



**UNEG**  
United Nations Evaluation Group

# 评价 规范和 标准





**UNEG**  
United Nations Evaluation Group

# 评价 规范和标准



“作为秘书长，我的一项主要职责是不断改善联合国，以便为我们所服务的人民服务。这意味着要知道我们是否实现了我们的目标，如果没有实现，如何才能做得更好。因此，评价对于促进问责制，对于理解我们在哪些方面做得正确、哪些方面可能出现错误至关重要。随着各成员国制定了2015年后的新的可持续发展议程，评价将变得日益重要。在任何地方、任何层面进行的评价对于执行新的发展议程都将起到关键作用。”

— 联合国秘书长潘基文在联合国评价小组高级别活动：“通往更好世界的桥梁：服务于2015年后议程的评价”上的讲话，纽约，2015年3月9日

本出版物由联合国评价小组（UNEG）编制，其中的分析和政策建议并不一定反映联合国各成员国的观点。

可在以下地址获取本出版物的电子版：  
<http://www.unevaluation.org/2016-Norms-and-Standards>。

授权转载，但应注明来源，不得在转载时对内容进行更改。

**建议引用格式：**  
联合国评价小组（2016）。《评价规范和标准》。  
纽约：UNEG。

# 前言

2005年通过的联合国评价小组（UNEG）《评价规范和标准》已成为联合国和更多机构的具有里程碑意义的文件。在过去十年，它已成功被用于加强和协调评价实践，并成为世界各地评价人员的重要参考。

然而，过去十年中，全球、区域和国家的宏观环境及评价实践都发生了许多变化。仅2015年，就通过了新的《2030年可持续发展议程》和可持续发展目标（呼吁建立在国家主导的评价基础上的健全、透明、普遍参与的后续落实和评估机制），并被定为首个“国际评价年”。2014年底，联合国大会通过了题为《建设国家一级发展活动评价能力》的69/237决议。这些都是关键的机会，能够加强评价在支持国家政府、组织和社区以“绝不让任何一个人掉队”的方式努力实现联合国目标中起到的作用。

这种不断变化的环境以及对评价中的问责制和国家自主权日益增长的需求要求对《规范和标准》文件进行更新，以保证在引导和进一步加强评价实践方面继续保持相关性。

我很高兴介绍旨在应用于联合国所有评价的这一更新版本。希望它也能为全球所有的评价人员提供有用的框架。因此我邀请全球评价人员采用更新后的《规范和标准》并努力将其恰当应用于实践中。

我要感谢投入知识和专长，致力完成这个最终版本的联合国评价小组的所有成员。还要感谢所有联合国评价小组成员代表，他们审阅了历次文稿，并就最终文本达成共识。



Marco Segone  
联合国评价小组主席  
纽约，2016年6月

## 鸣谢

联合国评价小组谨对联合国评价小组规范和标准工作组成员的贡献表示感谢，特别是担任联合国评价小组规范和标准工作组联合召集人的Masahiro Igarashi（联合国粮农组织）和Amir Piric（联合国教科文组织），他们还领导了联合国评价小组的规范和标准起草小组，该小组成员包括Shravanti Reddy（联合国妇女署）和Machiel Salomons（联合国难民署）。在2016年2月召开的研讨会上，做出了贡献的联合国评价小组的其他同事有Sally Burrows（世界粮食计划署）、Susanne Frueh（联合国教科文组织）、Yuen Ching Ho（联合国粮农组织）、Judita Jankovic（国际民航组织）、Deborah McWhinney（世界粮食计划署）、Victoria Saiz-Omenaca（联合国人道主义协调厅）和Robert Stryk（联合国近东巴勒斯坦难民救济及工程处）。特别感谢为工作组提供支持的Achim Engelhardt（顾问）。

联合国评价小组还向联合国评价小组执行小组和联合国评价小组秘书处表示感谢，感谢他们为完成本文件所做的贡献。

# 目录

前言 .....	5	<b>标准2：评价职能管理 .....</b>	<b>18</b>
鸣谢 .....	6	<b>标准2.1 评价职能负责人 .....</b>	18
序言 .....	8	<b>标准2.2 评价指南 .....</b>	18
		<b>标准2.3 评价职能的反应能力 .....</b>	19
<b>评价的定义 .....</b>	<b>10</b>		
<b>评价的一般规范 .....</b>	<b>10</b>	<b>标准3：评价能力 .....</b>	<b>19</b>
<b>规范1 国际公认的原则、目标和具体目标 .....</b>	10	<b>标准3.1 能力 .....</b>	19
<b>规范2 实用性 .....</b>	10	<b>标准3.2 道德规范 .....</b>	21
<b>规范3 可信度 .....</b>	10		
<b>规范4 独立性 .....</b>	11	<b>标准4：评价的开展 .....</b>	21
<b>规范5 公正性 .....</b>	11	<b>标准4.1 时效性和意向性 .....</b>	21
<b>规范6 道德规范 .....</b>	11	<b>标准4.2 可评价性评估 .....</b>	22
<b>规范7 透明度 .....</b>	12	<b>标准4.3 工作范围 .....</b>	22
<b>规范8 人权和性别平等 .....</b>	12	<b>标准4.4 评价范围和目标 .....</b>	23
<b>规范9 国家评价能力 .....</b>	12	<b>标准4.5 方法 .....</b>	23
<b>规范10 专业性 .....</b>	12	<b>标准4.6 利益相关者的参与和参考小组 .....</b>	24
		<b>标准4.7 立足人权的方法和性别主流化战略 .....</b>	25
<b>联合国系统内评价的制度性规范 .....</b>	<b>13</b>	<b>标准4.8 评价团队的遴选与组建 .....</b>	25
<b>规范11 有利的环境 .....</b>	13	<b>标准4.9 评价报告和产品 .....</b>	26
<b>规范12 评价政策 .....</b>	13	<b>标准4.10 建议 .....</b>	26
<b>规范13 评价职能的责任 .....</b>	13	<b>标准4.11 交流和传播 .....</b>	27
<b>规范14 评价的使用和后续行动 .....</b>	14		
<b>评价标准 .....</b>	<b>15</b>	<b>标准5：质量 .....</b>	<b>28</b>
<b>标准1：体制框架 .....</b>	<b>15</b>	<b>标准5.1 质量保证体系 .....</b>	28
<b>标准1.1 评价的体制框架 .....</b>	15	<b>标准5.2 评价设计的质量控制 .....</b>	28
<b>标准1.2 评价政策 .....</b>	15	<b>标准5.3 评价最后阶段的质量控制 .....</b>	28
<b>标准1.3 评价计划和报告 .....</b>	16		
<b>标准1.4 管理层答复和后续行动 .....</b>	17	<b>附录一：评价与其他监督职能的关系 .....</b>	30
<b>标准1.5 披露政策 .....</b>	17	<b>附录二：2016年联合国评价小组年度大会上的 各机构代表 .....</b>	31

# 序言

联合国评价小组（UNEG）是一个机构间的专业网络，汇集了联合国系统，包括联合国各部门、专门机构、基金、方案和附属组织的各评价单位。联合国评价小组致力于为评价实践的加强和协调一致提供支持。目的是为了保证联合国评价职能提供可靠和有用的证据，以加强联合国系统实现其目标的工作，并为此提供依据。

2005年，联合国评价小组通过了基础性文件《联合国系统评价规范和标准》。2005年版《规范和标准》试图通过保证评价小组成员坚持共同遵守的基本原则，和运用管理，执行和使用评价的最佳实践，以促进在系统内的有关评价的协作。

2015年，联合国评价小组的一个工作组领导了《规范和标准》的修订和更新工作。这项工作包括广泛的咨询流程、参与性研讨会和几次研究和问卷调查。2016年4月，更新后的《规范和标准》经在日内瓦召开的联合国评价小组年度大会讨论，一致通过。

2016版《规范和标准》现在合并为一个文件，相互关联，相互加强。在开展任何评价时，应遵守十个一般性规范；评价职能的管理和治理机制应体现四个制度性规范。相关的标准支持这些规范性原则的实施。

2016版《规范和标准》将作为联合国评价小组的评价能力、同行审评和标准行动的框架。联合国评价小组指南文件为实施这些《规范和标准》及它们框架内的评价实践提供了更多细节和指导。在某些领域，联合国评价小组正在根据联合国评价小组成员的实际经验和全球优秀实践，在存在差距之处更新或制定新的指南。

联合国评价小组成员将对2016年版《联合国评价小组规范和标准》进行定期审评和更新。

*“我们决心在现在到2030年的这一段时间内，在世界各地消除贫困与饥饿；消除各个国家内和各个国家之间的不平等；建立和平、公正和包容的社会；保护人权和促进性别平等，增强妇女和女童的权能；永久保护地球及其自然资源。我们还决心创造条件，实现可持续、包容和持久的经济增长，让所有人分享繁荣并拥有体面工作，同时顾及各国不同的发展程度和能力。” A/Res/70/1 - 2015*

《2030年可持续发展议程》的通过提高了全球发展的标准。这对联合国机构的各评价职能和联合国评价体系整体产生了深远的影响。更新后的《规范和标准》富有前瞻性，为加强联合国所有评价职能提供了渐进的愿景框架。



联合国系统由多种实体组成，它们具有不同的使命和治理结构。这一点不仅反映在评价小组成员的规模、资源和能力方面，也影响着在实践中与《规范和标准》保持协调一致时合适的（或确实可能的）做法。

尽管具有这种多样性，为履行更有效地为世界人民更好地服务的共同使命，联合国评价小组所有成员承诺将逐步实施本文件中所列的规范和标准，随着时间的推移，用前后一致和统一的方式持续改进联合国评价系统。鉴于评价带来的标杆分析和对2016版《规范和标准》协调一致的反思，联合国评价小组成员将继续开展审评。

# 评价的定义

1. 评价就是对一项活动、项目、方案、战略、政策、主题、专题、行业部门、业务领域、机构绩效等开展的尽可能系统、公正的评估。评价使用适当标准，如相关性、效果、效率、影响以及可持续性等，通过对结果链、程序、各影响因素以及因果关系的检验，分析预期的和非预期的已经取得的结果的实现程度。评价应该提供以事实根据为基础的信息，这些信息必须可信、有用，并能够使评价的发现、建议及经验及时地纳入组织和利益相关者的决策过程中。
2. 评价的目的是促进问责制和学习。评价旨在理解预期和非预期结果的实现程度及原因，并分析这些结果的影响。评价能为规划设计、方案拟订、预算编制、执行与报告等活动提供信息，并有助于循证决策，提高发展有效性和组织有效性。

## 评价的一般规范

### 规范1 国际公认的原则、目标和具体目标

3. 在联合国系统内，评价经理和评价人员有责任在其评价实践中维护和促进联合国所承诺的原则和价值观。他们尤其应尊重、推动和促进《2030年可持续发展议程》中的目标和具体目标。

### 规范2 实用性

4. 在委托和开展评价时，应有使用分析结果、结论或建议为决策和行动提供信息的明确意图。通过使用评价，为组织的学习，合理的决策过程和结果问责制做出相关和及时的贡献，体现评价的实用性。通过创造知识和赋予利益相关者权能，评价也可能在组织外部做出贡献。

### 规范3 可信度

5. 评价必须可信。独立、公正和严谨的方法是可信度的基础。可信度的关键要素包括透明的评价过程、涉及利益相关者的包容性方法和健全的质量保证体系。评价结果（或发现）和建议来自于对能够获得的最佳的、客观的、可靠的和有效的数据的认真、明确和明智的使用，以及对证据的准确的定量和定性分析，这些手段也为评价提供了依据。可信度要求评价人员开展和管理评价的方式合乎道德规范，并体现专业和文化能力。



#### 规范4 独立性

6. 评价的独立性对可信度是必要的，它影响评价的使用方式，并允许评价人员在评价过程自始至终保持公正，免受不必要的压力。评价职能的独立性包括两个关键方面——行为的独立性和组织上的独立性。行为的独立性指不受任何一方的不当影响进行评价的能力。评价人员必须有充分自由，能公正地开展评价工作，不得承受对他们的职业发展产生负面影响的风险，并且必须能够自由地表达他们的评估意见。评价职能的独立性是评价人员自由获得他们应该拥有的关于评价对象的信息的基础。

7. 组织上的独立性要求中央评价职能的定位独立于管理职能，它负责设置评价议程，并被提供工作的开展所需的资源。组织上的独立性也确保评价经理全权酌情向适当层面的决策者直接提交评价报告，以及直接向一个组织的管理机构和/或行政负责人报告。评价职能负责人被赋予不受任何一方的不当影响而直接委托、编制、发布和在公共领域传播有质量保证的评价报告的独立性。

#### 规范5 公正性

8. 公正性的关键要素是客观、职业操守、没有偏见。在评价过程的各个阶段都需要公正性，这些阶段包括编制评价计划、确定评价权限和范围、组建评价小组、为接触利益相关者提供机会、实施评价并形成结论和建议。

9. 评价人员必须公正，这意味着评价小组成员必须从未（或预计在不久的将来也不会）直接负责被评对象的政策设置、设计或管理。

#### 规范6 道德规范

10. 评价的开展必须符合最高的道德准则，并尊重社会文化环境的信仰、礼仪和习俗；尊重人权和性别平等；并尊重人道主义援助的“不伤害”原则。评价人员必须尊重机构和个人秘密提供信息的权利，必须保证敏感数据得到保护，而且不能追溯到其来源，必须和相关信息提供者验证报告中的陈述。评价人员使用私人信息提供者提供的信息时应取得知情同意。发现不道德行为的证据时，必须谨慎地向主管机构（如有关的审计或调查部门）报告。

**规范7 透明度**

11. 透明度是评价的基本因素，它能建立信任和信心，增强利益相关者的所有权，并促进公众问责。评价产品应能够让公众访问。

**规范8 人权和性别平等**

12. 普遍认可的人权和性别平等的价值观和原则需要纳入评价的所有阶段。评价人员和评价经理有责任保证这些价值观得到尊重、落实和发扬，巩固对“绝不让任何一个人掉队”原则的承诺。

**规范9 国家评价能力**

13. 有效利用评价能对问责制和学习做出宝贵贡献，并因此证明加强国家评价能力的行动的正当性。根据联合国大会题为《建设国家一级发展活动评价能力》的A/RES/69/237号决议，应会员国的要求，应对国家评价能力予以支持。

**规范10 专业性**

14. 开展评价时应秉持专业精神和道德准则。专业精神应促进评价人员、评价经理和评价职能负责人的可信度，并对评价职能做出贡献。专业精神的主要方面包括：获取知识；教育和培训；遵守道德规范和这些规范和标准；评价能力的使用；认可知识、技能和经验。这应该由有利的环境、体制结构和足够的资源来支持。

# 联合国系统内评价的制度性规范

## 规范11 有利的环境

15. 评价需要一个有利的环境，它包括：重视评价，将评价作为问责、学习和循证决策基础的组织文化；组织的领导所做的使用、宣传和对评价结果采取后续行动的坚定承诺；认可评价是取得成果和公众问责制的一个关键企业职能。创造有利环境也需要为评价职能提供可预测的、充足的资源。

## 规范12 评价政策

16. 所有的组织都应制定明确的评价政策。考虑到组织要求的特殊性，评价政策应包括：对评价的宗旨、理念、规则和在组织内部使用评价的明确解释；体制框架及其作用和责任；保障评价独立性和公众问责的措施；与组织规模和职能相适应的为评价职能提供资金的基准；保证评价质量和评价使用以及评价后续行动的措施；分散评价的框架（如适用）；提供定期同行审评或外部评估。评价政策应该由理事机构和/或行政负责人批准，以保证它在组织的最高层面获得正式认可的地位。评价政策中提及评价人员应包括评价职能的工作人员以及评价顾问。

## 规范13 评价职能的责任

17. 组织的理事机构和/或行政负责人负责保证建立一个服务于其施政和管理需求的，充分独立、有能力和拥有足够的资源的评价职能。评价预算应与组织的规模和功能相适应。

18. 理事机构和/或行政负责人负责任命具有专业能力的评价职能负责人，负责创造有利的环境，使评价职能负责人能够规划、设计、管理、开展评价活动，并使评价活动与《联合国评价小组评价规范和标准》保持一致。理事机构和/或行政负责人负责保证评价人员、评价经理和评价职能负责人能够自由地开展工作，不必为此使其职业发展承担风险。评价职能负责人负责管理为评价所分配的人力和资金资源，以保证具备符合联合国评价小组能力框架的评价技能的专业人员从事评价职能的工作。

19. 在分散评价职能存在的地方，中央评价职能负责建立一个提供指导、质量保证、技术援助和专业化支持的框架。

#### 规范14 评价的使用和后续行动

20. 组织应通过由所有利益相关者参与的互动过程，促进评价的使用和后续活动。评价要求理事机构和/或管理层对提出的评价建议做出明确答复，阐明责任和问责制。管理层应将评价结果和建议纳入其政策和方案。

21. 应系统地跟进评价建议的实施。关于评价建议执行情况的定期报告应提交给理事机构和/或组织的负责人。

# 评价标准

## 标准1：体制框架

### 标准1.1 评价的体制框架

**每个组织都应该制定一个有利于评价职能有效管理的适当体制框架。**

22. 管理评价职能和开展评价的综合体制框架对于保证有效的评价过程至关重要。

23. 体制框架应具体满足以下要求，以保证：

- 机构和高层管理者理解并支持评价职能对于促进组织有效性的关键作用；
- 评价是组织的施政和管理职能的一部分；
- 评价是独立的、可信的和有用的；
- 评价对面向结果的管理工作做出必不可少的贡献；
- 为了促进独立和公正的评价过程，评价职能独立于其他管理职能。评价职能负责人应直接向组织的理事机构和/或行政负责人报告。
- 评价拥有与组织的性质和规模相适应的充足的专项资金和人力资源，以便使有能力的评价职能高效且有效地交付服务，并使评价能力加强；
- 我们鼓励在联合国系统内部以及与其他相关机构在评价方面建立伙伴关系并开展合作。

### 标准1.2 评价政策

**组织应建立定期审评和更新的评价政策，以便为评价职能提供支持，使之坚持《联合国评价小组评价规范和标准》。**

24. 组织的理事机构和/或行政负责人应批准符合《联合国评价小组评价规范和标准》及组织目标和战略的评价政策。评价政策应包括对以下内容的明确说明：

- 评价的目的、概念、规则及评价在组织内的使用
- 体制框架和评价专业人士、与评价有关的高级管理人员和方案经理的角色与职责；
- 组织关于传播评价结果的披露政策；
- 保障评价独立性和公众问责制的措施；
- 保证评价职能资源与组织规模和功能相适应的基准；评价资源应允许评价职能开展高质量的评价活动，以满足学习和问责制的需要；
- 保证质量和评价后续行动中使用评价的措施
- 分散评价框架（如适用）；
- 评价能力建设框架（如适用）；
- 同行审评或外部审评的规定。

25. 在确定评价所需的资金范围时，小型组织相对而言通常比规模较大的组织需要花费更多。确定资金范围时要考虑的因素包括：组织的使命和规模；要考虑的评价类型；评价职能在制度化中的作用及其对加强分散评价、国家评价能力和评价伙伴关系的支持作用。在资金标杆分析方面，联合国联合检查组（JIU/REP/2014/6）的结论是，组织应考虑占组织开支0.5%至3.0%之间的资金范围。

### **标准1.3** 评价计划和报告

**评价应有一个将评价计划以及在计划实施方面取得的进展报告给理事机构和/或管理层的机制。**

26. 评价计划应基于明确的评价政策和/或战略，准备计划时应充分考虑实际性和实用性，制定计划要有明确的目的、范围及每个评价（或每个评价集群）的预定用途。为了保证实用性的最大化，评价计划的准备应包括与利益相关者——尤其是目标用户的充分协商。应有充足的人力和资金资源为评价计划提供支持，以保证在框架下进行的评价质量。

27. 组织的理事机构和/或管理层应有审评和批准评价计划的机制。

28. 还应有适当的机制把实施计划所取得的进展报告给理事机构和/或管理层。

29. 许多组织需要对特别评价请求做出答复，这些评价未包括在最初的计划中（例如出资合作伙伴要求进行的评价或其他组织提出的联合评价）。评价计划应建立明确的指导方针以管理此类请求。这些指导方针应包括保证特别评价质量和筹资的措施。



## 标准1.4 管理层答复和后续行动

**组织应保证有适当的机制到位，以保证管理层对评价建议做出答复。这些机制应概述管理层对建议的答复中和在后续行动中要采取具体的行动。**

30. 组织的管理层负责对每一次评价提供正式的管理层答复。管理层答复提供了管理层对评价建议的意见，包括管理层是否同意或不同意每项建议以及原因。管理层的答复应详细说明执行管理层同意采纳的建议的具体行动。这些行动应是具体的、客观上可核查的、有时限的、执行责任明确的。

31. 组织应有监督机制，以保证管理层对评价做出答复，保证管理层答复中的行动足以充分落实同意采纳的建议，并保证这些建议得到恰当的实施。

32. 组织应有监督管理层答复中提供的实施行动的机制，如后续报告或跟踪系统。管理层负责保证后续行动。后续行动应由理事机构进行监督，对于由组织内的单位承担的行动则由管理层自身进行监督。

## 标准1.5 披露政策

**组织应有明确的评价披露政策。为了巩固组织的公众问责制，主要评价产品（包括年度报告、评价计划、工作范围、评价报告和管理层答复）应能公开访问。**

33. 披露政策应保证评价报告可供公众便捷查阅。这是实现评价的公众问责制目的的根本要求。

34. 根据评估机构的工作性质，有些情况下可能需要披露规则的例外（例如，当需要保护利益相关者的私人信息时）。在这种情况下，披露政策应说明同意例外的条件。这些条件应事先获得理事机构的同意。

## 标准2：评价职能管理

### 标准2.1 评价职能负责人

评价职能负责人的首要责任是保证维护《联合国评价小组评价规范和标准》，保证评价职能能够全面运行且完全独立，且评价工作按照最高的专业标准进行。

35. 体制框架应明确界定评价职能负责人的责任，负责人应保证：
- 评价政策的实施应坚持《联合国评价小组评价规范和标准》，并采用最新的评价实践；
  - 让组织的理事机构/行政负责人充分了解审评或更新评价政策的必要性，并提出建议；
  - 以适当的方式制定和实施评价计划；
  - 高效管理评价预算；
  - 采用、制定并经常更新能够反映最高专业标准的稳健而恰当的评价方法；
  - 及时开展评价，并重点关注关键利益相关者/用户的使用；
  - 评价结果的及时和适当的交流能够支持组织学习，其中包括在组织的网站发布评价产品；
  - 关于实施管理层答复中承诺采取的行动的恰当后续机制到位并得到支持；
  - 评价结果、经验和建议得到适当提炼和传播，以加强学习和改进组织。

### 标准2.2 评价指南

评价职能负责人负责保证提供适当的评价指南。

36. 评价职能负责人负责保证为组织内部由中央评价职能进行的评价和分散评价提供评价指南。
37. 评价指南应符合《联合国评价小组规范和标准》，并纳入其相关要素。尽管可能需要为不同类型的评价或为不同类型的用户准备指南，但指南一般应包括：
- 启动、管理、开展评价、进行质量控制、报告和传播评价中的作用和责任；
  - 评价流程；
  - 利益相关者参与；
  - 方法和质量控制指南；
  - 报告、传播和促进学习。
38. 对于分散评价，指南应包括总体规划和资源。

### 标准2.3 评价职能的反应能力

评价职能负责人应具备全局领导能力，制定评价标准并对评价进行监督，以保证评价能够动态地适应新的发展和变化的内外部需求。

39. 评价职能的管理应包括：

- › 提高认识和/或建设评价能力；
- › 促进和管理评价网络；
- › 设计和实施评价方法和系统；
- › 通过方便使用的机制保证制度记忆的维护；
- › 促进经验的系统汇编。

## 标准3：评价能力

40. 所有从事设计、开展和管理评价活动的工作人员应在专业标准及伦理和道德原则的指导下开展高质量的工作。工作人员包括评价机构/单位负责人、评价机构工作人员、分散评价人员、评价经理和外部评价人员。

### 标准3.1 能力

从事设计、开展和管理评价活动的人员应具备履行他们在评价过程中扮演的角色所需的核心竞争力。

41. 评价能力是指资格、技能、经验、教育背景以及在评价过程中履行任务与责任所需的属性，它是保证评价过程的可信度与质量的一种手段。<sup>1</sup>

42. 评价人员、评价经理和评价专员应不断追求保持和提高他们的能力，以在不断变化的机构、国家、区域和全球环境和需求中开展和使用评价时实现最高水平的绩效。这可能需要持续的专业发展和能力建设活动。

<sup>1</sup> 《联合国评价小组联合国系统评价能力》提供了关于具体评价能力及其使用详情（可在[www.unevaluation.org/document/detail/1915](http://www.unevaluation.org/document/detail/1915)获取）。

43. 负责设计、开展和管理评价的人员应具备以下方面的核心竞争力：
- 具备联合国系统的知识；
  - 具备联合国的原则、价值观、目标和方法的知识，包括人权、性别平等、文化价值观、可持续发展目标和基于结果的管理等；
  - 具备专业基础（评价规范、标准和道德准则以及有关组织的评价政策）；以及
  - 致力于促进学习及持续改进的评价文化。
44. 主要负责管理或开展评价的评价人员和工作人员必须具备以下方面的额外专业技术能力：
- 包括反思性实践和在实践中运用评价标准和道德规范的专业基础；
  - 技术评价技能；
  - 评价管理技能；
  - 沟通和人际交往能力；
  - 通过采用注重应用的方法与用户和受益者的接触促进循证学习。
45. 除上述能力以外，评价机构或单位负责人应具有以下方面的额外能力：
- 技术和专业技能，包括较强的评价知识基础，以便为全局问题和评价趋势提供实质指导；
  - 掌握复杂环境下的评价道德规范；
  - 管理技能，包括：监督协调；进行监督；促进人际网络；指导和辅导评价人员，促进积极向上的工作环境并传达关于如何促进学习的深刻理解；
  - 优秀的沟通和人际交往能力，及促进组织的学习文化的能力。
46. 评价专员应具有以下几个方面的能力：
- 道德、人权和性别平等的丰富知识，以评估受委托开展评价的评价人员的知识。
  - 聘请评价人员时，在维护诚信的遴选过程方面发挥领导作用的能力；
  - 丰富的技术知识和技能，能够评估提交建议的技术质量；
  - 支持服务于学习和问责制的评价使用的能力。
47. 使用评价和评价证据的工作人员也需要支持。需要努力保证评价用户了解评价的价值，并创造环境，使评价得到适当并富有成效的运用。

### 标准3.2 道德规范

所有参与设计、开展和管理评价的人员应遵守约定的道德标准，以保证整体可信度和负责任地使用权力和资源。

48. 评价的道德原则包括评价人员在以下方面遵守职业道德的义务；

- 意向性：在一开始就考虑评价的实用性和必要性；
- 利益冲突：履行在工作的各个方面避免利益冲突的承诺，从而坚持独立、公正、可信、诚实、诚信和问责制原则；
- 与参与者互动：在评价过程中以合适的方式和尊重的态度与参与者接触，坚持以下原则：保密和匿名及其局限；尊严和多样性；人权；性别平等；避免伤害；
- 评价过程和产品：保证准确性、完整性和可靠性；包容性和不歧视；透明度；包含不同观点的公正、平衡的报告；
- 不道德行为的发现：如发现任何明显不道德行为，应谨慎地向主管机构报告。<sup>2</sup>

## 标准4：评价的开展

### 标准4.1 时效性和意向性

评价的设计应保证评价能够提供与评价对象有关的及时、有效和可靠的信息，且评价应明确指出其意向。

49. 从一开始就应明确开展评估的理念。确定评价计划、范围和设计时应考虑产生符合目标用户需要并与决策过程最相关的有用和及时的信息。

50. 因此时效性是保证评价实用性的重要因素。

51. 在资源有限的情况下，为保证最佳实用性和成本效益，仔细规划评价非常重要。

52. 具有明确的意图意味着首先要了解评价旨在影响谁的决定（及这些决定的类型）。这会关系到相关评价问题的确定、评价范围的合理界定、为促进所有权的利益相关者参与的设计、建议的合理形成、有效的传播计划和成功的学习策略。

<sup>2</sup> 《联合国评价小组评价道德规范准则》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/102](http://www.unevaluation.org/document/detail/102)获取）和《联合国评价小组在联合国系统内的评价行为守则》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/100](http://www.unevaluation.org/document/detail/100)获取）提供了关于需要遵守的道德规范原则的详细信息以及如何遵守的具体指导。

## 标准4.2 可评价性评估

对可评价性的评估应作为初始步骤进行，以增加评价能够为决策提供及时、可靠信息的可能性。

53. 保证可评价性是管理层和负责方案设计和结果框架的工作人员的职责。对于评价人员，可评价性评估意味着验证以下方面：

- › 被评对象是否具有明确意图；
- › 是否能够获得充足的数据，或是否能以合理的费用收集到这些数据；
- › 是否存在将妨碍公正评价过程的重要因素。

54. 如果没有建立可评价性，评价人员必须采取措施来解决这一问题，如重建变革理论，重新调整评价范围或时机，或咨询评价专员以调整期望。

55. 可评价性评估还可促使那些管理人员做好评价准备——这些管理人员的活动将会是评价的对象。

## 标准4.3 工作范围

工作范围应提供评价的目的、范围、设计和计划。

56. 工作范围应包括下列各项：

- › 评价背景和目的；
- › 对评价对象的说明和明确定义；
- › 评价范围；
- › 含有主要评价问题和/或标准的评价目标；
- › 评价方法；
- › 评价管理安排；
- › 期望的交付结果；
- › 评价过程和时间表。

57. 应对评价进行期间的工作范围变化进行审评，同意后由委托方批准。

58. 目的明确性对于保证评价意向性非常重要。应说明评价该对象旨在实现的目标，设计者认为将如何解决发现的问题（例如变革理论），实施方式和实施中的任何有意或无意的变化。恰当指出待评对象的规模和量级是有用的。

#### 标准4.4 评价范围和目标

**评价范围和目标应追随评价目的，并就可用资源和可收集到的信息而言具有现实可行性。**

59. 评价的目的提供了为什么进行评价以及如何使用评价的基本理念。按照评价目的，评价范围和目标具体说明期望评价覆盖的范围和实现的结果。这些内容应是明确的，且主要利益相关者应就它们达成一致。

60. 评价范围决定了评价的界限，为特定情况定制目标。评价范围也应明确评价的覆盖范围（即周期、实施阶段、地理区域和被评估的利益相关者的参与维度）。范围还应认识到评价的局限。

61. 应把目标具体化为评价问题。这个步骤能够确定为了实现评价目标而需要进行调查的问题，从而制定将要采用的方法。

62. 因此范围和目标是确定评价方法和所需资源的关键参考。

#### 标准4.5 方法

**评价方法必须足够严谨，能够使评价响应其范围和目标，评价方法旨在回答评价问题，并形成完整、公平、不偏不倚的评估。**

63. 选择方法时应带着为评价问题提供可信答案的明确意图。方法应保证所收集的信息有效、可靠，且充分，能够满足评价目标，并且要保证分析在逻辑上的相关性和完整性（而不是猜测或基于意见）。应使用三角交叉原理（使用多个来源的数据和多种方法）验证结果。

64. 方法包括关于应该收集什么信息、从什么来源收集信息、为何种目的收集信息，以及收集到的数据将被如何分析以回答评价问题等内容。方法不应与数据收集策略混淆。方法还必须指出，在分析数据时将使用什么标准评估每个评价标准或问题。

**标准4.6 利益相关者的参与和参考小组**

在评价的规划、设计、实施和后续行动中，利益相关者的包容性和多样化的参与对保证所有权、相关性、可信度和评价的使用至关重要。应为此目的设计参考小组和其他利益相关方的参与机制。

65. 应建立流程以保证可能受到评价影响、可能影响评价建议实施或在长期内受到影响的个人或各方的参与。在评价的规划、设计、实施和后续行动中，应咨询利益相关者。

66. 可以使用多种机制（如关于评价设计的协商会议、初步结果的验证研讨会和评价后的学习研讨会）咨询广泛的利益相关者。此外，可以成立不同类型的利益相关者小组，以便他们继续参与（参考小组、学习小组、指导小组和咨询小组）。

67. **参考小组：**参考小组由评估对象的利益相关者核心群体组成，他们能提供关于被评对象的不同观点和知识。应就评价设计咨询参考小组，以增强其相关性；就初步调查结果咨询参考小组，以提高其有效性；就建议咨询参考小组，以提高其可行性，可接受性和所有权；并在必要时，在评估过程中的任一节点咨询参考小组。使用参考小组提高了评价过程的相关性、质量和可信度。

68. **学习小组：**可以与利益相关者建立专注于评价使用的学习小组。学习小组在改善质量或验证结果方面发挥的作用一般小于参考小组。

69. **指导小组：**在适当的时候，某些关键的利益相关者将作为指导小组成员发挥更大的作用，以保证更好的所有权。指导小组不仅提出建议，还为评价提供指导。

70. **咨询小组：**咨询小组由评价专家或主题事项专家组成。因为小组成员一般在被评价的主题事项中没有直接利益，他们因此能为评价提供客观的建议。使用这些咨询小组能够通过指导、建议、验证结果和运用知识提高评价过程的相关性、质量和可信度。



## 标准4.7 立足人权的方法和性别主流化战略

**评价设计应包括联合国系统对立足人权的方法所做承诺的考虑，且性别主流化战略应被纳入评价对象的设计。**

71. 联合国组织在《联合国宪章》的指导下，肩负着协助各会员国履行帮助生活在其管辖范围内的人民实现人权的义务的责任和使命。人权条约、机制和工具为联合国各组织提供了参考指导框架和伦理道德原则的法律基础；这些工具应指导评价工作。也应考虑到性别平等问题和难以接触到的群体和弱势群体。

72. 评价设计也可能包括对评价对象的初步设计进行道德评估。具体而言，评价的工作范围应：

- 指出责任承担者和权利人（特别是妇女和其他受歧视群体）是评价的主要使用者，以及他们将如何参与评价过程；
- 详细说明指导评价过程的关于人权和性别平等的文书或政策；
- 在选择评价标准和问题的整个过程中，纳入对有关人权和性别平等方面的评估；
- 说明立足人权并促进性别平等的评价方法和手段；
- 说明评价数据应按照社会标准进行分类（如性别、种族、年龄、残疾、地理位置、收入或受教育程度）；
- 说明评价团队中所需的人权和性别平等专业知识水平，说明这方面的职责，提倡性别平衡并具有多元文化，使用国家/区域评价专业知识的团队。<sup>3</sup>

## 标准4.8 评价团队的遴选与组建

**应通过公开、透明的过程遴选评价小组成员，选择要考虑到所需的能力、观点的多样性，以及与当地民众有效沟通的能力。团队的核心成员应当是有经验的评价人员。**

73. 与评价的公众问责职能相称，评价人员或评价团队必须通过透明和竞争的过程进行遴选。评价团队的核心成员必须是有经验的评价人员，他们应具备合适的方法论方面的专业知识。在选择外部评价人员时，应避免可能导致偏见的做法，比如选择那些对于某主题事项有强烈专业意见的人。当需要主题专家服务而他们可能拥有强烈意见时，让他们发挥咨询作用更为恰当，而且应该对他们的观点进行三角验证。

74. 组建评价团队时，应注意实现适当的性别平衡和地域多样性，以便反映不同的视角。为了更好地理解国家和区域的背景和观点，并提高当地居民的可接受性，如果可能的话，应选择来自有关国家或地区的专业人员。当评价需要接触当地人民时，聘请当地专家时要考虑的因素包括：当地语言技能、文化和性别敏感性、种族或部族从属关系和潜在的利益冲突。

<sup>3</sup> 见联合国评价小组指南和手册，《将人权和性别平等纳入评价》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/1616](http://www.unevaluation.org/document/detail/1616)获取）和《联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划评价绩效指标技术说明和计分卡》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/1452](http://www.unevaluation.org/document/detail/1452)获取）了解关于这些原则如何融入评价的更多详情。

#### 标准4.9 评价报告和产品

**最终的评价报告的结构应符合逻辑，并包含循证结果、结论和建议。评价产生的产品需应预期用户的需求而设计。**

75. 评价报告的呈现方式应允许目标读者以最为清楚、简便的方式访问相关的信息，不应包含过多的与总体分析没有直接关系的信息。评价的读者应该能够理解：

- › 评价的内容和原因（目的和范围）；
- › 评价是如何设计和开展的（评价问题、方法和限制）；
- › 发现了什么、以什么证据为基础（结果和证据）；
- › 就主要评价问题从调查结果得出了什么结论以及如何得出这样的结论（结论）；
- › 有什么建议（建议）；以及
- › 如有，从评价中能学到什么（经验）。

76. 根据评价目的和预期读者，评价报告可采用不同的风格和格式，同时保持上述逻辑和要素。评价经理应注重评价所产生的产品的设计，以满足不同类型的预期读者。例如，产品可包括供行政决策者和普通读者阅读的简短的总结式报告，同时提供包含证据和分析的研究作为补充材料，供有兴趣的读者深入阅读。可为学习经验或特别利益相关群体制作补充产品，如摘要、研讨会演示文稿、视频和网络文章。

#### 标准4.10 建议

**建议应紧紧依托证据和分析，明确，以结果为导向，具有执行的现实性。**

77. 建议应紧紧依托证据和分析（而非基于意见），并应来自评价结果和结论。

78. 制定建议时应考虑它们的使用。依评价对象的不同，建议可指出战略方向或更加专注于具体运作事项。

79. 建议应明确提出由谁来落实。在形成建议时，一个好的做法是，咨询可能的建议实施者，以保证建议被接受并具有可行性。

80. 建议不应具有太强的规定性。但为了促进理解、所有权和答复者的承诺，把运作细节和对实施的实际行动提出的建议包括在内也许是有益的。

## 标准4.11 交流和传播

**交流和传播是评价不可或缺的重要部分。评价职能应有注重加强评价使用的有效的交流和传播策略。**

81. 应把评价的重点信息清晰地传达给利益相关者和可能使用评价产生的信息和知识的潜在用户。评价应得到积极传播。主动有效的交流和传播有助于评价的使用，它不但有助于公众问责目的的实现，也有助于知识建设和共享、经验交流和良好实践的推广。

82. 有效的评价交流能传达信息、解释原因、促进参与、提出变革建议、促进参与和形成伙伴关系。评价人员应向利益相关者传达评价结果可能会如何影响作为个体实体或团体的他们。信息应设法保证利益相关者参与评价过程，并最大限度地利用评价结果和建议。信息应以简单和易于理解的形式呈现，呈现方式针对不同的受众量身定制。

83. 传达的信息包括：

- › 来自评价的主要结果和建议；
- › 评价的相关性和对组织有效性和运行的贡献；
- › 评价中指出的成功案例和良好实践，包括采纳了评价结果和建议的案例；
- › 组织的评价经验和技術能力；
- › 任何优秀的评价创新或产品；
- › 评价的进展情况。

## 标准5：质量

### 标准5.1 质量保证体系

评价职能负责人应保证存在适当的质量保证体系。

84. 质量保证机制一般在评价的设计和最后完成阶段引进。适当的质量保证机制关注评价过程及其产品。根据评价职能的结构，该机制可采用内部同行审评或外部审评进行操作。不论哪种情况，评价职能负责人均应保证审评的客观性。或者（或附加地），质量保证可由在整个评价过程中提供指导和监督的内部或外部的专家提供。

### 标准5.2 评价设计的质量控制

应在评价设计阶段就对质量加以控制。

85. 在评价设计阶段，应通过检查以下方面是否符合要求来进行质量控制<sup>4</sup>：

- › 工作范围明确，包含所有必要元素；
- › 范围和方法与所分配的预算和时间相适应；
- › 方法适用于达到评价目标；
- › 方法能够保证稳健的三角数据的收集，并形成可靠的分析和结果；
- › 评价设计能够充分反映人权和性别平等标准；
- › 评价过程应经过充分的协商，以保证其相关性和实用性；
- › 评价团队应具有适当范围内的专业知识；
- › 遴选评价人员的过程应保证吸纳可能的最佳人选，并避免利益冲突和其他道德问题。

### 标准5.3 评价最后阶段的质量控制

应在评价的最后阶段对质量加以控制。

86. 应在评价的最后阶段<sup>5</sup>通过检查以下方面是否符合要求，以进行质量控制：

- › 评价根据保证质量的方法和过程开展，对其中产生的分歧进行了适当处理；
- › 为保证可信度，数据来自充分和适当的来源；
- › 结果基于有效分析；
- › 结果、结论和建议逻辑一致；
- › 进行了充分协商以保证评价的准确性、有效性、相关性和实用性；

<sup>4</sup> 《联合国评价小组评价工作范围和最初报告质量检查清单》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/608](http://www.unevaluation.org/document/detail/608)获取）提供了开展评价设计质量控制的更详细检查清单。

<sup>5</sup> 《联合国评价小组评价报告质量检查清单》可在[www.unevaluation.org/document/detail/607](http://www.unevaluation.org/document/detail/607)获取；《联合国性别平等和增强妇女权能全系统行动计划评价绩效指标技术说明和计分卡》可在[www.unevaluation.org/document/detail/1452](http://www.unevaluation.org/document/detail/1452)获取。

- › 评价充分考虑了人权和性别平等以及其他相关的联合国原则和标准；<sup>6</sup>
- › 建议并非不切实际或有太强的规定性，因而有可能被接受和执行，且对于评价范围以外的主体并不意味着消极后果；
- › 报告与工作范围相适应，并回答了所有评价问题；
- › 报告遵循恰当的编辑风格和结构。

<sup>6</sup> 《将人权和性别平等纳入评价》（可在[www.unevaluation.org/document/detail/1616](http://www.unevaluation.org/document/detail/1616)获取）通过把人权和性别平等融入评价过程，提供了更多提升评价质量的详情。

# 附录一：评价与其他监督职能的关系

A.1. 联合国系统开展的还有其他形式的评估。它们的目的和分析层面各不相同，且可能存在一定程度的重叠。评价不同于以下各种形式：

- A)** 估价：在决定实施一项活动之前对其潜在价值进行的重要评估。
- B)** 监测：在实施活动的过程中，管理人员不断对活动所取得的进展所进行的检查，以核实活动是否按计划实施，并作出必要的提高绩效的决定。
- C)** 审评：对一项活动的表现进行定期的或特定的，通常是快速的评价。审评不采用正式的评价程序，审评往往强调业务运作方面的问题。
- D)** 视察：一般性的考察，力图寻找薄弱环节和缺陷并提出改进措施。
- E)** 调查：对错误行为起诉的特别考察，可为最终诉讼或惩戒措施提供证据。
- F)** 审计：对管理控制是否适当的评价，旨在保证：资源利用的有效性和经济性，资产的安全，财务信息和其他信息的可靠性，对各项规章制度和政策的符合性，风险管理的有效性，以及组织结构、系统和程序的适当性。
- G)** 研究：系统性的分析，旨在开发或促进知识的增长。
- H)** 内部管理咨询：咨询服务是为了帮助管理人员实施变革，应对组织和管理中出现的挑战，并改进内部工作流程。

A.2. 评价本身并不是决策，而是为决策者提供工作绩效及实践经验的知识与证据。尽管评价通常用于评价具体工作，但也应该有益于决策过程，协助改善当前的和未来的活动、项目、方案、战略和政策。因此评价有助于机构决策，提高发展的效果和组织的有效性。

## 附录二：2016年联合国评价小组年度大会上的各机构代表

联合国粮农组织 Masahiro Igarashi  
 全球环境基金 Juha Uitto  
 国际原子能机构 Carsten Meyer  
 国际民航组织 Olivier Myard  
 国际农发基金 Oscar Garcia (副主席)  
 国际劳工组织 Guy Thijs  
 国际移民组织 Christophe Franzetti  
 国际贸易中心 Miguel Jimenez-Pont  
 联合国人道主义协调厅 Victoria Saiz-Omenaca  
 联合国人权事务高级专员办事处 Jennifer Worrell  
 联合国内部监督事务厅 “Eddie” Yee Woo Guo  
 禁止化学武器组织 Lukasz Wiczerzak  
 联合国妇女署 Marco Segone (联合国评价小组主席)  
 联合国妇女署 Inga Sniukaite  
 联合国艾滋病规划署 Salil Panakadan  
 联合国资本发展基金 Andrew Fyfe  
 联合国贸易暨发展会议 Anida Yupari  
 联合国开发计划署 Indran Naidoo (副主席)  
 联合国非洲经济委员会 Eskedar Nega  
 联合国欧洲经济委员会 Zamira Eshmambetova  
 联合国环境规划署 Michael Spilsbury  
 联合国亚太经社会 Edgar Dante  
 联合国教育、科学与文化组织 Susanne Frueh  
 联合国西亚经济和社会委员会 Sonya Meyerson-Knox  
 联合国人口基金 Andrea Cook (副主席)  
 联合国人居署 Martin Barugahare  
 联合国难民署 Ewen Macleod  
 联合国难民署 Machiel Salomons  
 联合国儿童基金会 Colin Kirk (副主席)  
 联合国区域间犯罪和司法研究所 Itziar Arispe  
 联合国工业发展组织 Javier Guarnizo  
 联合国训练研究所 Brook Boyer  
 联合国毒品和犯罪问题办公室 Katharina Kayser  
 联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处 Thierry Rajaobelina  
 联合国志愿人员组织 Gelfiya Schienko  
 世界粮食计划署 Helen Wedgwood  
 世界卫生组织 Elilarasu Renganathan  
 世界知识产权组织 Tuncay Efendioglu  
 世界气象组织 Alok Ojha  
 联合国评价小组秘书处 Fumika Ouchi  
 联合国评价小组秘书处 Jin Zhang



**UNEG**  
United Nations Evaluation Group

联合国评价小组是一个专业网络，它汇集了联合国系统内，包括专门机构、基金、方案和附属组织等负责评价的单位。评价小组目前有47个成员和三个观察员。评价小组旨在促进整个联合国系统的评价职能和评价的独立性、可信度和实用性，倡导评价对于学习、决策和问责制的重要性，并为联合国系统内外的评价人员和团体提供支持。

## 联合国评价小组

220 East 42nd Street, Room 2036

New York, NY 10017, USA

电话：+1 646 781 4218

传真：+1 646 781 4213

网站：[www.unevaluation.org](http://www.unevaluation.org)

 [@un\\_evaluation](https://twitter.com/un_evaluation)

 [www.facebook.com/unevaluation](https://www.facebook.com/unevaluation)

 [www.youtube.com/UNEvaluationGroup](https://www.youtube.com/UNEvaluationGroup)

