etc.).

The qualification of academic courses is based on five criteria, namely: (i) the proposed programme, (ii) the post-graduate level of the course, (iii) the programmatic focus on evaluation, (iv) the minimum number of courses dedicated to evaluation, and (v) the time taken to complete the course. On the basis of these criteria, six masters courses have been identified as evaluation courses. These courses are offered by Mohamed V University (Rabat), Rabat International University (UIR), the Faculty of Education Sciences (Rabat), Moulay Ismail University (Meknes), Ibnou Tofail University (Kénitra) and the Institut des Métiers de l'Evaluation (Rabat).

The main characteristics of these academic courses are: (i) no Master's degree constitutes a complete training programme in evaluation, (ii) the predominance of disciplines: Education - Economics and econometrics - Mix of several disciplines, (iii) the absence of teaching on the standards of practice, and (iv) the absence of teaching on ethics.

On the other hand, *non-academic training* is more numerous and varied. Generally speaking, these are short workshops or seminars provided by : (i) the Moroccan Evaluation Association (AME) since 2010 at the opening of the Moroccan Evaluation Week (2010, 2012, 2015 and 2017), (ii) the Moroccan Evaluation Association (AME) since 2010 at the opening of Regional Evaluation Forums (FRE), organised from 2013 to 2015, and (iii) international cooperation organisations (ENABEL, GTZ, UNICEF, UN Women, etc.).

**Key word:** Morocco - Capacities - Capacity building - Academic training - Non-academic training - National evaluation capacities - Evaluation skills.

## بناء قدرات المتابعة والتقييم في اليمن

سلوى عبده<sup>(1)</sup> - نشوان احمد<sup>(2)</sup> - مفيد خالد<sup>(3)</sup>

<sup>1</sup> منسق اكايمي في منظمة التقييم اليمنية (ايغال يمن)، اليمن. البريد الإلكتروني: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

<sup>2</sup> الرئيس التنفيذي لمنظمة التقييم اليمنية (ايغال يمن)، اليمن. البريد الإلكتروني:

[nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>3</sup> رئيس ايغال يوث يمن، اليمن. البريد الإلكتروني: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

### الملخص

تهدف ورقة العمل هذه إلى استكشاف أهمية بناء قدرات المتابعة والتقييم في اليمن. ويسلط الضوء على أهمية تعزيز أنظمة ومهارات المتابعة والتقييم في سياق الجهود التنموية والإنسانية في اليمن. وتناقش الورقة أيضا التحديات المواجهة والاستراتيجيات المحتملة لتعزيز قدرات المتابعة والتقييم في البلد.

### النتائج الرئيسية :

#### 1. أهمية بناء قدرات المتابعة والتقييم:

- تعد أنظمة المتابعة والتقييم الفعالة ضرورية لاتخاذ القرارات القائمة على الأدلة والمساءلة والتعلم في البرامج الإنمائية والإنسانية.
- يمكن بناء قدرات المتابعة والتقييم المنظمات من قياس تأثير وفعالية تدخلاتها، مما يؤدي إلى تحسين نتائج البرامج.

#### 2. التحديات في بناء قدرات المتابعة والتقييم في اليمن:

- تعيق الموارد المحدودة والتمويل لأنشطة المتابعة والتقييم إنشاء أنظمة قوية للمتابعة والتقييم.
- أدى عدم الاستقرار السياسي والصراع إلى تعطيل عمليات جمع البيانات ومراقبتها، مما يجعل من الصعب تتبع التقدم المحرز وتقييم فعالية البرنامج.
- يشكل عدم كفاية الخبرة الفنية وفرص التدريب في مجال المتابعة والتقييم حواجز أمام تنمية القدرات.

#### 3. استراتيجيات تعزيز قدرات المتابعة والتقييم:

- تعزيز الأطر والسياسات المؤسسية لإعطاء الأولوية للمتابعة والتقييم ضمن البرامج الإنمائية والإنسانية.
- الاستثمار في فرص التدريب والتطوير المهني لممارسي المتابعة والتقييم لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم التقنية.

- تعزيز تبادل المعرفة والتعاون بين المنظمات العاملة في اليمن لتعزيز التعلم وأفضل الممارسات في المتابعة والتقييم.
- الاستفادة من التكنولوجيا والأدوات الرقمية لجمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير لتحسين الكفاءة والدقة في عمليات المتابعة والتقييم.

#### الخلاصة :

يعد بناء قدرات المتابعة والتقييم في اليمن أمراً ضرورياً للإدارة الفعالة للبرامج واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة والمساءلة. وعلى الرغم من التحديات التي نواجهها، هناك استراتيجيات يمكن تنفيذها لتعزيز قدرة المتابعة والتقييم في البلد. من خلال الاستثمار في التدريب، وتعزيز الأطر المؤسسية، والاستفادة من التكنولوجيا، يمكن لليمن تحسين أنظمة المتابعة والتقييم والمساهمة في تدخلات إنمائية وإنسانية أكثر تأثيراً.



## BUILDING M& E CAPACITY IN YEMEN

**Salwa Abdu<sup>(1)</sup>, Nashwan Ahmed<sup>(2)</sup>, Mufid Khaled<sup>(3)</sup>**

<sup>(1)</sup> Academic Coordinator at the Yemeni Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen. Email: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

<sup>(2)</sup> CEO of the Yemen Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen. Email: [nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>(3)</sup> President Eval Youth Yemen, Yemen. Email: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

### Abstract

#### Introduction:

This working paper aims to explore the importance of building M&E capacity in Yemen. It highlights the importance of strengthening monitoring and evaluation systems and skills in the context of development and humanitarian efforts in Yemen. The paper also discusses the challenges faced and potential strategies to strengthen M&E capacities in the country.

#### 1. The importance of building monitoring and evaluation capacities:

- Effective monitoring and evaluation systems are essential for evidence-based decision-making, accountability and learning in development and humanitarian programmes.
- Building M&E capacity enables organizations to measure the impact and effectiveness of their interventions, leading to improved programme outcomes.

#### 2. Challenges in Building M&E Capacity in Yemen:

- Limited resources and funding for M&E activities hinder the establishment of robust monitoring and evaluation systems.
- Political instability and conflict have disrupted data collection and monitoring, making it difficult to track progress and assess the effectiveness of the programme.
- Insufficient technical expertise and training opportunities in monitoring and evaluation constitute barriers to capacity development.

### **3. Strategies to enhance monitoring and evaluation capacities:**

- Strengthening institutional frameworks and policies to prioritize monitoring and evaluation within development and humanitarian programs.
- Investing in training and professional development opportunities for M&E practitioners to enhance their technical skills and knowledge.
- Promote knowledge sharing and cooperation between organizations operating in Yemen to promote learning and best practices in monitoring and evaluation.
- Leverage digital technology and tools to collect, analyse and report data to improve efficiency and accuracy in monitoring and evaluation processes.

Building M&E capacity in Yemen is essential for effective program management, evidence-based decision-making, and accountability. Despite the challenges we face, there are strategies that can be implemented to strengthen the monitoring and evaluation capacity in the country. By investing in training, strengthening institutional frameworks, and leveraging technology, Yemen can improve monitoring and evaluation systems and contribute to more impactful development and humanitarian interventions.

أهمية التدريب ودور اللغة العربية في رفع قدرات العاملين في مجال المتابعة والقيّم

## Importance of Training and role of Arabic Language in Capacity Building of M&E Practitioners - Iraq

مضر علي حسين

كلية الهادي الجامعة - العراق

e-mail: [mudher3d@gmail.com](mailto:mudher3d@gmail.com) / [iraqeval@gmail.com](mailto:iraqeval@gmail.com)

### الملخص

للغة العربية لها دور في مجال التقييم حيث تعتبر اللغة العربية هي لغة التواصل الأساسية في العديد من الدول العربية، واللغة العربية تلعب دورًا حيويًا في مجال التقييم في عدة جوانب:

فهم المعايير والتعليمات: يعتبر فهم المعايير والتعليمات المتعلقة بعملية التقييم أمرًا هامًا للمشاركين فيها. اللغة العربية تسهم في توصيل هذه المعايير والتعليمات بوضوح ودقة للأشخاص المعنيين. يتطلب التقييم فهمًا صحيحًا للمهام والمعايير المتعلقة بها، واللغة العربية تلعب دورًا رئيسيًا في تحقيق ذلك.

صياغة الأسئلة والاختبارات: في عملية التقييم، يتم صياغة الأسئلة والاختبارات التي تستخدم لقياس مستوى المعرفة والمهارات. يجب أن تكون هذه الأسئلة والاختبارات واضحة ومفهومة للطلاب أو الأشخاص المقيّمين. اللغة العربية تمكن من صياغة الأسئلة والاختبارات بشكل دقيق وملائم للجمهور المستهدف.

التواصل والتفاعل: في عملية التقييم، يتم التواصل والتفاعل بشكل مستمر بين المقيّمين والمشاركين في التقييم. اللغة العربية توفر وسيلة للتواصل الفعّال والتفاعل، حيث يمكن للأشخاص التعبير عن أفكارهم وآرائهم وتوصيل الملاحظات والتعليقات بشكل صحيح وفعّال.

توثيق النتائج والتقارير: بعد انتهاء عملية التقييم، يتم توثيق النتائج وإعداد التقارير. يجب أن تكون التقارير المقدمة بشكل واضح ومفهوم للجمهور المستهدف، وهنا تأتي اللغة العربية للعب دور في التوثيق الدقيق وإعداد التقارير بشكل مناسب.

استخدام اللغة العربية في عمليات التقييم يواجه بعض التحديات وتتاح أمامه فرص متنوعة. وهذه بعض التحديات والفرص المحتملة: التحديات: توحيد المفاهيم والمصطلحات: قد يواجه المقيّمون صعوبة في توحيد المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في عمليات التقييم باللغة العربية. يجب وضع معايير واضحة وموحدة للمفاهيم وتوحيد المصطلحات لضمان التفاهم الصحيح للنتائج. توفير الموارد والأدوات: قد يكون هناك نقص في الموارد والأدوات المتاحة باللغة العربية لدعم عمليات التقييم. يتطلب ذلك تطوير وتوفير المزيد من الموارد والأدوات التقييمية باللغة العربية لتعزيز جودة العمليات التقييمية. التحديات التقنية: يمكن أن تواجه تقنيات التقييم الحديثة التي تستخدم اللغة العربية بعض التحديات التقنية، مثل تطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي لتحليل النصوص باللغة العربية بشكل فعال ودقيق. الفرص: تطوير المناهج والأدوات التقييمية: يمكن استغلال استخدام اللغة العربية في تطوير المناهج والأدوات التقييمية المناسبة للثقافة والتحديات

الخاصة بالعراق. يمكن تطوير اختبارات وأسئلة متنوعة وملائمة للغة العربية لتقييم مستوى المعرفة والمهارات بدقة. تعزيز الشفافية والعدالة: يمكن استخدام اللغة العربية لتعزيز الشفافية والعدالة في عمليات التقييم.

باختصار، اللغة العربية تعتبر وسيلة أساسية في عملية التقييم، حيث تسهم في فهم المعايير والتعليمات، وصياغة الأسئلة والاختبارات، والتواصل والتفاعل، وتوثيق النتائج والتقارير. تلعب اللغة العربية دورًا حيويًا في ضمان فعالية ودقة عملية التقييم.

**Fourth Session - الجلسة الرابعة**

**من الساعة 14.45 إلى الساعة 16.15**

**14.45 – 16.15**

**ENABLING ENVIRONMENT AND REGULATORY FRAMEWORKS WHAT IS NEEDED!**

**Objectives:**

Define legislation framework needed to formalize evaluation on national level and the implementation of evidence-based policy making.

## المتابعة والتقييم في الهيكل الحكومي

### هبة جاد الحق

مساعد رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

### الملخص

عندما أطلقت الدولة المصرية خطة الإصلاح الإداري عام 2014، رصدت الخطة عدد من التحديات الواجب التغلب عليها، وتمثلت هذه التحديات فيما يلي:

1. تعقد الهيكل التنظيمي للدولة.
2. تضخم العمالة وارتفاع تكلفتها وانخفاض إنتاجيتها.
3. غياب الشفافية والمساءلة وانتشار الفساد.
4. كثرة التشريعات وتعديلاتها وتضاربها.
5. المركزية الشديدة وسوء حالة الخدمات العامة.
6. ضعف إدارة الأصول المملوكة للدولة.

ومن هنا أطلقت خطة الإصلاح الإداري برؤية تنبع من هذه التحديات وهي:

"جهاز إداري كفاء وفعال يطبق معايير الحوكمة، يقوم بدوره التنموي، ويُعلي من رضا المواطن"، وتمثلت خطة الإصلاح الإداري في خمسة محاور هي: الإصلاح التشريعي، الإصلاح المؤسسي، بناء وتنمية القدرات، التحول الرقمي وتكامل قواعد البيانات، تحسين الخدمات العامة.

تضمن محو الإصلاح المؤسسي عدد من المبادرات التي تمثلت في صدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 1146 لسنة 2018 والذي نص على استحداث عدد/6 تقسيمات تنظيمية في وحدات الجهاز الإداري للدولة ومن بين هذه التقسيمات تقسيم "التقييم والمتابعة"، كما صدر قرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 86 لسنة 2019 بشأن استحداث تقسيم للإدارة الاستراتيجية بكل وزارة أو مصلحة أو جهاز حكومي أو هيئة عامة أو وحدة محلية، وعلى أن يتبع هذا التقسيم السلطة المختصة مباشرة أو الوكيل الدائم أو السكرتير العام أو الأمين العام بحسب الأحوال، ويتبع هذا التقسيم تقسيم فرعي يسمى "المتابعة والتقييم"

تتمثل أهم مهام هذا التقسيم فيما يلي:

1. إعداد وتطوير ومراجعة وتحديث نظام للمتابعة والتقييم للخطة الاستراتيجية والخطط السنوية والخطط التشغيلية للوحدة، لضمان قدرة الوحدة على رصد وجمع وتوثيق نتائج وآثار الخطط والبرامج والمشروعات ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعة.
2. متابعة مؤشرات الأداء الكلي والتشغيلي للوحدة، واقتراح الإجراءات اللازمة لتصحيح المسار.
3. تحديد المعوقات التي تواجه التنفيذ مع اقتراح الحلول والتوصيات الخاصة بتذليلها وفقاً لمراحل التنفيذ.

4. إعداد تقارير الإنجاز الدورية بمتابعة سير خطط وبرامج ومشروعات الوحدة، للوقوف على مدى تقدم العمل من حيث الإنجاز، ومدى الالتزام بالمستهدفات وبالبرنامج الزمني والموازنة المخططة، ومدى استدامة آثار ونتائج تلك الخطط والبرامج والمشروعات.
5. إعداد تقارير تحليل المعلومات بما فيها الطرق الفضلى، والدراسات التي توثق هذه الطرق، والدروس المستفادة والأنشطة التصحيحية.
6. اقتراح التعديلات اللازمة على الخطط والبرامج والمشروعات المحددة في ضوء نتائج المتابعة الميدانية.
7. المراجعة الدورية لنظام المتابعة والتقييم الخاص بالوحدة وتحديثه وتطويره، بما يضمن كفاءة وفعالية العمل وفق الخطط المعتمدة.

وبالتالي يتبين أهمية تقسيم المتابعة والتقييم سواء من حيث التبعية لتقسيم الإدارة الاستراتيجية الذي يتبع السلطة المختصة مباشرة، أو من حيث المهام المنوطة بهذا التقسيم ودوره الهام في تحديد مدى تحقيق الوحدات الإدارية لمستهدفاتها سواء الاستراتيجية أو التشغيلية.

وجدير بالذكر أن الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة يقوم باستحداث هذه التقسيمات بوحدة الجهاز الإداري للدولة سواء الوزارات أو الوحدات المحلية أو الهيئات العامة أو الجامعات والمراكز البحثية، كما قام بإعداد بطاقة وصف نمطية لهذا التقسيم وتوزيعها على الجهات الإدارية لتسهيل عمل هذا التقسيم بالإضافة إلى ما تقوم به وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية من إعداد دليل إجرائي للإدارة المبنية على النتائج كأحد الأدوات الداعمة لعمل هذا التقسيم والتقسيمات التنظيمية الأخرى.

## الأطر المساعدة لمأسسة (التأصيل المؤسسي) التقييم: المثل التونسي

أنيس بن يونس

رئيس مؤسس للشبكة التونسية للتقييم

contact@evaluation.com.tn

### الملخص

تسلط هذه الورقة الضوء على أهمية نشر ثقافة التقييم وتعزيز الحكم الرشيد في المجتمعات العربية من خلال التركيز على التجربة التونسية.

تحلل الورقة التغييرات التي حدثت منذ عام 2011 مع تسليط الضوء على تطور الجهات الفاعلة الرئيسية. وعلى الدور المتنامي للمجتمع المدني ووسائل الإعلام في نشر ثقافة المسؤولية والمشاركة المدنية، وخاصة بين الشباب. كما يبحث في مبادرات نشر ثقافة التقييم مثل تجربة مجلة الجماعات المحلي والتقييم الآلي لأداء البلديات، بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بتقييم التمويل كما تسلط الضوء على زيادة الطلب المحلي على التقييم. كما نحاول فهم دور وسائل الإعلام والمجتمع المدني في تعزيز التقييم المبني على الأدلة. كما نتناول موضوع تمويل التقييمات مع غياب سياسة واضحة لتمويل التقييم وضعف استعمال نتائج التقييم من طرف السلطة الرقابية التشريعية.

تحدد الورقة أيضًا أهداف العمل المستقبلي، بما في ذلك الحاجة إلى إقامة شراكة قوية مع البرلمان ووزارة التخطيط، وإشراك الجهات المدنية الفاعلة على أساس التكامل بالإضافة لأهمية تطوير قدرات التقييم بالتعاون مع الشركاء التقليديين وفتح الحوار مع مجموعات جديدة من البرلمانين، خاصة النساء والشباب.

كما نهتم بالنظر في سبل توسيع رقعة الناشطين المحترفين في مجال المتابعة والتقييم والاستجابة للاهتمام المتزايد بتقييم الأثر خاصة للمخططات الوطنية في مقابل مساهمة محتشمة للمجتمع المدني في تقييم أهداف التنمية المستدامة



## ثقافة المتابعة والتقييم في اليمن : تعزيز المساءلة وتعزيز نتائج التنمية

مفيد خالد<sup>(1)</sup> - نشوان احمد<sup>(2)</sup> - سلوى عبده<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup>رئيس ايفال يوث يمن، اليمن. البريد الإلكتروني: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

<sup>(2)</sup>الرئيس التنفيذي لمنظمة التقييم اليمنية (ايفليمن)، اليمن. البريد الإلكتروني:

[nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>(3)</sup>نسق اكايمي في منظمة التقييم اليمنية (ايفليمن)، اليمن. البريد الإلكتروني: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

### الملخص

تلعب المتابعة والتقييم دورًا حاسمًا في تقييم فعالية المبادرات التنموية وضمان الشفافية والمساءلة في تحقيق النتائج المرجوة. يقدم هذا الملخص نظرة عامة على ثقافة المتابعة والتقييم في اليمن، مع التركيز على أهميتها والتحديات التي تواجهها وسبل تحسينها المحتملة.

تحتاج اليمن، البلد الذي يعاني من صراع مستمر واستقرار اقتصادي ضعيف وتحديات اجتماعية، إلى ثقافة متابعة وتقييم قوية لتسهيل اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة وتعزيز توزيع الموارد بكفاءة وتحقيق أقصى قدر من الأثر في جهود التنمية. ومع ذلك، تواجه اليمن اليوم تحديات عدة في المشهد الحالي للمتابعة والتقييم، بما في ذلك القدرات المؤسسية المحدودة ونقص البيانات الموثوقة وعدم الاستقرار السياسي وصعوبة الوصول إلى المناطق المتضررة من النزاع. تعيق هذه التحديات إنشاء إطار متابعة وتقييم شامل يمكنه تتبع التقدم وتحديد الثغرات وتوجيه إصلاحات السياسات بفاعلية.

للتغلب على هذه الصعوبات وتعزيز ثقافة متابعة وتقييم قوية في اليمن، يمكن اتباع عدة استراتيجيات. من خلال تعزيز القدرات المؤسسية والخبرات التقنية في المتابعة والتقييم من خلال التدريب المستهدف ومبادرات بناء القدرات، يمكن تعزيز قدرة المنظمات المحلية على تصميم وتنفيذ وإدارة أنظمة مراقبة وتقييم فعالة. علاوة على ذلك، يمكن تعزيز الاستثمار في البنية التحتية لجمع البيانات وإدارتها، بما في ذلك إنشاء قواعد بيانات وأنظمة معلومات موثوقة، مما يعزز توفر البيانات الدقيقة وسهولة الوصول إليها، ويمكن من خلالها اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة.

التعاون والتنسيق بين أصحاب المصلحة هو أمر حاسم لنجاح جهود المتابعة والتقييم في اليمن. من خلال إشراك الجهات الحكومية والمنظمات المجتمعية والشركاء الدوليين في عملية المتابعة والتقييم التشاركية والشاملة، يمكن تعزيز مشاركة البيانات وتبادل المعرفة والمساءلة المتبادلة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعزيز ثقافة التعلم والإدارة المتكيفة ضمن مشاريع التنمية، مما يشجع على المتابعة المستمرة والتقييم ودورات التغذية المرتدة، مما يؤدي إلى تحسينات تتم بشكل تكراري وزيادة الأثر.

في الختام، بناء ثقافة قوية للمتابعة والتقييم في اليمن أمر ضروري لتعزيز المساءلة والشفافية والتنمية المستدامة. من خلال معالجة النقص في القدرات، وتحسين أنظمة البيانات، وتعزيز التعاون، يمكن لليمن تعزيز ممارسات المتابعة والتقييم، وقياس التقدم بفاعلية، واتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة لمعالجة التحديات الاجتماعية والاقتصادية والتقدم في رفاهية سكانها.

# CULTURE OF MONITORING AND EVALUATION IN YEMEN: ENHANCING ACCOUNTABILITY AND ENHANCING DEVELOPMENT RESULTS

**Mufid Khaled<sup>1</sup> Nashwan Ahmed<sup>2</sup> Salwa abdu<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> President Eval Youth Yemen, Yemen.

Email: [mufeed@evalyemen.org](mailto:mufeed@evalyemen.org)

<sup>2</sup> CEO of the Yemen Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen.

Email: [nashwan@evalyemen.org](mailto:nashwan@evalyemen.org)

<sup>3</sup> Academic Coordinator at the Yemeni Evaluation Organization (EvalYemen), Yemen.

Email: [salwa@evalyemen.org](mailto:salwa@evalyemen.org)

## **Abstract**

### **Summary:**

Monitoring and evaluation play a critical role in assessing the effectiveness of development initiatives and ensuring transparency and accountability in achieving the desired results. This summary provides an overview of the M&E culture in Yemen, focusing on its importance, challenges, and potential improvements.

Yemen, a country with ongoing conflict, weak economic stability, and social challenges, needs a strong monitoring and evaluation culture to facilitate evidence-based decision-making, promote efficient resource allocation, and maximize impact on development efforts. However, Yemen today faces several challenges in the current monitoring and evaluation landscape, including limited institutional capacity, lack of reliable data, political instability, and difficult access to conflict-affected areas. These challenges hinder the establishment of a follow-up framework. A comprehensive assessment can track progress, identify gaps, and effectively guide policy reforms.

To overcome these difficulties and promote a strong M&E culture in Yemen, several strategies can be pursued. By strengthening institutional capacities and technical expertise in M&E through targeted training and capacity-building initiatives, the capacity of local organizations to design, implement and manage effective monitoring and evaluation systems can be strengthened. Furthermore, investment in data collection and management infrastructure, including the establishment of reliable

databases and information systems, can be fostered, enhancing accurate and accessible data, evidence-based decisions can be made.

Cooperation and coordination among stakeholders are critical to the success of M&E efforts in Yemen. By engaging government agencies, community-based organizations and international partners in a participatory and inclusive M&E process, data sharing, knowledge sharing, and mutual accountability can be enhanced. In addition, a culture of adaptive learning and management can be fostered within development projects, encouraging continuous monitoring, evaluation, and feedback cycles, leading to iterative improvements and increased impact.

In conclusion, building a strong M&E culture in Yemen is essential to promote accountability, transparency, and sustainable development. By addressing capacity deficiencies, improving data systems, and enhancing collaboration, Yemen can strengthen monitoring and evaluation practices, measure progress effectively, and make evidence-based decisions to address socio-economic challenges and progress in the well-being of its population.

## تعزيز احترافية إشراك الشباب في عملية التقييم في العراق

هوار سردار حسن

جامعة كومار للعلوم والتكنولوجيا - العراق

e-mail : [hawarsardar91@yahoo.com](mailto:hawarsardar91@yahoo.com)

### الملخص

التطرق الى تعزيز احترافية التقييم في العراق، من خلال إشراك الشباب بشكل فعال في عملية التقييم. ومن الممكن أن تساهم جهات نظرهم وأفكارهم الفريدة في وضع إطار تقييم أكثر شمولاً وشمولاً. ومن خلال إدماج أصوات الشباب، يمكن أن تصبح نتائج التقييم أكثر فعالية وأهمية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مستنيرة ووضع السياسات. فتعزيز احترافية إشراك الشباب في عملية التقييم في العراق يعتبر أمراً هاماً لتعزيز التأصيل المؤسسي وتحقيق التنمية المستدامة. وفيما يلي بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحقيق ذلك: تعزيز التوعية والتثقيف: يجب توفير برامج توعوية للشباب بشأن أهمية التقييم ودوره في صنع القرار. يمكن تنظيم ورش عمل ومحاضرات وحملات توعوية لزيادة الوعي بأهمية التقييم وتعزيز المشاركة الفعالة للشباب في هذه العملية. توفير التدريب والتطوير: ينبغي توفير فرص التدريب والتطوير للشباب في مجالات التقييم والمراجعة. يمكن تنظيم برامج تدريبية تعلمهم المفاهيم والأدوات المستخدمة في عملية التقييم وتعزيز مهاراتهم في هذا المجال. إنشاء منصات للمشاركة الشبابية: ينبغي توفير منصات وآليات لإشراك الشباب في عملية التقييم. يمكن إنشاء فرق عمل مختلطة تجمع بين الشباب والخبراء في عملية التقييم، وتشجيع الشباب على تقديم آرائهم وأفكارهم وتوجيهاتهم. تعزيز الشفافية والمساءلة: يجب تعزيز الشفافية والمساءلة في إجراءات التقييم والمراجعة. يجب أن يكون هناك آليات لتقديم تقارير ونتائج التقييم بشكل شفاف وواضح، وتشجيع الشباب على المساهمة في عملية المراجعة والمتابعة. تشجيع الابتكار والإبداع: يجب تشجيع الشباب على الابتكار والإبداع في عملية التقييم. يمكن تشجيعهم على تطوير أساليب وأدوات جديدة للتقييم، واستخدام التكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي في تيسير عملية التقييم وتعزيز المشاركة الشبابية. تعزيز الشراكات والتعاون مع المنظمات الشبابية والمؤسسات التعليمية والبحثية لتعزيز احترافية إشراك الشباب في عملية التقييم. يمكن تبادل المعرفة والخبرات وتنظيم برامج مشتركة لتعزيز دور الشباب في هذا المجال.

ومعالجة التحديات التي يواجهها الشباب في العراق، مثل الافتقار إلى المهارات الرقمية، وتزويدهم بالتعليم القائم على المهارات الحياتية وفرص العمل هي خطوات ضرورية نحو تمكين وتمكين مشاركتهم النشطة في عمليات التقييم. ويعد التعاون بين اليونيسف ومنظمة العمل الدولية بمثابة مثال جدير بالثناء للمبادرات التي تهدف إلى سد الفجوة وإطلاق العنان لإمكانات الشباب العراقي. حيث ان الشباب في العراق يواجهون العديد من التحديات. ومن بين هذه التحديات: البطالة: يواجه الشباب في العراق مشكلة البطالة العالية، حيث يصعب عليهم العثور على فرص عمل مناسبة. هذا يؤثر على قدرتهم على تحقيق استقرار مالي وتحقيق طموحاتهم المهنية. نقص الفرص التعليمية: تعاني العديد من المناطق في العراق من نقص في البنية التحتية التعليمية ونقص في البرامج والفرص التعليمية. هذا يؤثر على فرص الشباب في الحصول على تعليم جيد وتطوير مهاراتهم. ولمعالجة هذه التحديات، يجب أن تتخذ الحكومة والمؤسسات المعنية إجراءات فعالة. يجب توفير فرص العمل والتدريب المناسبة للشباب، وتعزيز النظام التعليمي وتحسين البنية التحتية التعليمية. يجب أيضاً تعزيز المشاركة السياسية للشباب وتعزيز الاستقرار والأمن. يجب مكافحة التمييز وتعزيز المساواة والعدالة الاجتماعية لضمان فرص متساوية للشباب في العراق.

# ENHANCING THE PROFESSIONALISM OF YOUTH ENGAGEMENT IN THE EVALUATION PROCESS IN IRAQ

**Hawar Sardar Hassan**

Komar University of Science and Technology

Email: hawarsardar91@yahoo.com

## **Abstract**

This paper discusses enhancing the professionalism of evaluation in Iraq through actively engaging youth in the evaluation process. Their unique perspectives and ideas can contribute to developing a more comprehensive and inclusive evaluation framework. By incorporating youth voices, evaluation outcomes can become more effective and impactful, leading to informed decision-making and policy development. Enhancing the professionalism of youth engagement in the evaluation process in Iraq is crucial for institutional consolidation and achieving sustainable development. The following are steps that can be taken to achieve this: 1. Awareness and Education: Providing youth with awareness programs about the importance of evaluation and its role in decision-making. Organizing workshops, lectures, and awareness campaigns to increase understanding of the significance of evaluation and promote active youth participation in the process. 2. Training and Development: Offering training and development opportunities for youth in the field of evaluation and review. Organizing training programs to teach them concepts and tools used in the evaluation process and enhancing their skills in this area. 3. Establishing Youth Participation Platforms: Providing platforms and mechanisms for youth engagement in the evaluation process. Creating mixed working teams that bring together youth and experts in the evaluation process, and encouraging youth to contribute their opinions, ideas, and guidance. 4. Promoting Transparency and Accountability: Strengthening transparency and accountability in evaluation and review procedures. Establishing mechanisms to provide transparent and clear reporting of evaluation findings and results and encouraging youth to participate in the review and follow-up process. 5. Encouraging Innovation and Creativity: Motivating youth to innovate and be creative in the evaluation process. Encouraging them to develop new evaluation methods and tools and utilizing technology and social media to facilitate the evaluation process and enhance youth participation. 6. Enhancing Partnerships and

Collaboration: Enhancing partnerships and collaboration with youth organizations, educational institutions, and research institutions to enhance the professionalism of youth engagement in the evaluation process. Knowledge and experience sharing and organizing joint programs to enhance the role of youth in this field. Addressing the challenges faced by youth in Iraq, such as the lack of digital skills and providing them with skill-based education and employment opportunities, are necessary steps towards empowering and enabling their active participation in evaluation processes. The collaboration between UNICEF and the International Labour Organization serves as a commendable example of initiatives aimed at bridging the gap and unleashing the potential of Iraqi youth. Iraqi youth face several challenges, including:

1. Unemployment: Iraqi youth face high unemployment rates, making it difficult for them to find suitable job opportunities. This affects their ability to achieve financial stability and fulfil their professional aspirations.
2. Limited Educational Opportunities: Many areas in Iraq suffer from a lack of educational infrastructure and limited educational programs and opportunities. This impacts youth's chances of receiving quality education and developing their skills. To address these challenges, effective measures must be taken by the government and relevant institutions. This includes providing appropriate job opportunities and training for youth, enhancing the education system, and improving educational infrastructure. It is also essential to promote youth political participation and enhance stability and security. Combating discrimination and promoting equality and social justice are crucial to ensuring equal opportunities for Iraqi youth.

**Third Day - اليوم الثالث**

**الخميس 15 فبراير 2024**

**Future prospects Partnerships and Way forward**

**First Session - الجلسة الأولى**

**من الساعة 9.00 إلى الساعة 10.30**

**09.00 – 10.30**

**Partnerships needed for Financing owned Evaluations (nationally and international)**

**Objectives:**

To determine financing alternatives to be taken by national entities, and supported by international organizations, to implement national led evaluations.



## **Experiences of the South African National Evaluation System**

**Professor Ian Goldman,**

International Evaluation Academy/GEI/CLEAR Anglophone Africa

### **Abstract**

South Africa established its national evaluation system from 2011. Since then, over 70 national evaluations have been conducted covering over \$10 billion of government programmes. A sophisticated system has been established with a national policy framework standard, competences, over 27 guidelines and templates, operating at national and provincial government levels. Increasing fiscal austerity since the late 2010s has weakened the resources available for the system. South Africa also helped to found an African Government partnership on M&E, Twende Mbele, with partners Uganda, Benin, Ghana, Kenya, Niger.

This presentation outlines the establishment of the system, partnerships, the challenges that have been faced, and some issues going forward.

## **The Centre for Learning on Evaluation and Results – Anglophone Africa (CLEAR-AA)**

**Dr Candice Morkel**

**CLEAR-AA**

### **Abstract**

The Centre for Learning on Evaluation and Results – Anglophone Africa (CLEAR-AA) is one of six global centres who support governments and their development partners to build systems and capacities to establish National Evaluation Systems. The Centre is established at the University of the Witwatersrand (Wits) in Johannesburg, South Africa to promote the use of evaluation and evaluation activities in Anglophone Africa. The other six regional centres are similarly housed in academic institutions across the globe (Senegal, Chile, India, China and Brazil). The work of the CLEAR-AA Centre is centred on establishing or strengthening National Evaluation Systems, in collaboration with governments and other development partners. Accordingly, CLEAR-AA has worked in South Africa, Zambia, Botswana, Kenya, Uganda, Tanzania, Rwanda, Ghana, Benin and has trained UN organisations, government partners and civil society organisations (CSOs) from many other countries in the region.

In this session, emergent and partnership lessons emanating from this work will be shared that may be useful to other countries who are also in the process of establishing or strengthening their National Evaluation Systems. The presentation will cover some of the collaborative work that CLEAR-AA has done through its country partnerships, such as the co-creation of national policies and implementation plans, evaluation capacity development and support to national VOPEs. Key issues to consider in establishing and strengthening NESs will also be addressed, in particular the need for decolonising and transforming evaluation systems, and the importance of collaborative partnerships to achieve the ambitious goals of transformative evaluation systems that contribute significantly to achieving our development goals.

## **Partnerships needed for financing owned evaluations (nationally and international)**

**Elmoez Ismail**

Islamic Development Bank

### **Abstract**

The main function of the Independent Evaluation Department (IEvD) of the Islamic Development Bank (IsDB) is to provide an objective assessment of the results of the IsDB's development interventions and corporate programs for accountability and learning purposes. The Independent Evaluation Department (IEvD) is mandated to evaluate relevance, effectiveness, and efficiency of the IsDB interventions, and to appraise the sustainability of the development results achieved. In addition to that, IEvD is tasked to evaluate IDB operational as well as corporate policies, strategies, and processes. Through evidence-based evaluation of the Bank's interventions, policies, strategies, and processes, IEvD formulates recommendations and draws and disseminates lessons that help improve development effectiveness of the IsDB interventions across different sectors, themes, regions, member countries and Muslim communities in non-MCs.

The IEvD has accumulated experiences in advancing partnerships for developing evaluation in IsDB member countries and globally. Examples of these partnerships include conducting joint evaluations with partners such as the joint evaluation with the Arab Bank for Economic Development in Africa (BADEA) and the Saudi Fund for Development (SFD). The partnerships also included capacity development cooperation such as the Training and Development of Evaluation Manual for Moroccan Magistrates (2019). IEvD is also an observer member institution in the OECD and partnered with the Global Evaluation Initiative (GEI), the École Nationale d'Administration Publique (ENAP) delivered an Arabic language monitoring and evaluation (M&E) Program in the MENA region to participants from Algeria, Libya, Morocco, Mauritania, Saudi Arabia, and Tunisia. The aforementioned examples and many other examples of cooperation such as the cooperation with EvalMENA, Taqyeem and the Impact Centre indicate the efforts of the IsDB to improve member countries capacities to account for and learn from development cooperation.

Considering all the above, it is important to share the lessons learned, its added value, how to leverage resources for these partnerships, the potential for advancing these partnerships and the way forward.

# The State of Impact Evaluation Evidence in the MENA Region and Steps to Improve the Availability and Use of Evidence

R. Marie Gaarder

3IE

## Abstract

The number of impact evaluations conducted in the Middle East and North Africa continues to be lower than in other regions with 740 since the year 2000 compared to nearly 2,000 in Latin America and the Caribbean and over 4,000 in Sub-Saharan Africa. The large majority of impact evaluations in the MENA region are in health, leaving programs in other important sectors without significant information on whether those programs are creating the change they set out to accomplish. 3ie's Development Evidence Portal includes 61 impact evaluations of programs in Egypt. Over half of these are focused on health interventions. Health represents a mere 5.5% of the Egyptian government's total spending meaning that there is much scope for bringing more rigorous evidence to inform Egyptian public programming in other sectors.

So, what can policymakers and program designers do to improve the use of evidence? 3ie will discuss potential paths forward in procuring new cost-effectiveness studies, making use of existing research, and crucially, establishing a culture of evidence use in organizations and government institutions to collectively improve the cost-effectiveness of government spending.

## دور وحدة موازنة البرامج والأداء بوزارة المالية في ابراز أهمية مرحلة المتابعة والتقييم في ضوء قانون المالية الموحد ووفقا لمتطلبات تنفيذ الإطار الموازني متوسط الأجل

محاسب محمد السبكي

مستشار وزير المالية ورئيس وحدة موازنة البرامج والأداء

Hala\_mahgob@hotmail.com

### الملخص

في إطار التطبيق الكامل لموازنة البرامج والأداء وفقا لقانون المالية الموحد رقم 6 لسنة 2022 الصادر عن وزارة المالية تم التنسيق مع وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية في حصر جميع البرامج الرئيسية والفرعية والمشروعات والأنشطة التي تنفذها الجهات والهيئات الموازنية وربطها بالأهداف الاستراتيجية لبرنامج عمل الحكومة وبما يتوافق مع الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة "رؤية مصر-2030 المحدثه" واهداف التنمية المستدامة ، والأستراتيجية الوطنية لتغير المناخ 2050" وصياغة مؤشرات الأداء المرتبطة بالبرامج الفرعية .

وعلى هدى ما تقدم، يظهر جليا تطبيق موازنة البرامج والأداء في ابراز أهمية مرحلة المتابعة والتحليل لكل مما يلي:- (مستهدفات وأولويات الموازنة العامة للدولة - التأكد من تكويد كافة البرامج الرئيسية والفرعية والأنشطة والمشروعات GFMS وزارة المالية وربط البرامج المشتركة التي تنفذها الجهات - تحديد تكلفة كل من البرامج الرئيسية والفرعية وأسس تحميل التكاليف غير المباشرة والمخصصات المالية المدرجة لها بالموازنة العامة المعتمدة - متابعة توزيع الاعتمادات المالية على البرامج الرئيسية والفرعية المقدمة من الجهات - متابعة صياغة مؤشرات قياس أداء نتائج البرامج - متابعة تنفيذ توصيات مجلس النواب فيما يخص موازنة البرامج والأداء - إعداد التقارير الدورية عن كفاءة تنفيذ البرامج وتحليل الانحراف عن التنفيذ ومؤشرات الاداء "ربع سنوية" - المتابعة الدورية لتنفيذ برامج ومشروعات وأنشطة الجهات لضمان الالتزام بالأعمادات المدرجة بموازنة البرامج والأداء وتحليل الانحرافات إن وجدت- مناقشة تقرير الأداء عن المنفذ الفعلي مقارنة بالأهداف الاستراتيجية المستهدفة عن السنة المالية، وتقرير الأداء عن المنفذ الفعلي مقارنة بالمستهدف للأطار الموازني - متابعة ملاحظات الجهاز المركزي للمحاسبات فيما يخص موازنة البرامج والأداء.

كما يأتي دور موازنة البرامج والأداء في تقييم النتائج التالية:- تحليل نتائج التنفيذ الفعلي ومقارنته بالمستهدف وكذلك الوفرة والتجاوز بين تكلفة البرنامج والاعتماد المخصص له بالموازنة العامة للدولة وإبداء الرأي حال وجود انحرافات عن المستهدف - تقييم التنفيذ المالي والفني لموازنات البرامج بالجهات والهيئات الموازنية لمعرفة مدى تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة - متابعة مؤشرات الأداء على المخرجات والنتائج لتحديد أثر تنفيذ البرامج من الناحية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية - المتابعة الدورية لتكلفة وحدة الأداء لكل من البرامج الرئيسية والفرعية والمشروعات والأنشطة التي تقوم بها تلك الجهات والهيئات ومراجعة مدى توافقها مع المستهدفات والمخصصات المالية المدرجة لها بالموازنة العامة المعتمدة - اجراء المراجعة الدورية للتكلفة المعيارية لوحدات التكلفة والتنسيق مع الجهات ذات الصلة .

# **Role of Ministry of International Cooperation in strengthening M&E in international cooperative projects**

**Marwan Gamal**

Ministry of International Cooperation

## **Abstract**

The aim is to provide a comprehensive overview of the Ministry of International Cooperation's role and mandate in strengthening, managing, monitoring, and evaluating projects and programs funded through concessional finance.

The Ministry is the national designated entity responsible for developing and strengthening economic cooperation with multilateral and bilateral development partners, including UN agencies. It is responsible for monitoring and evaluating the disbursement of concessional finance to ensure the optimal utilization of resources and achieve sustainable economic development.

Aligned with this mission, the Ministry is dedicated to fostering strong partnerships through a country-led multi-stakeholder engagement framework with development partners, the private sector and civil society to support the national development agenda, in line with the principles of effective development cooperation. These partnerships are guided by overarching cooperation strategies that are often informed by insights drawn from different evaluations.

Prior to signing new agreements, the Ministry adheres to Egypt's well-structured governance cycle, fostering mutual accountability. This, combined with a robust Monitoring and Evaluation (M&E) system, creates a powerful framework for achieving organizational objectives and strategic goals. Committed to Results-Based Management, the M&E system is designed with a focus on clearly defined outcomes, measurable indicators, and the continuous pursuit of results.

To further promote the principles of transparency and accountability, the Ministry of International Cooperation developed, for the first time in Egypt, an Integrated Automated Information Management System (AIMS) to facilitate the regular follow-up of development projects, including financial and technical data. It aims to track progress achieved, pinpoint successful practices, identify and resolve bottlenecks, and support evidence-based decision-making. AIMS provides a streamlined, timely access point for all stakeholders to pertinent data on concessional finance, enhancing data accuracy while enabling efficient retrieval and analysis.

## تجربة مصر الرائدة في تأسيس متابعة وتقييم المشروعات الممولة من شركاء التنمية كأداة لتعزيز التخطيط المبني على الأدلة

رندة محمود حمزة – استشاري دولي

Email: [randa.hamza1@gmail.com](mailto:randa.hamza1@gmail.com)

### الملخص

يهدف العرض التقديمي إلى استعراض التجربة الثرية لحكومة جمهورية مصر العربية في تأسيس وتطوير عمليات متابعة وتقييم المشروعات التنموية الممولة من شركاء التنمية متعددي الأطراف والثنائيين بهدف الوقوف على مدى تحقيق هذه المشروعات للأهداف المرجوة منها واستثمار الدروس المستفادة في تصميم المشروعات الجديدة.

وقد ظهر اهتمام الدولة بعمليات التقييم منذ عام ٢٠٠٥ حيث تم إنشاء "مركز تقييم المشروعات ودراسات الاقتصاد الكلي" (PEMA) Center for Project Evaluation and Macro-economic Analysis، والذي مثل تجربة رائدة لتأصيل ممارسة التقييم في الأجهزة الحكومية، وخاصةً في وزارة التعاون الدولي، والتي تعد الجهة الوطنية المنوط بها إبرام اتفاقيات التمويل التنموي مع الشركاء الدوليين.

وفي عام ٢٠١٥، تم ضم المركز للهيكل المؤسسي للوزارة، وذلك بإنشاء إدارة التخطيط الاستراتيجي والمتابعة والتقييم وذلك لتعميم آليات المتابعة والتقييم في جميع برامج ومشروعات واستراتيجيات التعاون مع شركاء التنمية وتضمين نتائجها في تخطيط التعاون المستقبلي وتحقيق الترابط بينها وبين الأهداف الأمامية للتنمية المستدامة.

وقد حظيت هذه التجربة باهتمام وإشادة العديد من شركاء التنمية، حيث مثلت تقارير التقييم والمتابعة أدلة علمية وواقعية لتطوير سياسات التعاون الدولي فيما بين مصر والشركاء الدوليين. كما تم تقديم هذه التجربة في عدد من مؤتمرات التقييم الدولية كنموذج رائد لما يمكن أن تقوم به الدول ذات الاقتصادات الناشئة والنامية في قيادة أهدافها التنموية وضمان تحقيق النتائج المرجوة منها بما يتسق مع الأولويات الوطنية والأجندة الأمامية للتنمية المستدامة.

## EGYPT'S EXPERIENCE IN ESTABLISHING MONITORING & EVALUATION OF ODA FUNDED PROJECTS TO PROMOTE EVIDENCE-BASED POLICIES

**Randa Hamza – International Consultant**

Email: [randa.hamza1@gmail.com](mailto:randa.hamza1@gmail.com)

### **Abstract**

The presentation highlights Egypt's experience in institutionalizing national monitoring and evaluation practices of the projects that are financed by development partners through Official development Assistance (ODA) and implemented by national institutions.

The foundation of this effort started in 2005 with the inauguration of the Centre for Project Evaluation and Macro-economic Analysis (PEMA). It presented a pioneer model for nationally led evaluations aimed at assessing the extent to which ODA projects achieved their intended objectives and establishing a reservoir of lessons learned to advise the design of new projects.

The Centre was affiliated to the Ministry of International Cooperation; the country's designated entity for managing development cooperation with bilateral and multilateral international partners. In 2015, the centre was integrated into the organizational structure of the Ministry and expanded its scope of work through the Department of Strategic Planning, Monitoring and Evaluation. The Department's mandate aimed at mainstreaming M&E across all projects, programs and strategies with development partners to ensure their alignment with national priorities and the UN SDGs.

This experience has been instrumental in improving the effectiveness of development cooperation with development partners. It has also been presented in international evaluation conferences as a pioneering country ownership in emerging and developing economies to advance the achievement of national priorities and the UN sustainable development agenda.



# **Effective evaluation architecture is essential for SDG attainment; lessons from the National Evaluation Capacity (NEC) events of UNDP and the International Fund for Agricultural Development**

**Dr. Indran Naidoo**

IOE Director, IFAD

## **Abstract**

The evaluation profession has come of age, its maturity illustrated by the number of journals, evaluation networks and associations, the delivery of numerous training courses and a general acceptance that it is the only tool which can help in the attainment of development results. There has been an exponential increase in evaluative activity, yet we are not in an era of perma-crisis, climate change, conflicts, governance weaknesses, to name a few, which question the effectiveness of evaluation, which at a fundamental level is set up to provide evidence for better decision-making. The large volume of evaluative evidence has not filtered into the decision-making architecture, with the perma-crisis which happens at multiple fronts simultaneously making it difficult to problem solve. A feature of our times is how political the development challenges are, with the classic notion of nation-state not lending itself to a problem-solving orientation. Problems in countries are not necessarily triggered in them, historic inequalities and power relations have tended to exacerbate crisis in less resilient ones and the COVID-19 crisis, effects of which continue today in the forms increased inequalities show how the very interconnectivity of the world means looking within and without, asking questions and challenging existing social, economic relations. Evaluation can do this, it is properly set up, capacitated, and has the independence in policy to ensure speaking trust to power, and thus being an agent for change rather than an inward-looking management tool with limited impact. This paper draws lessons from the NEC series of UNDP and the IOE of IFAD to present a set of considerations for the Conference to consider as it both builds and reinforces its systems for the attainment of the SDGs. Financing partnerships is considered in line of a set of best practices.

**Second Session - الجلسة الثانية**

**من الساعة 11.00 إلى الساعة 12.30**

**11:00 – 12:30**

**Using Arabic Language in Evaluation**

**IsDB Arabic Glossary**

**Objectives:**

Utilizing Arabic in evaluations is important for cultural sensitivity and relevance in the Arabic-speaking region. It is crucial for facilitating clear communication and accurate assessments, and its contribution towards effective decision-making. Using Arabic will promote and ensure inclusivity and respect for the diverse perspectives and enhancing the overall validity of evaluations.

# مشروع المسرد العربي للمصطلحات الأساسية في التقييم والتدبير القائمين على النتائج من أجل التنمية المستدامة

محمد معتصم

البنك الإسلامي للتنمية

## الملخص

المسرد العربي مبادرة بين منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الإسلامي للتنمية. وهو استكمال لمشروع أعدّ سنة 2008. وقد مسّت الحاجة، بعد مرور أكثر من عقد من الزمن وتطور مجال التنمية، إلى تحديث مصطلحات المسرد وإعادة النظر في بعض مفاهيمه وإضافة مداخل جديدة له. ويأتي المسرد في إطار الجهود الرامية إلى تعريب خطاب التقييم خصوصاً وخطاب التنمية عموماً. ولما كان للبنك شركاء في مجال التنمية وتقييم العمل الإنمائي، فقد ارتأى أن يعرض المسرد عليهم لأجل المساهمة فيه وإثرائه. وسيطلق المسرد، بعد استكمالته، خلال الاجتماع السنوي لمجلس محافظي البنك الذي سيعقد في شهر أبريل 2024 بالرياض.