JIU/REP/85/10

联合国系统各组织内部评价现状

联合检查组

Earl D. Sohm 编写

日 内 瓦

1 9 8 5 年

联合国系统各组织内部评价现状

联合检查组

Earl D. Sohm 编写

目 录 表

章 次	段 次	页 次
导 言	1 - 4	1
一、联合国	5 - 30	2
二、联合国儿童基金会（儿童基金会）	31 - 39	11
三、联合国人类住区（生境）中心（人类住区中心）	40 - 45	13
四、联合国贸易和发展会议（贸发会议）	46 - 52	15
五、贸发会议／关贸总协定国际贸易中心（贸易中心）	53 - 60	17
六、联合国开发计划署（开发计划署）	61 - 70	19
七、联合国环境规划署（环境规划署）	71 - 77	22
八、联合国人口活动基金（人口活动基金）	78 - 85	24
九、联合国难民事务高级专员办事处（难民署）	86 - 92	26
十、联合国粮食及农业组织（粮农组织）	93 - 100	28
十一、国际原子能机构（原子能机构）	101 - 108	30
十二、国际民用航空组织（国际民航组织）	109 - 115	32
十三、国际农业发展基金（农发基金）	116 - 122	34
十四、国际劳工组织（劳工组织）	123 - 129	36
十五、国际海事组织（海事组织）	130 - 134	38
十六、国际电信联盟（国际电联）	135 - 140	39

目录表（续）

章 次	段 次	页 次
十七、联合国教育、科学及文化组织（教科文组织）……	141 - 149	41
十八、联合国工业发展组织（工发组织）……	150 - 156	44
十九、万国邮政联盟（万国邮盟）……	157 - 161	46
二十、世界粮食计划署（粮食计划署）……	162 - 169	48
廿一、世界卫生组织（卫生组织）……	170 - 178	51
廿二、世界知识产权组织（知识产权组织）……	179 - 184	54
廿三、世界气象组织（气象组织）……	185 - 190	57
廿四、世界银行 ……	191 - 198	58

附件一：若干最新文件目录

附件二：姊妹篇报告JIU/REP/85/11的摘要

导　言

1．评价是一种试图根据其目标而尽可能系统和客观地确定各种活动适宜性、效率、有效性和作用的过程。 评价系统力图通过向各秘书处和政府间机构提供成果分析资料的方式来帮助最大限度地提高一个组织活动的有效性，以便改进目前和今后的方案。 它们还为政府间机构有效地利用资金提供说明，并鼓励各组织普遍注意不断总结经验并将所吸取教训适用于今后的业务活动。

2．1977年，联合检查组（联检组）就联合国系统的评价现状首次提出一份报告（JIU/REP/77/1），该报告发现，在重视程度波动了数十年之后，对看来处于“起飞”点的评价工作有了越来越多的兴趣。 联检组在1981年又散发了两份关于各个组织评价现状（JIU/REP/81/5）和整个系统评价现状（JIU/REP/81/6）的报告。 这些报告表明评价活动有了非常巨大的发展，但认为仍有许多工作有待去做，才能确保牢固建立新的或经改进的评价系统并切实用来认真评价成果和改进方案。

3．在1984年末和1985年初这段期间，联检组对评价现状进行了第三次审查。 联合国系统的所有组织都被要求提供关于评价系统活动和进展情况的资料，检查专员视察了几乎所有组织以进一步讨论评价现状、结构、进度、业务以及到目前为止的成果。 对有关文件、指导方针、政策声明和报告进行了审查，征求了各组织关于全系统评价问题的看法，并得到了它们对据此编写的报告草稿的意见。

4．本报告载有联合国系统24个组织（其中包括不是联检组参加组织的国际农业发展基金（农发基金）和（世界银行）评价现状的简要总结，特别注重自1981年报告以来的进展和新的发展情况。 对每一个组织都作有总评，对其中十个组织提有建议。 附件一载有各组织最近的评价文件目录。 另一份报告（JIU/REP/85/11）讨论了由于这些评价系统越来越多地得到使用而已经产生的全系统发展情况、型式、以及各种问题。 这一全面报告的摘要载于本文件附件二。

一、联合国

5。联合国的宗旨是维护国际和平与安全、发展各国间的友好关系、以及为解决国际问题进行合作和协调行动。其主要机构是联大及其七个主要委员会、安全理事会、经济及社会理事会及其各常设委员会、职司委员会和各区域经济委员会，托管理事会、国际法院、以及秘书处。

6. 1981年协调评价现状报告的结论是，联合国在形成一个内部评价系统方面所取得的进展甚微，在这方面赶不上联合国系统大多数其他组织和机构。大部分注意力放在了加强方案制订和一些方案的实际评价上。联检组建议加强国际经济和社会事务部中的评价单位以担负起它在经济和社会部门中的重要评价责任、并建议联合国确定共同模式和方法的协调。

7. 联大在1981年12月的36/228号决议中确认，它将继续支持联合国系统的每一机构设立评价系统和单位以作为方案制订和发展进程的一个组成部分。它还请秘书长加强联合国评价系统和单位，明确其责任和任务，编制确切评价计划、设计指导方针和准则、以确保评价工作质量管理和有效反馈。联大请秘书长在1983年就这些行动的执行情况提出报告。在1982年的一项决议（第37/234号）中，联大还通过了有关方案规划、方案预算编制、监测和评价的条例作为统一管理联合国所有活动的文件。（该条例及施行细则于1984年6月颁布[1]。）

8. 秘书长1983年的报告[2]记述了联合国内已进行一些、很少进行或者没有进行评价活动的17个实体的现状和职能。该报告表明，在制订关键性评价要点或者将评价工作纳入方案规划周期方面都没有取得什么全面进展。它提出了为履行总本评价系统职能所需要的工作人员资源水平，并介绍了一些拟议的评价活动和可能的新人员编制。方案和协调委员会（方案协调会）对该报告没有引起反应和缺乏加强评价的活动表示关切。它促请秘书处考虑合并各种各样的中央评价职能和单位，并强调有必要确定总本评价系统指导、方法、监督、协调和服务。[3] 联大（第38/227号决议）表示"惋惜"其第36/228 B号决议"始终未能执行"。它重申需要加强各评价单位和评价系统的能力，特别是各区域委员会的评价单位和评价系统的能力；请秘书长再次加强评价工作的一切可能性，包括在所有部门适当

地设立评价单位的时间表；并强调有必要发展一个全面的评价系统。

9．1984年期间，秘书长审查了通过员额调动的方式在六个实体中各设一个新的评价员额的可能性。 但是，他报告说，尽管秘书处发展整个联合国系统的全面评价能力，但只有少数员额能够重新部署，而且也只是在1984—85年度。他表示他将在其1986—87年度方案概算中提出加强这六个实体的评价工作的“永久性解决办法”。

10．联大曾在1983年强烈批评过评价系统缺乏全面进展，这种状况在1985年仍然如此，但是被联合国复杂的组织结构和许多单位所遮掩。 实际上大大超过了秘书长在1983和1984年所报告的17个实体或者六个实体；仅是经济和社会部门经查明的就有24个左右。 秘书处官员解释说，诸如儿童基金会、开发计划署和人口活动基金等实体并不包括在评价现状报告之内，因为它们的经费不在联合国经常预算项下。 但是，预算中包括的其他单位却又不在秘书长的报告中：这些包括欧洲经委会（见下文D．）、禁毒基金和救灾专员办事处（见下文B．）、以及联合国近东巴勒斯坦难民救济和工程处（近东救济工程处）。 （联检组最近的报告实际上已具体建议在后两个实体中设立评价司职。）下面段落把联合国的这许多实体分为五大类，以便更好地评估评价现状和发展。

A．较大型半自治实体

11．八个实体——儿童基金会、人类住区中心、贸发会议、贸易中心、开发计划署、环境规划署、人口活动基金和难民专员办事处都已设立了评价系统和评价单位和／或在过去数年内采取了重大的主动行动发展和加强评价系统和评价单位。这些实体的规模大，有其自己的理事或监督机构，而且大多数都主要依赖于自愿捐款。在本报告下面八个章节中将分别对它们加以讨论。

B．较小实体

12．在各种各样较小的基金会、办事处、中心和单位中，有几个也已采取了主动行动来发展和使用其自己的评价系统。 例如，联合国管制滥用麻醉药品基金（禁毒基金）在1981年设立了一个评价系统。 禁毒基金用一位评价干事和一

些独立的顾问对项目和某些项目类别进行深入评价。 在1982—84年期间内进行了约10项这样的评价，其结果广为散发并在每年向麻醉药品委员会提交的报告中加以总结。 另一个例子是：联合国救灾协调专员办事处（救灾专员办事处）在1984年设立了一个内部评价工作组以审查救灾专员办事处救灾和技术合作活动，还为评估救灾专员办事处在每一次救灾中的工作情况制订了系统的评价程序和形式。

C．总部部门

13．若干这些单位已在某些领域内取得了进展，但总的来说它们继续在兼职的基础上努力发展其评价系统职能。 国际经济和社会事务部中的评价股是在1980年作为两个中央评价股之一而设立的。 其暂时的职权范围包括为联合国经济和社会部门制订评价政策以及发展和维持内部评价制度。 但是，四位专业工作人员的大部分工作都花在为方案协调会编写半数的深入方案评价（在1984-1992年期间每年计划编写这样一份研究报告）和后续行动报告上，这些报告的质量已稳步提高。一份含有四个部分的评价手册已编写完毕，订于1986年初期发行。 在1985年初，该股开始在几个方案中试行内在自我评价以期在该年年底推广，并与其他单位合作为每一项次级方案制订评价计划。

14．另一个中央评价单位是行政和管理事务部中的方案分析和评价股，负责政治、法律、慈善、新闻、以及共同事务部门的评价工作。 多年来，该股的两位专业工作人员只花费一小部分时间在评价工作上，进行方案协调会需要的早期评价研究和进行一些初期方案监察活动。 1984年后期，添加了第三名工作人员，这是由于认识到为完成1984-1992年方案协调会需要的半数深入评价研究的责任要做更多的评价工作，也是因为正如联大所决定的，行政和共同事务活动现在将列入联合国中期计划中加以规划。 特别是这后一项责任将造成大量新的评价支持责任以及为所涉及的许多不同方案制订适宜评价方法的大量要求。

15．一些理事机构已对在技术合作促进发展部建立一个评价系统表示有强烈兴趣，因为该部是开发计划署最大的执行机构之一，并也为联合国其他技术合作活动提供实质性和管理支助。 在1983年后期指定了一位评价官员，现在由政策、方案编制和发展规划司进行该部项目和方案活动的评价、协调和报告工作。 几项

深入项目审查已经开始，并已编写了一项评价培训方案和项目评价指导方针。 但是，技术合作促进发展部后来决定推迟实行这些指导方针，这些指导方针现正编入评价手册作为正式指导方针的一部分。 项目设计工作的改进有待于开发计划署的修改行动，而实质性方案活动的评价工作则有待于该评价手册的发行。

16．此外，１９８０年在新闻部内设立了一个规划、方案编制和评价股。 该股没有具体的评价职权范围，但是两位专业工作人员已利用其部分工作时间建立了一个系统性的部门监察和报告系统并编写了几份有益的内部评价研究报告。 新闻部还已向新闻委员会提供了几份关于设立系统性评价程序的报告。

E．区域经济委员会

17．在过去十年期间，一系列联大决议都要求扩大和加强各区域委员会的方案规划、协调和业务作用和责任。 但是，在很大程度上由于联合国总部不明确的评价系统责任、指导和行动以及资源的限制，各区域经委会在发展和建立评价系统方面取得的进展甚微。 非洲经济委员会（非洲经委会）的部长会议在１９８４年对非洲经委会缺乏评价经费表示关切，并重申必须提高对方案执行情况的评价和向成员国报告成效的工作。 后来，非洲经委会为1984—85年度调配了一名员额与非洲经委会方案管理员一起工作执行最低限度的评价职能。 欧洲经济委员会（欧洲经委会）在１９８４年对其整个工作计划进行了一次详细的评价审查，在１９８５年进行了一项后续研究，但是未设立任何评价工作人员或评价系统。 拉丁美洲和加勒比经济委员会（拉美加经委会）在临时基础上进行某些评价活动，但是尚无任何评价工作人员或系统。

18．西亚经济委员会（西亚经委会）已确认有必要把评价作为方案业务的一个组成部分，而且秘书处在１９８３年设立了两个评价专业员额。 现正为技术合作项目、方案构成部分自我评价、深入评价研究、以及加强全面评价进程制订评价安排。 亚洲及太平洋经济社会委员会（亚太经社会）在该委员会坚定的政策支持下取得了最大的进展。 它在１９８０年设立了一个业务评价股，在１９８２年颁布了评价指导方针草案，在１９８４年颁布了最后文本，在１９８３年制订了预算外项目手册，已完成了１９项各种类型的评价研究，不断修改项目设计的指导方针。

但是，同其他委员会一样，它也受到严重的工作人员限制影响；仅有的一位专职评价官员一直是由预算外经费支助的。

E. 中央机构

19. 联检组1981年的现状报告指出，已设立了一个关于评价问题的高级别指导委员会以帮助发展和国际经济合作总干事指导新设的国际经社事务部评价股发展经济和社会部门全面评价系统。 1982年，秘书长设立了一个高级别方案规划和预算编制委员会，除其他职能外，负责帮助他指导对联合国方案预算执行情况的监察和评价工作。 1982年后期，在方案协调会和联大的要求下，秘书长还在方案规划和预算编制委员会下设立了一个中央监察股，由发展和国际经济合作总干事办公厅、行政和管理事务部、以及国际经社事务部各出一名兼职工作人员组成，以监察和报告方案执行情况。

20. 中央监察股的工作集中在自1980年以来每两年散发一次的方案执行情况报告上，这些报告主要为方案产出提供数量方面的总结。 1984年的报告[5]表明各预算部分执行情况良好，但也披露出在执行情况资料和范围方面一直存在有差距，确定产出不准确，以及大幅度偏离、修改和方案规划过度的问题。 但是，由于中央监察股现有工作人员十分有限，所以在以下各方面尚无什么进展：确立共同的监察和执行情况报告方法的更广泛监察系统发展任务、加强各单位监察能力、建立系统的监督体制以便独立地核实产出生产和执行后续行动问题、以及最重要的发展资料流通以便能够在更加连续和最新基础上对提供产出和方案变化进行监督等。

F. 1985年期间的事态发展

21. 1985年3月，秘书长宣布设立一个单独的中央评价股，虽设在国际经社事务部内但向国际经社事务部和行政和管理事务部及方案规划和预算编制委员会报告。 该新设中央评价股的职能是帮助发展和执行“联合国评价制度”，为所有方案部门制订全面评价政策、程序和反馈，参加深入评价研究，制订和提供自我评价指导方针、支助和培训，以及帮助方案规划和预算编制委员会。

22．秘书长关于设立中央评价股的公报指出，它将由国际经社事务部和行政和管理事务部的工作人员组成，但后来其工作人员只有国际经社事务部评价股的四名专业人员。 行政和管理事务部未提供两名专业人员来代替原中央监察股的兼职人员。 但是，结效果是国际经社事务部原来的评价股重新命名为中央评价股并在未有补充经费的情况下增加了许多沉重的责任（见上文第14段），再就是联合国中央评价股专业人员从原来两个股中的六个员额实际减至一个股中的四个员额。

23．秘书长在1984年答应列入下一个方案预算中为加强评价以达到“整个联合国全面评价能力”的“永久性解决办法”也已按照新方向加以修正。1986—1987年方案概算未对（国际经社事务部）中央评价股提供任何新员额，而只为其他单位提供了四个临时员额（亚太经社会、拉美加经委会、非洲经委会和人类住区中心各一名）。 这四名员额是非经常员额，旨在为发展评价技术和确保其使用和反馈提供一个“过渡时期”，在此之后将由这些单位中的现有工作人员在自我评价的基础上执行职能。 行政和预算问题咨询委员会（行预咨委会）在其1985年的报告[7]中表示了某些关注，即随着中央评价股的设立，“在秘书处中显然出现了评价单位的扩散”。 但是，秘书处官员告知该委员会说，除了该中央评价股之外，打算其他单位都将是临时性的。

24．最近的这些事态发展只是增加了联合国最终评价系统今后结构和业务的不确定性。 应当提及三种主要和相互关联的不明确之处。 首先，联大在1982年通过的条例指出，它们旨在“使本组织的所有方案都经受定期的彻底审查”，并管辖“对联合国进行的所有活动的评价，无论其经费来源为何”。 但是，第6.2条要求对“所有方案活动”进行评价，而秘书处官员们解释说，这是指经常预算活动。 这显然是把占主要地位的预算外活动（据行政协调会的统计， 占联合国1984—85年度总估计支出数额的60％以上）排除在评价审查之外。

25．其次，秘书长1983和1984年的报告以及评价手册草案各不相同地指出，联合国各实体“可以”、“可能”或“能够”实行基本评价步骤和活动，因此意味着评价工作是各个实体可考虑进行的一种可选择或可允许的职能而不是一种所有活动都必需的不可缺少的管理进程。 拟议的1986—1987年度评价人员编制非常不均衡进一步加深了这一印象。 例如，五个区域委员会的方案管理需要当然

不会是相同的[illegible]亚经委会[illegible]一个过渡性[illegible]经社委会[illegible]经委会[illegible]经社委会）。

28. 第三，尽管[illegible]决议、第38/227A号决议[illegible]在所有部门适当地方立[illegible]单位”，并要[illegible]决议、第38/208号决议[illegible]这种战略[illegible]是[illegible]这一战略[illegible]使得[illegible]评价单位[illegible]例如[illegible]检查专员[illegible]这是二战[illegible]收集经[illegible]报告[illegible]评价报告[illegible]管理[illegible]区域委员会[illegible]外勤地点工作人[illegible]务[illegible]提供给如果[illegible]切实效服务和支助的能力表示了关注。

27. 检查专员认为，尽管工作量重，国际经社事务部审计处在努力完成其在经济和社会部门领导评价和发展系统任务方面迈出这是取得了长足的进展。但是，现在，正象中央评价股一样，它必须也担负起负责联合国所有其他部门的责任，这将要求更多的系统方法方面、发展方面、支助和审查工作以及成倍的深入评价工作量（现在整个系统范围内各中央单位几乎用半数时间在作深入评价）。从设立部门评价单位到依赖中央评价股这一显然的政策变化将增添甚至更多的工作。制订和维持培训方案、内在自我评价、设计改进工作、以及评价反馈和报告制度等十分重要且费时的任务几乎尚未开始，而且中央评价股眼前还有确保整个联合国内评价系统顺利开展业务和质量管制的关键任务。

28. 联检组1981和1985年评价审查报告都强调初始系统设计和安置是一个重要步骤，但是能够压倒小小的中央评价单位和破坏系统质量的正是后来为执行这个系统所需要的连续工作量。JIU/REP/85/11号文件指出（第二章B节和附件一表格）目前在联合国系统的23个组织中，平均每350个专业工作人员

和每1.9亿美元两年期支出才有一个中央评价单位专业员额。 下面各节所讨论的联合国八个实体（以及包括开发计划署方案支出总额）的情况稍好一些，其比例各为1：174 工作人员和1：2亿美元。 但是，对于联合国其余部门来说，目前中央评价股的人员编制所得出的比例仅为1：1,319工作人员和1：7.35亿美元。如果仅是中央评价股的资源提高到与全系统较低的平均比例相称，它就应有约15名专业人员而不是四名。 不存在任何单一的"正确"水平，但这些平均比例确实使人怀疑配备现有工作人员的中央评价股是否能够支助和监督一个有效的联合国评价系统。

29．总评：近年来，联合国在为方案协调会改进深入评价、制定统一的监察和评价条例和细则、以及设计自我评价系统等方面取得了进一步进展。 但是，尽管整整十年的讨论（如1977年、1981年和联检组本报告记述）以及联大和方案协调会一再表示关注，它却仍然处于评价系统确定、制订基本方法和确定工作人员需要量的初始阶段。 联合国甚至比1981时更进一步落后于联合国系统的多数其他组织——它们现正积极地利用、改进和扩大其基本系统。 联合国"统一管理"的概念尚未得到执行，因为仍未对方案活动进行系统的评价来确定已取得的成果以便进一步改进业务活动和决策。

30．对联合国的建议：秘书长和方案规划和预算编制委员会应给各中央监督和评价单位以所有可能的支助以便从现在开始推动建立和有效地使用整个组织内的监督和评价工作。 联大和方案和协调委员会在1981-1984年期间已经要求的三项主要任务应得到优先重视。

(a) 中央评价股将在1986年为联大编写的关于加强评价系统和评价单位进度情况的报告应包括一份列有联合国每一实体的完整清单以充分确定和澄清联合国评价系统的规模、职权范围、以及进一步规划的发展情况。 该报告应表明(一) 哪些实体没有包括在该系统中以及原因，并说明它们有（如有的话）什么评价活动；(二) 哪些实体包括在该系统内并有其自己的评价人员编制，并说明这些人员编制目前和今后的具体性质；以及(三) 哪些实体包括在内但将由中央评价股或另一单位给予支助。 以及这种支助将如何具体提供。 应给五个区域经济委

员会的评价需要以特别重视，并应适当注意大多数较大实体（见下文总结二至九）和一些较小实体中业已建立并在使用中的评价人员编制、制度和方法。

(b) 编制这一清单应能澄清联合国其他评价单位能够在何种程度上帮助中央评价股以及中央评价股责任的全部范围。 然后应认真评估中央评价股的责任和任务（如联大第36/228B号决议第1段、方案协调会第二十三届会议的报告第189—190和第192段、以及条例和细则第6条所要求），以便按照具体的工作月确定使中央评价股得以适当地进行其全套评价系统发展、管理、支助和质量管理职能所必需的人员编制和其他资源。

(c) 中央监察股应发展系统的资料流动以便提供更多的关于整个组织中实际方案执行和修改的最近现状资料。 这一系统应与自我评价系统协调一致，以便在尽量减少报告负担、费用和重复的同时最大限度地提高全面执行情况和成果反馈与报告工作。

二、联合国儿童基金会（儿童基金会）

31．儿童基金会的任务是帮助发展中国家通过提供低成本、面向社区的基本服务来改善其儿童和青年的状况。 由经社理事会选举的一个执行局每年召开会议以制订政策和审查该基金会的方案。

32．联检组１９８１年评价现状报告发现，儿童基金会正集中注意于发展分散化的规划和方案编制进程上，这将为把在“基层”一级适应发展中国家情况的参与性评价进程逐步结合在一起打下基础。 联检组认为，这种外地一级的参与评价是具有挑战性的办法，能够成为次级国家方案编制、资料、以及监察和评价活动的重大创新办法。

33．鉴于执行局、联检组、外部审计员、以及关心提高所供少量资金会计责任的捐助国日益重视监察和评价问题，儿童基金会在１９８２年、后又在１９８３年就加强方案监察和评价问题颁布了经过修订的内部指南。 这份新的指南强调采取具体行动来改善由儿童基金会支助的评价规划、管理和使用，特别是有必要为每一国别方案范围内的评价制订明确、考虑周到的计划。

34．儿童基金会的评价责任反映出其分散化的业务活动，有８０％以上的专业工作人员都被分配在外地工作。 在总部设有四名专业工作人员的规划和评价科负责极少量的评价、系统发展和培训、以及全部评价活动的监察。但是，按照国别方案编制法，评价是在国家一级提出和执行的。 在区域和国家办事处中有１０至15名员额被指定专门从事监督和评价工作，另有１５－２０名员额具有同样的部分责任，而大多数方案专员的职务说明中都包括一些评价责任。

35．目前儿童基金会的评价模式包括每年１００至１５０项个别项目评价，加上对儿童基金会１０８项国别方案中的７０至８０项进行的方案执行情况审查。近年来，儿童基金会还利用其自己的资源或者与捐助国政府和机构、联合国系统其他机构以及外部顾问合作，开始了一系列政策审查、全球性专题评价和方案评价。作为一个基本的方案编制政策问题，儿童基金会的大多数评价都是在东道国政府的协作和支助下进行的。 正在做出进一步努力以便以简单、灵活和有效的方式帮助加强国家一级和国家以下一级的管理能力。

36．正在对儿童基金会外勤手册中方案、监察和评价各节进行修订和更新。将更加强调执行情况的衡量工作。 在１９８４年举行的三次区域性会议包括关于监察和评价问题的讲习会，而且以前对方案和项目拟订培训的强调现已转为对方案评价的强调。 此外，还正努力通过将所吸取的评价经常按主题集中起来、更好地利用儿童基金会以外的评价经验、一个新设的方案资料监察系统、以及发展一个计算机化的项目评价存储库等方式来改进对外地工作人员，理事机构和高级管理部门的评价反馈。

37．儿童基金会还继续其方案发展工作。 在1982—1984年期间向执行局提交的各报告分析了国家一级、国以下一级和当地一级的方案合作和协作情况；不同国家类别的变通方案编制方法；以及按儿童基金会地区划分的方案战略、纲领、业务要求和活动。 儿童基金会一项新的重大倡议是儿童生存和发展革命，这将需要更多地监测各国儿童和婴儿死亡率指数和发展新方案战略、资料及技能。

38．１９８４年2月，儿童基金会为执行局编写了一份其评价活动的全面审查报告。 该报告回顾了监察和评价政策、发展、组织责任、对方案编制周期的利用，当前问题，以及为提高评价能力而正在采取的具体步骤。[8] 执行局坚决支持该报告中提出的政策方向，特别是以国家为基础的评价方法，方法的灵活性，在评价中使用成本效率分析，在可能的情况下社区参与，以及把监察和评价作为一种基本手段加以使用等政策。

39．总评：儿童基金会已修订和加强了其评价系统，其中特别重视把评价纳入方案编制周期、增添政策和专题评价研究、发展新进程以改进反馈，以及在“基层”一级和国家一级与各国政府一起进一步努力使用创新和适当的监察和评价方法。继续存在的挑战是稳步地改善这些评价活动的范围和质量并确保有效地加以使用以改进儿童基金会支助的项目和方案。

三、联合国人类住区（生境）中心（人类住区中心）

40．人类住区中心是为了服务人类住区委员会和在联合国系统内提供一个人类住区活动的行动、协调和评价中心而设立的。 人类住区中心是人类住区领域技术合作项目的执行机构。 因此，它执行由开发计划署、其他机构、信托基金和作为该机构一个组成部分的生境和人类住区基金会所资助的项目。

41．1978年，人类住区中心开始逐步、重实效地发展监察和评价活动和反馈办法，特别注重在其技术合作司中设立一个项目管理系统。 这些行动是发展一个实用系统以满足人类住区中心业务需要的积极步骤，但是联检组1981年现状报告建议委派一名专职的监察和评价干事以发展和扩大这一基本系统来代替现有兼职工作人员的责任。

42．人类住区中心一直逐步地扩大其评价活动。 1984年6月采取的行动也许是最重大的，即通过资源的重新调配在执行主任办公室设立了一个高级评价专员的职位，与一位兼职的初级专业人员和一个由人类住区中心各单位管理人员组成的指导委员会协作执行职务。 这个指导委员会反映了人类住区中心在该中心各个科和司之间保持牢固联系的情况下为发展和执行一项研究、培训、技术合作和资料综合方案所作的努力。

43．自1980年以来，人类住区中心外地项目一直是用重点在于项目设计合理和目标明确的指导方针进行内在评价的对象。 1981年，这些标准扩大到应用于研究与发展项目，并计划最终扩大到应用于人类住区中心的所有活动。 人类住区中心认为这些办法已经通过较好地确定目标、工作计划设计和其后的监督而使进行中的各项活动有了显著改进。 深入评价技术合作项目的方法已在1983年期间制订并加以试验，并挑选了一些项目在1984－85年期间进行评价。 现在人类住区中心正在把开发计划署评价指导方针适用于其所有外地项目，而且今后还将对某些次级方案进行深入评价。 此外，人类住区中心还与世界银行、开发计划署以及粮食计划署进行了联合评价工作。

44．从1984年中期以来在加强评价工作人员方面所做的工作，特别是如能

在1986-87年预算期中继续下去的话，将能在评价系统发展方面开展新的工作。现行方法将予以审查并[illegible]成为人类住区中心所有部门的业务指示。管理尚无工作人员评价职位，但工作人员咨询和市区[illegible]以及评价工作的实行将需要更多的重视。正在编制评价工作纳入管理决策过程的工作，将编写作为人类住区中心一开手册一部分的评价方针，并将使为部和分部评价的更每工作标准化作为工作人员任务一部分。

16 总而言之，人类住区中心一直逐步发展，1980年开始实行的监察和评价体制的[illegible]。最近任命一名主要评价专员和建立一个监督委员会的做法，应能使该中心[illegible]迅速从[illegible]以提高[illegible]住区中心项目方案的[illegible]情况。

四、联合国贸易和发展会议（贸发会议）

46．贸发会议的主要责任包括促进国际贸易，特别是为加速经济发展，制定关于国际贸易和有关经济发展问题的原则和政策，采取行动拟订多边文件，并且作为协调贸易和发展政策的中心。 其主要职能包括在国际贸易和有关的国际合作问题领域中进行讨论，谈判，审查和执行。 贸发大会通常每四年召开一次。 在两届贸发大会之间每年召开两次会议的贸易和发展理事会有六个主要委员会和一个优惠问题特别委员会，还有各种政府间小组和专家组。

47．联检组１９８１年现状报告曾建议贸发会议考虑建立一个内部评价系统，作为贸易和发展理事会正在讨论的贸发会议机构合理化问题的一部分，以便加强方案管理和使贸发会议各政府间机构能够更好地评估成果。 １９８２年，国际经社事务部的一位联合国评价干事编写了一份报告，提出了一种贸发会议评价经常方案活动的系统。 该报告特别注意政策和技术资料、分析性研究结果、以及政府间谈判的实质性支助的评价，也注意到必须对评价系统的发展采取重实效的逐步办法。在进一步讨论之后，并根据联大加强联合国评价单位和评价系统的要求，贸发会议秘书长在１９８４年初期任命了一个顾问小组来制订一个评价系统。

48．顾问小组报告”分析了联合国系统中正在采用的办法适用于贸发会议的情况、贸发会议范围内现有的与评价有关的活动、以及系统和全面地把评价活动应用于贸发会议进行的各类方案活动的可行性。 顾问们建议，秘书长应在方案预算的范围内并基本上依赖于一种内部、分散化、自我评价和独立评价相结合的方法，逐步建立起一种全面的面向管理的评价系统以加强贸发会议的方案管理周期。 他们还建议建立一个小型的中央评价中心作为该系统的一个促进和协调单位，并建议秘书长考虑邀请各成员国审议是否以及如何把面向政策的评价作为贸发会议各政府间机构的更系统和更明确的职责。

49．贸发会议秘书长在１９８４年８月宣布，他决定通过重新调配现有资源在他的办公室内设立一个特别股并在司一级和方案一级作出安排，以便按照顾问小组报告提出的方针执行一个面向管理的评价系统。

[illegible]

[illegible]

[illegible]

五、贸发会议和关贸总协定合设的国际贸易中心（贸易中心）

53．由贸发会议和关贸总协定共同经营的贸易中心是在促进贸易方面联合国所有技术援助活动的中心。 该中心帮助发展中国家通过扩大出口和出口多样化以及提高进口采购的经济性和效益改善其国际贸易实绩。 一个联合咨询组每年召开会议以审查贸易中心的活动和制订向理事机构提出的关于贸易中心今后工作计划的建议。

54．尽管贸易中心是一个小型组织，但它在评价方面是最有经验的组织之一，在１９７５年就已设立了一个项目评价系统。 此外，贸易中心主要依赖“同等级小组”或“集体”方法，而不是其他大多数机构所采用的自我评价或独立中央评价方法。 正如联检组１９８１年现状报告所指出的，在过去几年期间贸易中心系统发展方面的挑战一直是把其评价系统从项目扩大到贸易中心方案的其余部分；改进项目和方案管理周期中心联系，反馈和后续行动；以及普遍确保评价进程在贸易中心贸易促进工作范围内的效益。

55．原来由一个小型评价科负责的贸易中心评价协调中心职务现由执行主任办公室中的一位评价高等干事担任。 贸易中心每年都编制一个时间表，规定约１２项对较大型项目的深入评价。 其中三分之一是由评价专员领导的，其余的则由贸易中心没有直接参与有关项目的其他高级官员领导。 供资机构和受援国政府的代表参加大部分这些评价使命。 在使命完成之后，向各参加方面发送一份报告，并向执行主任和有关工作人员汇报。 过去几年来每年度的综合评价结论都提交给贸易中心工作人员发展会议进行讨论，并在贸易中心年度报告[12]中将同样的全面分析提交给联合咨询组。

56．贸易中心还在１９８１年采用了一种方案评价系统。 联合咨询组每一年都挑选贸易中心九个方案中的一个由一位独立顾问进行评价，该顾问直接向联合咨询组提交一份深入报告，分析方案范围、经费、执行情况、成绩和作用并对今后的方案制订提出建议。[13] 看起来，这些报告很受欢迎并为联合咨询组提供了就政策问题以及方案事项进行讨论和咨询的重要方法。

57．1981－1982年度，贸易中心的一个特别工作组审查了改善贸易中心方案编制过程的手段，导致了项目确定和设计的政策和规则的修改。 1984年期间，开始了发展一个项目设计、监察和评价综合系统的工作，这一系统将载入要普及到贸易中心所有项目—无论其资金来源为何—的《贸易中心项目管理手册》修订本中。 这本新手册还将作为贸易中心工作人员设计和评价培训方案的基础（目前贸易中心依赖专工组织的设计和评价培训课程）。 在1984年中期，贸易中心设立了另一个工作组来逐步发展一个初步重点在于项目监察子系统的计算机化管理信息系统，最近已建立了一个计算机化报告监察系统，作为评价报告和其他报告的"体制存储库"。 此外，如能安排经费的话，贸易中心还有一项开始为政府贸易促进官员进行评价培训的任务。

58．尽管贸易中心已有十年的评价经验，但贸易中心评价活动的经费一直总是在基本上临时性的基础上提供来。 评价干事是一位工作人员，但没有具体的评价预算，也一直没有为此评价员职规定正式的职权范围。 多年来用于许多项目评价工作和用于所有年度方案评价的经费都是来自预算外捐款。

59．总评： 已确立的贸易中心项目评价系统现已有一个方案评价过程作为补充。 目前为发展一个设计、监察和评价综合系统，把它与计算机化系统联接起来，以及发展贸易中心工作人员和政府官员适当培训工作所采取的主动行动，对于贸易中心管理部门和联合咨询组来说是进一步提高该评价系统质量和价值的重要步骤。但是，由于基本上依赖于预算外资金，因此评价工作尚未在贸易中心里固定成为制度化。

60．对贸发会议和关贸总协定合设的国际贸易中心的建议应正式规定评价干事的职权范围并应向评价职能提供经常预算，以便确保贸易中心已取得的稳固评价工作进展得以保持和支持进一步加强评价系统的质量和用途的重要主动行动。

六、联合国开发计划署（开发计划署）

61．开发计划署以调动和加强发展中国家的人力和体制能力、确定自然资源的方式，并通过技术和技能转让和交流，帮助150多个发展中国家和领土加速其经济和社会发展以达到自力更生的目标。 开发计划署在世界各地设有115个外地办事处并资助约5 500个项目，这些项目由开发计划署和27个执行机构—— 主要是联合国系统的其他组织—— 执行。 开发计划署的监察，评价和报告系统的一个突出特点是它在确定标准和组织评价工作本身方面必须依赖各执行机构和各受援国政府的密切合作。 开发计划署署长向理事会负责，理事会通过经社理事会向联大提出报告。

62．联检组1981年现状报告指出，开发计划署确立已久的内部评评价系统最近在一些领域里取得了进展，但是其结构和方法也已变得不十分明确。 联检组建议指定专职评价工作人员来进一步发展、加强和监督整个开发计划署的一个有效系统。 署长在1982年鉴于联合国系统各理事机构和组织对发展援助评价越来越关心而发起了一项进一步改进的研究。 开发计划署和联检组都就评价系统的现状、组织安排和拟议的改进编写了报告，这两份报告在重点领域和需要采取行动的领域方面大体上是意见一致的[14] [15]。

63．1983年10月，在征得理事会同意后，署长在方案政策和评价局内设立了一个小型的中央评价厅以加强评价工作。 提供了3名专业人员员额和顾问经费，但是据认为，要充分执行中央评价厅的职责最终将需要6名专业人员和1位主任。中央评价厅全面负责向署长和理事会提供关于开发计划署实质性活动的结果、成效和影响的系统和独立的估价。 它的具体职责是制订监察和评价政策及程序；帮助内部评价反馈；与联合国系统其他组织协作发展一套一致、连贯和一致同意的评价做法；分析方案成效并提出报告；以及支助开发计划署各业务单位帮助发展中国家提高评价的能力。各区域局和业务单位中的11位评价协调员通过评价计划、系统监察以及其他咨询、反馈和支助职能帮助该厅管理和执行评价系统。 在各外地办事处中，副驻地代表一般是评价协调员。 方案政策和评价局技术顾问也协助和参与具体的评价研究。

64. 开发计划署经修改的评价系统取决于一个与国别方案管理计划相联系的综合结构，它包括（a）监察执行情况，定期内部评价，以及政府、开发计划署和执行机构三方代表的定期审查；（b）独立的深入项目评价；（c）选择性的事后评价；（d）更广泛问题的专题评价；以及（e）国别方案、国家间方案（和今后可能的实质性总部方案）评价。尽管大部分这些办法由于成本效益的原因而仅应用于较大型项目，但这仍是大量的活动：2,400项左右的内部评价，更多一些的三方审查，以及每年约220项深入评价，还有全部115个国别方案在其五年期限内的两次评价性审查和一些选择性的专题及事后评价研究。

65. 这个新设中央评价厅的首要工作一直是修订开发计划署所有现行监察、评价和报告政策、程序和做法（其中大部分是在1974年以前制订的），以确保评价系统充分发挥职能。中央评价厅已与开发计划署内的一个局间工作组一起工作，并召开了一个由各执行机构评价代表组成的机构间工作组的三次会议。经修订的程序草案正在所有开发计划署援助的项目中试行，而且将在12个国家中对所得经验进行一次深入分析。试行期将于1986年5月结束，之后将在公布程序定本之前对经验和修订本进行一次协作性评估。

66. 自1978年以来，开发计划署及其协作机构和政府已完成了14项专题评价，还有其他几项评价在1984－1986年期间进行。看来这些研究很受欢迎，而且质量不断改进。[16] 最近开发计划署制定了合理化这些研究的执行的共同办法和详细时间表，但仍必须作出更大努力以确保其成果对业务活动的有效反馈。中央评价厅积极参与了专题评价，并不得不把其初始工作的很大部分用来就联合国／开发计划署／工发组织的一项制造业评价——几个理事机构在1983和1984年对此进行了积极的讨论——采取后续行动。

67. 署长在1984年就为改善评价活动和政策所采取的行动向理事会提出报告，[17] 并按地区就项目成果提出报告。但是，正如开发计划署所承认的，仍有许多工作有待于中央评价厅去做，纵然各区域局、总部和外地办事处的“评价网”将能有助于大大提高全面评价系统的执行情况。新的监察、报告和评价程序的试行期以及随后对所得经验进行的认真分析将需要中央评价厅的大力支持和监督。开发计划

署对其密切相关的项目设计程序加以澄清和使之标准化也是十分重要的。 此外，新程序还将需要修改和普及性评价培训，始于1985年内新举行的几次关于项目制订、设计和评价的讨论会，这些培训必须到达国家一级的外地专业人员，因为他们在开发计划署分散化的结构中充当关键性业务角色。

68．开发计划署在1983年对评价质量进行了一次初步审查，但是“质量管理”和对遵守情况的监督将继续是中央评价厅和“评价网”的重要职责：近年来，联合国外聘审计员、联检组、以及开发计划署本身都列举了在执行所要求的监督和评价活动方面的问题。 此外，评价分析和报告工作需要不断加以注意以确保与业务的有效内部反馈联系和满足理事会关于评价的正常议程项目的需要。 最后的但远远不是最不重要的是，联大在1983年强调了联合国系统在支持各国政府发展评价能力方面的重要作用。 在此进程中，开发计划署可起到中枢作用。 到目前为止它已与各区域局合作发展适宜的技术援助，颁发了一份中央评价当局名册，并促进了机构间的初步努力。

69：总评：开发计划署三方评价系统在联合国系统中是十分重要的一个系统，不但从开发计划署援助的数千个项目的效益及其遍布世界各地的外地办事处的业务角度来看是如此，而且从它与其各执行机构评价系统的合作关系以及在帮助各国政府发展评价系统（将在随同的报告JIU/REP/85/11中进一步加以讨论）角度来看也是如此。 在过去两年中，开发计划署在更新和修改其内部评价政策、办法和结构方面取得了巨大进展。 但是，现在为充分执行这一经修改的系统并把它与业务活动紧密结合在一起所需要的工作将是一个关键的阶段。 上面概述的许多任务给开发计划署中央评价厅现有的不完全人员编制加上了沉重的负担，因为该厅尚不能有效地履行联检组在其1983年关于开发计划署评价系统的报告中所强调的最基本的系统管理职责。

70．对联合国开发计划署的建议 为了充分和有效地执行其经修改的内部评价系统，开发计划署应补足中央评价厅设立时所设想的该厅员编制。 增添4名专业工作人员将大大有助于实现加强开发计划署评价系统、促进开发计划署与其执行机构及发展中国家政府的三方评价工作、以及提供一个其人员编制水平和系统管理能力更与其任务相称并与联合国系统中其他大型机构所设单位相符的中央评价单位。

七、联合国环境规划署（环境规划署）

71. 环境规划署是于1972年设立的，以监测全球环境和设计能够最大限度地实现增长，同时维持这种增长所需资源的平衡的发展途径。其理事会（到1985年为止都是每年召开会议并将在1987年就其周期作出决定）和一个小型秘书处作为联合国系统内环境方面行动的协调中心。有一个自愿性环境基金为环境方面活动提供额外资金。因此，根据一项全系统的中期环境方案，环境规划署的方案与联合国系统其他机构现有的环境方面的方案结合在一起。尽管环境规划署有少数项目是由其直接执行的，其首要重点是在促进和协调职能上。

72. 联检组1981年现状报告指出，理事会对评价工作表现了很大兴趣。1977年，它强调必须进行项目和方案评价和提供更多的关于所用评价种类和所取得进展及效果的报告。作为响应，环境规划署曾制订了多种多样的评价活动，这些活动受到联合国系统其他组织积极的注意。但是，联检组表示担忧环境规划署的评价工作似乎正在失去势头，特别是由于难以进一步发展其复杂的全系统方案编制责任及其方案管理办法。联检组建议环境规划署加强其评价单位以便把评价作为一种综合的、有益的反馈办法而加以维持和进一步发展。

73. 在过去数年中，理事会一再表示支持评价工作和鼓励进一步加强评价活动，最近的一次是在1983年。在1980—84年期间，进行了约20项深入的项目和方案评价，与教科文组织进行了一项联合评价，来自联合国系统其他机构的评价专家在环境规划署举行了四次评价讨论会，并继续进行内部和外部评价报告工作。

74. 然而，环境规划署总的评价活动有所下降，设在环境基金内但直接向副执行主任报告所有评价事务的基金政策和评价科的工作人员不断减少。曾为该科指定了五名专业员额，但人员编制从1980年的三名员额下降到1981年的两名，又下降到1982年的一名，最后在1984年5月到1985年3月期间则为空缺员额。这部分反映了总的资源十分紧张的限制因素：理事会一再强调必须削减支出和对方案及方案支助费用实行严格控制。它也反映了环境规划署为改革和精简其资料和出版物方案以提高成本效益所作的努力。基金政策和评价科原来负责每两个月编写一份提交各国政府的报告，其中包括关于评价报告的简要资料，但是在理事

会的请求下这样的报告于１９８４年终止。现在由一个配备两名专业人员员额的新评价科负责编写年度评价报告。[18]

75. 这个新评价科预计会比较集中于利用评价成果上，进行项目改进并最终改进方案设计，以及重新评估发展更具体的评价方法供环境规划署使用的可能性。尽管今后进行评价活动的程度将取决于自愿捐款的数量，但环境规划署认为评价工作已不断在改进方案和帮助重定其活动方向及简化其活动方面带来了巨大进展。

76. 总评：各种事件的结合使得环境规划署难以在过去数年中复兴其评价系统，但是，一个新的评价科和评价干事的设立就是一个新的开始。严重的经费限制必须由对评价工作所应起到的整体作用的认识来加以平衡，因为这种作用不仅能有助于取得理事会所寻求的实用方案行动和效益，而且能在联大于１９８３年第38/161号决议中要求环境规划署的编制到公元２０００年及其后的环境前景文件以及此后采取后续行动方面提供一种重要手段。

77. 对联合国环境规划署的建议。理事会和环境规划署最高管理部门应对新评价科提供所有可能的支助，以帮助环境规划署的评价工作重新获得原有的势头，为支持环境规划署整个系统复杂的方案编制责任制订适当的方法，并使评价工作与环境规划署项目和方案管理的整个进程充分结合在一起。

八、联合国人口活动基金（人口活动基金）

78. 人口活动基金是联大的一个附属机构，其宗旨是帮助发展中国家解决其人口问题。它与各国政府和各区域集团一起紧密地合作，而且作为一个供资机构，它依赖于联合国、劳工组织、粮农组织、教科文组织、卫生组织、儿童基金会和非政府组织执行它们具有具体专门知识的那些领域中的项目。开发计划署理事会作为它的理事机构。

79. 联检组1981年现状报告指出，人口活动基金的评价工作看来是一种有良好基础的、有益的和不言而喻的进程，但是工作人员、高级管理部门和理事会也要求通过提高评价研究的数量和速度来增加评价反馈。联检组建议人口活动基金进一步加强其项目设计过程，然后考虑发展一个内在的自我评价系统以对其中央评价组的有效活动加以补充。

80. 1984年，在理事会的要求下，人口活动基金编写了关于其方案编制程序和评价活动的报告。第一份报告[19] 审查了方案编制系统的演变、现状和趋向，其中包括监察和评价，以(a)为纠正性行动提供系统的反馈，(b)向理事会提供资金用途说明，以及(c)为改进今后项目提供广泛的知识基础。该报告指出，几年来一直在进行一项高度优先的有系统的审查以修正和改进这些办法，其中包括为更好地利用现有的大量监察和评价资料采取的行动。

81. 第二份报告[20] 审查了人口活动基金独立深入评价国别和国家间方案与项目的结果。它讨论了为精简评价报告工作以便为作出决策提供更及时的投入所采取的行动，并讨论了对过去评价工作的一次调查，表明评价结果被各国政府、执行机构和人口活动基金广泛用于方案编制目的和修改与改进活动。人口活动基金还决定逐步为所有新项目的内在自我评价工作制订基本计划以便进一步改进项目设计，执行情况和评价反馈并为政府的自立更生作出贡献。今后的评价计划包括确定更系统的关于在项目、实务部门和决策中利用评价结果的后续行动；发展内在自我评价的培训活动；以及进一步改善独立评价的方法。理事会批准了这些倡议并赞同在所有级别上有必要进行评价培训。

82. 设于政策和评价司内的评价组有六名专业工作人员。他们和顾问们一起工作，目前他们把大部分时间花费在进行独立深入评价上：在１９８４年内进行了八项这样的评价，涉及到全世界人口活动基金援助的1,831个项目中的３４个项目。此外，在1983-84年期间，该组进行了两项国别方案评价、两项聚类项目评价、两项区域项目评价、以及三项关于妇女作用的专题评价。在１９８２年内编写、试行和修订了独立深入评价的指导方针和程序，并于１９８４年公布。[21]

83. 该评价组将其评价报告和建议提交给由副执行主任和助理执行主任以及各司司长组成的一个内部政策委员会，然后再提交给执行主任。它还参加一个评审新项目的委员会，并就评价工作每两年编写一份报告交予理事会。理事会已要求1986年的报告要根据主要的人口活动基金工作计划类别来评估过去评价的比较性结果。

84. 人口活动基金监察活动继续以项目进度报告、三方项目审查和年度国别审查为基础，同时正在对现有的１９７８年人口活动基金关于项目制订和监察的指导方针进行审查。一个内部特别工作组仍在拟订关于确定内在自我评价的责任和程序，分析评价结果和更广泛的政策与规划目的模式的新办法也正在制订过程中。尽管已在项目设计、指示数字的利用和评价方面举办过一些临时培训，尚无任何为人口活动基金工作人员设立的评价方面的定期培训方案。

85. 总评：人口活动基金已进一步改进了其评价组所做的独立深入评价工作的内容、反馈和用途。但是，虽然保证要在人口活动基金整个方案编制系统内加强项目设计和监察并实行内在自我评价和有关培训，但这些领域所取得的进展一直是相当缓慢的。现在人口活动基金内部特别工作组必须采取具体步骤和行动以发展、建立和有效地利用这些新的或者经过修订的办法。

[illegible]高级专员办事处、难民署。

[illegible]难民署是[illegible]一立的，其目的是[illegible]国际保护，并寻求永久解决[illegible]。[illegible]难民主要是[illegible]的难民保护。但近年来，[illegible]满足难民日益增[illegible]。[illegible]增加，1975[illegible]亿美[illegible]在全世界拥有[illegible]

[illegible]

[illegible]年[illegible]几个小时[illegible]。现[illegible]进行了评价[illegible]活动。评价股[illegible]具体步骤以改善[illegible]质量，[illegible]还在审议是否[illegible]多年教训，以便确定影响项目成败的各种关键因素。

[illegible]一名评价[illegible]领导的一个小组每年大约进行6－8项深入评价。另外[illegible]则由[illegible]或署内技术专家进行。协商制订的年度工作计划侧重于大型项目、项目群或方案群（这样就对占难民署年度总支出的30％的活动进行了评价）。评价股的活动得到各区域局的辅佐，以确保执行业已接受的各种关键建议，评价股经常向有关的外地和总部工作人员散布所取得的各种重要教训。将这些教训写入难

民署紧急行动手册，并就评价情况定期向高级管理部门提出报告。 有关评价活动的年度报告还提交难民署执行委员会的一个小组委员会。[22]

90．随着难民署的工作人员越来越熟悉评价过程和了解其意义，越来越多的人接受并要求进行评价活动。 尽管对于继续加强评价工作的许多支持和要求来自执行委员会，看来之所以有越来越多的人要求开展评价活动，主要还是由于评价工作使项目发生了明显的变化，推动了纠正行动，并节省了费用。 正如联检组最近关于难民署在东南亚的作用的报告（JIU/REP/84/15）中所指出的那样，自我评价和反馈系统已经开始在这些改善中发挥重要作用。 但是，最重要的因素似乎仍在于小型评价股提出的各种深入评价报告的质量。

91．总评： 在过去四年中难民署在发展内部评价系统并具体地确立其价值等方面已经取得了切实的进展。 它将自我评价系统的设立和业务与深入评价方案相结合，后者反过来又使更多的人要求进行评价。 为了保持这种进展，难民署必须澄清其评价股中工作人员的地位，继续加强内部评价反馈和后续活动，以确保评价结果能够有效地运用于难民署在全世界的各种援助方案。

92．对联合国难民事务高级专员办事处的建议 难民署应该将其评价股的两名专业人员员额转为长期员额。 它还应继续努力将评价系统纳入难民署决策过程，以便巩固和发展过去四年中在评价方面所取得的切实进展。

十、联合国粮食及农业组织（粮农组织）

93。粮农组织的基本宗旨是提高营养和生活水平，改善一切粮食和农业产品的生产和分配效力，改善农村人口的状况。 粮农组织的管理机构是粮农大会和理事会。粮农大会通常每两年举行一次，理事会监督粮农组织在粮农大会闭会期间的工作，特别是通过其方案和财务委员会来进行监督。

94。粮农组织内部评价系统的基本宗旨是通过为粮农组织管理部门、受援国政府、理事机构和供资来源有系统地、深入地评价各种活动的成果，提高粮农组织所有方案的适切性、效力和效能。 对经常方案的评价是通过各级方案管理人员的"自动评价"过程、结合评价科和独立顾问就各个特定方案领域和特定议题所进行的评价来进行的。 对外地项目的评价则是通过与受援国政府、开发计划署和供资机构正在或已经进行的方案和项目评价活动来开展的，主要是通过每年由独立使团进行的５０多项对大型技术合作项目的深入评价开展的。 由此看来，评价活动是涉及几乎所有单位的一种分散化活动，但方案、预算和评价办事处的评价科参与许多评价活动，是负责整个评价系统的协调、支持和监督工作的中心机构。

95。粮农组织的评价系统自１９６８年以来就有了，除了１９８１年联检组现况报告所引述的几个领域外，还一直继续在其他许多重要领域努力稳步调整和加强这一系统。 一个重要的方面是改善内部监察和反馈程序。 除了１９７９年设立的自动评价程序外，还有一套通过每年３项执行进度报告加以督察的年度工作计划，并由评价科对自动评价结果进行审查和分析。同时大大增加了直接由评价科评价的方案组成部分和特别专题的数量。

96。与此同时，还正在执行外地项目管理情报系统，要求业务单位协同评价科编写年度评价计划，以发展更有系统的监督和评价粮农组织许多技术合作项目（在大约１５０个国家中的２，５００个左右的项目）的方法。 １９８４年，总干事发表了订正评价准则，以便整顿和精简评价系统。[23]该准则十分重视采取措施保证有系统的有效评价反馈，以便在粮农组织所有单位更加一致地改善方案／项目的设计和执行工作。

97．粮农组织大大加强了对发展中国家改善评价制度工作的支持。 这类活动部分涉及在５０多个国家进行的试点研究和合作活动，协助它们发展和建立监察和评价国家农业发展方案的适宜指标，作为１９７９年农业改革和农业发展世界大会的一项副产品。 粮农组织目前还在１３个国家中为项目和国家农业部一级的监察和评价系统的设计和业务提供援助。 已经在５个国家中举行了关于监察和评价问题的专题讨论会／讲习班，还计划在１９８４年－１９８５年期间举行六次这样的讨论会和讲习班。

98．此外还采取了一些行动来改善外部评价报告工作。 １９７９年开始实行的经常方案报告两年度审查做法已经发展到特别注重有选择地深入审查和涉及全部方案的各种专题。[24]外地方案的两年度审查也已扩大了评价的内容。[25]为粮农组织各委员会编写或综述了一系列的评价进度报告和专题审查报告，与开发计划署共同编写的两份评价报告已经发表，第三份报告正在编写之中。 这些报告看来很受欢迎，并在理事会技术委员会中进行了相当广泛的讨论。 要求评价请求似乎越来越多，最近方案委员会要求审查整个粮农组织经常方案的各种研究活动以及赞助信托基金活动的捐助国要求进行评价等情况，都是例证。

99．正如许多这类新的活动所示，评价科管理评价系统和进行评价活动的责任已大大增加。 该科的工作人员将三分之二的时间用来进行评价或就评价情况向管理部门和理事机构提出报告。 但是，他们还进行其他一些加强评价系统的工作：更好地督监个别项目评价建议的后续活动；最近修订了评价技术合作活动的指导方针[26]并制订了评价培训和其他具体领域的指导方针；有计划的使项目评价报告计算机化，为编写报告的分析和综合工作提供便利；在粮农组织工作人员关于项目编制和项目管理的培训课程中增加评价内容。 由于评价科８名专业人员员额自1978年以来一直没有增加，经常方案评价的顾问经费又不多，大量扩大活动已使该科不得不竭尽全力来履行指派给它的所有评价系统职能。 然而，在１９８６年１月将加强该科的力量，增设两个员额：一名评价干事和一名研究助理。

100．<u>总评：</u> 随着粮农组织继续扩大评价的范围、提高和改善评价系统的业务，并将评价工作纳入其它项目管理和监督过程，联检组１９８１年所汇报的粮农组织庞大而全面的评价体系现已扩大。 改善这一系统的稳步进展表现在评价结果受到更多的利用以及评价报告要求越来越多上。

十一、国际原子能机构（原子能机构）

101. 国际原子能机构的基本宗旨是加快和扩大对原子能的和平利用。 大会每年举行一次，理事会则每年至少举行三次。 此外，原子能机构还有一个高级别科学[illegible]咨询[illegible]及多特设专家委员会和工作组。

[illegible] 9[illegible] 年[illegible]报告发现国际原子能机构的评价系统发展健全，全[illegible]。 审查的结论是，现在的任务是要逐渐将这些努力[illegible]现有的监察程序。建议[illegible]原子能机构继续努力，建立[illegible]。

[illegible]是在技术合作和[illegible]建立了一个内部评价系统。

[illegible]1983年[illegible]人员和评价股[illegible]技术合作项目建立了和在内部技术评价报告制度[illegible]之外还有每年对5个至15个项目进行独立评价[illegible]、分别进行[illegible]评价，以及对[illegible]1980—1983年进行了一次。 这些活动的目[illegible]进度评价和经济[illegible]。 [illegible]原子能机构的一重要方法和合作监察系统。

[illegible]上层管理人员[illegible]年度[illegible]以上[illegible]会本身[illegible]1983年。工作[illegible]员[illegible]开发[illegible]联络官员[illegible]评价和项目发[illegible]。 但是[illegible]免费专家[illegible]。目前的人员配备[illegible]多[illegible]委员会自评[illegible]提出的进行评价活动 — 特别是实[illegible] — 分别年要[illegible]。 因此，已经要求在1983年增设一名专业人员员额，以部分地取代自有雇员[illegible]费。

105 供资部门评价活动也在继续发展。 1978年设立的评价科在1983年改组为保障评价司，拥有21名专业人员和14名一般事务人员员额。 该司所担负的监察、评价、分析和汇报由各特定核设施执行保障活动维持核材料会计的效率等专

任越来越多。 因此，保障活动评价是一项高度专门而技术性很强的过程，其性质和用语与本报告其他章节所讨论的评价活动大不相同。 理事会经常申明保障活动评价的重要性，而且这种评价的继续发展和利用看来已在说明保障活动和保持全面保障体制的“明朗度”方面带来了稳步改善。

106．原子能机构的两个技术／研究部和行政部的评价活动进展稍慢。 1980年在技术部指派了若干“协调中心”评价干事，但他们目前用在评价问题上的时间仅仅是一小部分，这几个部仍然依赖于审查和评估活动非正式地混在一起的做法，而不是依靠连贯的评价系统。 1981年内部审计和管理事务厅还设立了一个评价协调员，但重大的进展还有待于实现基本的方案编制改变。 1984－85年原子能机构方案和预算采用了一种新的计划格式，这种格式可望加强理事机构的责任心、改善方案设计、确立更明确的方案优先次序，并可以使评价活动纳入计划、方案和预算周期。 原子能机构的官员指出，现在在改善这种格式和加强计划与评价的普遍实际方针方面正在取得新的进展。

107．总评：过去几年来原子能机构在建立和利用技术合作活动的评价系统，以及进一步加强保障评价工作方面取得了重大进展。 现在新的项目预算编制方法将使原子能机构得以发展和建立有系统的评价其技术方案的程序。

108．对国际原子能机构的建议 原子能机构应该通过以新的专业人员取代短期顾问经费，进行拟议的加强技术合作评价股的工作。 这将有助于维护已经取得的重大进展，确保该股有效地满足迅速增加的关于评价工作的请求。 原子能机构现已成功确立的评价系统已能满足其保障活动和技术合作方案的具体需要，它也应在其新的方案预算编制方法，集中为其他部门发展和执行有计划的评价程序，从而将评价活动扩大到整个原子能机构。

十二、国际民用航空组织（民航组织）

108. 民航组织主要是国际民用航空领域方面一个政府间制定政策的组织，其基本宗旨是研究国际民用航空的问题，确定民用航空的国际标准和规[illegible]，开展促进国际航空运输的发展的活动，包括技术援助。其指导机构是大会，大会至少每三年举行一次。理事会及其六个附属机构负责监督经常性活动。理事会每年定期召开会议[illegible]

110. 由于民航组织理事会主机构常年举行会议，其经费开支主要是用在开会。因此，在[illegible]需要广泛的[illegible]系统。仅是1982年，理事会审到有人要增加技术援助方案的评价资料。1981年联检组现在建议民航组织及其他小型的专门机构参与联合国系统其他机构正在开展的评价方法。

111. 1982年，秘书处建议一些理事会批准，在[illegible]文件中一个方案的评价要素，并在届时项目对代表进行三年一次的评价，以衡量项目目标的实现情况，[illegible]于范围更广的发展目标的贡献。这是，民航组织已开始采取这一[illegible]，以便考虑采取联合国系统其他组织过去越强调的目标评价，并等候[illegible]著动员其项目监察[illegible]分析或者[illegible]顺序作出决定。[illegible]为开发计划署是民航组织项目的最大的一个资金来源，这个资金则来自信托基金。此外，[illegible]开发计划署提供给民航组织的资金大为减少，因而要更仔细审查[illegible]方案建议。

112. 尽管存在上述困难，民航组织在1983年期间派出了10个顾问使团，1984年派出了14个。在现有工作人员提供协助支持下，[illegible]挑选出来的区域和国别项目[illegible]。[illegible]将继续这样做，并[illegible]理事会提出报告。1984年，一位顾问对联合国系统其他组织所使用的技术合作费价体系进行了深入调查，以便为民航组织建立适宜的体制奠定一个基础，秘书长也曾就这个问题向理事会提出了报告。

113. 此外，民航组织在开发计划署的指导下，编写并发行了一本专供民航组织使用的《项目制订手册》。它还增订了理事会1984年批准的关于提供技术援助的准则；举办了工作人员讨论会，以便增强对技术援助的要求和健全的项目设计程序的认识；并进行了一项改进和更新经常性方案和技术援助方案的文件的实质性方

案。 民航组织还正在审议采用一些途径来改善项目之间和各地理区域之间的联系和评价反馈，以及发展民航组织各区域办事处的国别战略。

114．其他一些步骤，例如发展国际民航组织自己的评价程序、评价单位职能、评价培训以及补充汇报程序等，还须等待开发计划署的程序修改以后才能进行。理事会继续对评价工作表示了极大的兴趣，但同意在开发计划署的审查完成之前，维持现有的临时性安排。

115．总评：民航组织采取了积极步骤，修订和加强其总的技术援助标准和管理程序。 建立了定期评价研究和汇报制度，设立一个评价干事员额（希望在不久的将来填补），加上调查了其他组织的评价做法，使民航组织在继续发展本身的评价结构和程序方面有了充分准备。 作为下一步，民航组织可以考虑如何将某些这类评价程序和方法扩大到其经常方案的各个适宜部分。

十三、国际农业发展基金（农发基金）

118 农发基金于1977年开始作为联合国系统内的一个专门机构进行工作。它的宗旨是帮助发展中国家扩大粮食生产，改善营养状况和反对农村贫困。它自身[illegible]"联合筹资"，为项目提供贷款。农发基金利用其合作伙伴[illegible]是世界银行和区域开发银行的服务，对项目进行评价，并监督由[illegible]项目的执行情况。农发基金的理事会每年举行会议，在需要时还举行[illegible]会议，执行[illegible]每年举行四次会议，审查和批准业务政策、贷款和赠款。

[illegible]报告指出，农发基金在1979至1980年制订的监[illegible]项目[illegible]已经开始确立并逐步改善其工作的成果[illegible]。[illegible]强调利用当地技术和国家机构。农发基金[illegible]有效执行和改善现况的一项管理手段。监督[illegible]系统[illegible]突出主要的项目目标，并定期不断的回顾和反馈。[illegible]每个贷款国建立良好的监察和评价安排，以便(a)监察项目[illegible]对项目[illegible]进行评价；(c)事后就项目[illegible]社会-经济群体的影响进行批效评价。事后[illegible]项目完成之后的独立机构来进行，这类评价的目的是利用[illegible]进行研究。

119 农发基金[illegible]评价司与项目管理部密切合作，利用1979年制定[illegible]的监察与评价系统，并指派项目和/或部门/国家各项监察与评价[illegible]在1979－84年期间，农发基金派遣了146个[illegible]国家中的99个项目，主要是[illegible]项目管理当局设计与建立项目监察与评价安排。

120 1983年，农发基金开始按主要类别和内容对进行中的项目进行一系列的深入审查。1981年的审查包括为农村贫民提供的27个贷款项目，1982－83年进行的第二项比较研究审查了四个区域中的32个一体化区域和农村开发项目（农发基金供资项目最大的一类）。此外，在1983－84年期间，对包括广泛

部门和广大地理区域的14个项目进行了中期评价。[30] 除了审查执行进展情况以外，这项工作的一个重要目的是制订可靠而迅速的方法来评价各个受益集团从项目中受益的情况。 农发基金还每年向执行局汇报上一年的监察和评价活动情况、当前的监察与评价工作方案以及今后的方向。[31] 1986－88年期间，计划派遣后续监察和评价使团审查监察与评价安排，以期按主要分部门（例如综合农村发展、贷款、灌溉）和区域制定项目监察和评价的指导方针。

121. 作为召集行政协调会农村发展问题特别工作组监察与评价小组的组织，农发基金还积极地与其他机构一道，为农村发展项目和方案设计和使用监察与评价办法制定共同的指导原则。 这些原则现已得到特别工作组的批准，供整个联合国系统使用。[32]

122. 总评：尽管农发基金相对来说仍然是一个新的专门机构，工作人员数目很少，但一直在继续建立和加强监察与评价工作，以此作为其方案的一项中心内容。鉴于农发基金与联合国系统内外许多其他发展机构都有合作活动，其致力于制定评价发展项目的影响的新指标数和分析技术时间较长，该组织在这一领域可以发挥特别重要的作用。

十四、国际劳工组织（劳工组织）

123．劳工组织的宗旨是促进社会正义事业，改善劳动条件和生活水平，促进经济和社会稳定。其做法主要是通过制定标准、发行出版物，开展信息活动和技术合作方案。劳工组织具有包括雇主和工人以及政府参与者在内的三位一体结构。国际劳工大会每年举行一次会议，理事会每年举行三次会议，以便监督秘书处和各个委员会的工作。

124．1981年联检组现况报告指出，劳工组织很早就注重项目设计和人员培训工作，以便为劳工组织的内部评价系统建立一个坚实的基础，这一过程现在在很大程度上已经完成了。劳工组织项目设计和评价的一般程序还辅之以技术合作和研究的程序。”设在方案和管理局内的评价股一直十分积极参与项目提案和文件（每年几乎达200项）的审查和非正式协商。该股从1979年以来，还举行了50多次设计和评价讨论会，有一千人参加，其中约三分之一来自劳工组织外部。

125．随着这些基本程序逐步体制化，评价股的作用已转为改进方法学材料、制定评价时间表、为评价系统提供技术支持和质量管制，并向使用者散发评价资料。由于劳工组织总部大多数工作人员已受过培训，目前的培训重点比较集中在外地工作人员和政府官员。大型技术合作和研究项目（包括经常预算、多边供资、以及由开发计划署供资的项目）的自我评价，每12—18个月进行一次，以及在项目完成之后进行，每年大约制订50份报告。此外，每年还进行10次深入的项目评价，并经常对国别方案，选定项目或项目群进行评价。

126．1984年在外聘审计员的督促下，并且应理事会的请求，加强了评价股（增设了半个专业人员员额），使该股能够进行理事会、高级管理部门或方案局所要求的方案评价活动。这些报告将补充每年由理事会编写的或为理事会编写的3至5项关于业务活动和特别方案的深入审查和评价研究报告。[34] 其中包括评价股自1981年以来已经编写的5份评估选定项目和所取得教训的报告。[35]

127．劳工组织还强调发展评价资料系统，以确保对评价成果进行分析和散布，并在项目管理一级、技术方案一级以及上层管理和监督机构的决策工作和今后的规

划工作中加以运用。现已收集了劳工组织和其它组织的大约３００份评价报告(和方法研究报告)，并对其中约２００份报告进行了摘录。 劳工组招聘了一名文献管理员，并计划建立一个计算机处理的评价资料库，以便利更多的使用者查阅。评价股还方图通过情况简介、应请求编写材料摘引、举行讨论会、散布外部评价报告、与方案分析员建立联系、定期出版评价新闻、向理事会提交报告，以及现在正在发展和试行的其它方法，有系统地分析和散布从评价活动获得的经验教训。

128．在其他方面也在进行新的努力。 除了将设计和评价程序扩大到研究项目以外，评价股还利用计算机编制了一份大约1000个有代表性的进度和／或执行情况指示数清单，并建议工作人员如何作出选择。 对项目监察活动也越来越注意。同时，还正在努力通过在外地举办设计和评价讨论会，以英文、法文和西班牙文广泛散发劳工组织设计和评价程序，以及个别技术合作项目，支持各国政府的评价活动。

129．总评： 劳工组织在逐步发展内部评价系统方面已经逐渐取得稳定而重大的进展。 在强调良好设计的重要性、了解评价作为管理手段的作用的基础上，劳工组织现已发展到进行积极的项目评价和方案评价，建立评价资料系统，并开展汇报，以完善整个评价系统结构。 迄今所取得的各种成就应能更有力地推动劳工组织继续扩大评价系统的范围，提高评价系统的质量。

十五、国际海事组织（海事组织）

130．海事组织的工作主要是就影响国际航运的各种技术问题和有关事宜，制订国际标准，并为执行这些标准提供协助。 海事组织除了有每两年举行一次的大会和一年举行两届会议的理事会，还有三个主要委员会和广泛的附属机构网来执行经批准的工作方案。

131．海事组织过去不存在内部评价系统。 评价活动仅限于海事组织作为开发计划署支助项目的执行机构方某些技术合作项目所进行的联合评价。 同时，海事组织的许多政府间机构一直并继续很大程度地不断参与发展、主持和审查海事组织的工作。

132．１９８４年联检组关于海事组织的报告（ GIU/REP/84/4），除了其他外指出，海事组织越来越注意技术合作活动，在过去十年中其技术合作方案增加了两倍，却没有相应地增加方案支助人员。 由于国际海事组织没有对技术合作项目或整个技术合作方案进行系统的评价，检查专员指出，在加强技术合作业务中，尤其可以扩大评价活动。

133．１９８４年６月，海事组织秘书长在谈到加强技术合作支助的主动行动时说，缺乏评价工作的情况，妨碍了海事组织技术合作的努力。 他建议开展评价工作，最初可以作为秘书长办公室主任的部分责任，由一名专任的特等行政助理协助进行，目前需要时还可以由其他工作人员提供额外协助。 海事组织理事会批准了这些建议，这一决定于１９８４年７月生效。 首次评价工作将包括１９８２—１９８４年的咨询服务，１９７８—１９８４年研究方案以及海事组织／挪威援助发展中国家的合作方案和海事组织／瑞典国际开发署关于防止海洋污染的援助方案从一开始至１９８４年的活动情况。

134．总评： 秘书长的建议和理事会所表示的支持是一种十分积极的主动行动，有助于确保海事组织技术合作活动的效率和质量。 正如联检组在１９８１年所指出的那样，海事组织不需要精密的内部评价系统，但应考虑联合国系统其它组织所使用的评价思想、方针和方法，从中寻找可供简单而有效地使用的办法并予以采用。新的评价责任布置得很好，虽然配备的人员少了一点，新的评价工作方案将可成为加强海事组织方案拟订、评价和汇报职能的重要工具。

[illegible]

[illegible]立有关技术[illegible]性[illegible]制度。大会和[illegible]研究组[illegible]查[illegible]电联[illegible]合作活动。理事会[illegible]工作[illegible]。[illegible]于1983年要求[illegible]进行这项审查。[illegible]组[illegible]1985年通过[illegible]电联[illegible]长[illegible]理事会[illegible]出[illegible]关[illegible]报告。

138 此外，在1982年，全人代表大会决定建立一个研究发展电信发展的[illegible]工委员会，以便研究进电信扩展的方法提出建议。该委员会1984年12月

的报告要求采取一系列的步骤，将电信投资摆在更高的优先位置上；提高发展中国家现有电信网的效率，使之能够适宜地采用新的技术；改善电信发展的供资情况；使国际电联更加有效地发挥作用。 委员会建议在国际电联设立一个新的电信发展中心，并建议秘书长研究有关建立一个协调全世界电信发展的组织的提议，监督该委员会所有建议的执行情况，并就所取得的进展提出报告。 行政理事会于１９８５年７月决定在国际电联范围内设立该中心，有自己的天自自愿捐款及其本身的咨询委员会的独立预算。 如果这一中心开始行使职能，它可能会成为国际电联活动中特别适宜开展更加正式的监察和评价工作的一个领域。

139．总评： 国际电联看来不需要全面的评价系统，因为其组织结构复杂，而且成员国参与其技术工作的程度很大。 但是，鉴于目前对国际电联管理程序和业务活动的重新评价结果，全权代表大会对确保国际电联技术合作活动的效率和合理化国际电联的工作极为关注，以及新建立电信发展中心，国际电联的评价程序很有必要通过采用联合国系统内其他大小组织发展的监察、评价和汇报方法予以加强。

140．对国际电信联盟的建议：尽管国际电信联盟目前看来不需要全面的评价系统，但它应该注意到过去几年中联合国系统内评价和报告活动与方法已大大增加。国际电联尤其应考虑最近国际民用航空组织和国际海事组织为建立内部评价系统所采取的主动行动；联合国开发计划署和一个机构间工作组正在进行的修改技术合作监察、评价和汇报程序的工作；以及联合国系统内为发展和支持各国政府的评价能力而采取的各种主动行动。 所有这些做法或其中一些做法将证明对改进通盘的国际电联业务成果的分析和评价程序，以及更有系统的就此向理事机构提出报告的工作是有益的。

十七、联合国教育、科学、及文化组织（教科文组织）

141. 教科文组织的宗旨是，增进各国在教育、科学、文化和交流方面的合作，以促进对正义、法治、以及联合国宪章所确认的人权和基本自由的普遍尊重，以期对世界和平与安全作出贡献。教科文组织通过其职权范围内的国际智力合作以及社会文化和经济等方面的发展的业务活动，来实现其目的。大会每两年举行一次会议，决定教科文组织的政策以及方案和预算，执行局每年至少召开三次会议，对方案进行监督。

142. 1981年联检组现况报告指出，已采取重大初步步骤，来为执行局在1976年所确立的内部评价制度制订指导方针，但是在这方面，如同1980年评价现况报告所指出的那样，还有许多工作待做。教科文组织各个方案部门的评价和评估活动，种类繁多，五花八门，而且评价资源布局很分散。这就为规模很小的中央评价股"组织和统一"评价工作的责任带来相当的负担。联检组得出结论说，坚实的概念基础已经确立，一系列合理的进一步步骤已经拟订。但是想要有效的建立并执行评价制度，今后几年将是非常关键的。联检组建议，中央评价股应该加强，管理资料系统应合理化并将其纳入作为发展全面评价系统的一部分。

143. 在1981—83年期间所采取的最重要的步骤，就是试行执行情况评价和监察系统，以便提高效率，并提高工作人员对评价需要的认识。然而，教科文组织在1983年年底下结论说，执行情况评价和监察系统不可能普遍实行，因为这个系统太专，控制的不够充分，需要工作人员从事大量的方案工作，而不能向上级管理部门传达有关的情报。在此期间进行了许多其他各种各样的管理报告、审计、评价以及其他审查活动，但都属于特别性质的。

144. 1983年12月，总干事设立了一个高级管理人员的部门间评价委员会，以便就评价活动的设计、协调和监督问题向他提供咨询意见。1984年5月，他设立了5个旨在改进教科文组织职能的协商工作组，其中包括一个有关评价方法和技术的工作组。工作组审查了总干事的各项提案，建议在他的办公室设立一个中央评价股，同时在各部门以及一些区域办事处设立小型评价股，以便建立一个评价系统来进行下述三类评价工作：(a) 由方案专家进行的进行中自我评价；(b) 方案和

次级方案评价；以及(c) 事后的影响评价。还强调必须积极制订管理部门和工作人员对评审的义务，特别通过工作人员培训方案和示范，以说明评价办法的确实际用于改进活动的内容，使其执行更加合理化。[37]

145. 执行局一直在继续鼓励评价工作，并建议评价资源应予以增加。1984年10月，一个执行局临时委员会——它也审查教科文组织的职能——进一步强调了以下几个方面的重要性：对教科文组织方案进行评价，特别由各成员国进行；设立具有明确职责的中央评价股；内部和外部评价相结合；明确的次级方案目标和指标；尽可能使审评工作程序简单、费用低廉；以及在可能的情况下拟订长期评价计划。[38]

146. 根据工作组的建议以及向执行局提交并得到其批准的各项提案，总干事在1984年12月设立了隶属于管理机构的中央评价股，并设立了一个由上面提到的三类评价组成的评价系统。1985年4月和5月为该股的四个专业人员员额配备了工作人员，并在每一个方案部门指定了一个或数个工作人员，负责执行评价活动。

147. 中央评价股必须协调和领导评价活动，其中包括那些由预算外资源资助的活动以及特别的业务项目，以及进行评价系统的设立和工作所需要的分析和研究。中央评价股将负责头两类评价活动的执行，并与有关部门联系组织对影响的评价。在1981—1983年所进行工作的基础上，同样在各方案部门的密切合作下，做出了种种努力，发展该组织活动自我评价的新系统。这个系统将于1985年最后确定下来，并在进行自我评价初步试验之前，征求外部专家的意见。除此之外，目前正在进行三项影响评价，计划于1985年底完成。评价的结果将向各理事机构提供。[39] 拟议在1986—1987年两年期内进行8项影响评价活动。

148. 总评： 执行情况评价和监察系统不成功的试行，使教科文组织在设立内部评价系统方面浪费了宝贵的时间。多数其他组织在扩大和改进其已确立的评价系统方面最近都取得了相当的进展，而教科文组织则仍然处于1981年联检组所报导的那种状况：正在准备执行其评价系统。1985年，在补救这一情况方面取得了相当进展，但是需要教科文组织的高级管理部门给予积极的支持和监督，以确保至少将主要的评价系统组成部分尽快的以协调、有系统的方式适用于教科文组织所有种类的活动。

[illegible]

[illegible]年期间，工发组织[illegible]合[illegible]变成[illegible]

[illegible]

[illegible]评价[illegible]约100[illegible]。[illegible]评价[illegible]

[illegible]包括[illegible]评价（每年约20[illegible]）[illegible]集体[illegible]之外，还进行了初步的深入方案评价。[illegible]评价[illegible]正在十分注意进一步扩展这一评价工作，但工发组织认为，目前混合使用的评价种类和所包括的内容在近期内是足够的。

154 评价股已逐渐填满其4名专业人员的编制，现在评价工作由副执行主任负责领导。评价股已在总部和在10个国家内为大约160名工发组织总部以及外地工作人员（还有约250名政府工作人员和100名开发计划署工作人员以及其他联合国工作人员）举办了30次评价讲习班，而且还在继续进行这一工作。评价股

积极参予工发组织努力通过培训、指导原则、情况介绍、每年就８０至１００多个项目设计进行正式和非正式磋商、以及协助制订大规模项目等方式加强项目设计的工作。评价股还将其大约五分之一的时间用于对评价系统运行情况的监督，以确保评审政策和程序受到遵守，并确保已确定的标准得到维持。评价工作人员每年直接参与大约７至１０项深入的三方项目评价工作，并参与几乎所有其他评价的筹备工作。

155. 设计和评价手册载有内部评价报告的具体程序和格式。评价报告工作现在与审查和后续工作一起进行。自我评价报告结合外地工作人员和总部技术人员的意见并由评价股加以处理，以便及时编写年度审查报告，进行有效的反馈、进行质量控制，提高可靠性或客观性，并将评审工作完全纳入正常管理系统。评价股维持评价计划，并向上层管理部门提供现况和简要报告草稿，其中包括有关遵守情况的“例外报告”，有关个别项目中所出现问题的报告，以及特别工作人员文件。现已建立了一种比较小型的、计算机化的、自我评价现况报告系统，这最终将能够对报告中的各种格局进行分析，并建立一个评价储存库。评价股还通过上层管理部门向常设委员会和工业发展理事会至少每年提供一次有关评价系统发展和使用进展情况的简要报告。[4] 这些机构对工发组织评价系统的发展发挥了重要的支助性作用，并继续鼓励扩大评价系统和详述所取得成果的反馈。

156. <u>总评：</u> 自从１９８０年以来，工发组织在引进、设立、以及使用全面内部评价系统方面取得了迅速而重大进展。评价似乎已受到更为广泛的接受，并用来改进项目和方案的设计、执行情况和效率。对工发组织的挑战，同对其他已经建立了评价系统的组织的一样，就是继续改进并扩大评价活动及其质量，并将此作为工发组织管理决策工作不可分割的一部分。

十九、万国邮政联盟（万国邮联）

157。万国邮政联盟的宗旨是组成一个单一的各国相互交换邮件的邮政区域，组织和改进邮政业务，促进这个领域内的国际合作并参与提供联盟各成员国所寻求的邮政技术援助。 世界邮政大会通常每五年开会一次，而执行理事会和邮政研究咨询理事会则每年召开会议。 国际局作为常设秘书处，为邮政管理提供情报和服务，并执行技术合作的各种活动。

158。万国邮联的评价工作继续局限于其技术合作活动。 建立内部评价系统的可能性受到其"工作计划"的限制。 这个工作计划实际上是邮政大会每五年确定的由两个理事会进行的各种专题的研究清单。１９７６年向执行理事会提出了一个较为联贯的方案拟订制度，并在１９７９年的大会上对此进行了讨论。 １９８０年，秘书长向理事会指出，任何将内部评价系统扩大到技术合作范围之外的作法，将首先需要根据万国邮联活动的性质以及可能得到的资源进行仔细的成本收益估计，并且需要选择性地试验性地进行。 理事会告诉１９８４年大会说，实行中期计划和方案预算，编制似乎不能满足万国邮联各机构的目前需要。 然而，最近在总干事的请求下，执行理事会已批准设立一个工作组来实现国际局业务的合理化。 工作组的任务之一是对万国邮联的评价活动以及扩大这些活动的可能性进行审查。

159．万国邮联的技术合作评价工作继续采用１９７８年执行理事会所通过的办法。 总的说来，这些办法遵循开发计划署的政策和程序。 万国邮联定期编写评估其技术合作成果的报告，并且还成立了后续行动考察团来审查邮政方案的效率。万国邮联技术合作的一个明确目的是扩大评价工作，并将其结果提供给有关国家作为一种反馈。 除此之外，万国邮联将区域项目的主要评价任务交给各有关国家。１９８０年，它在两个区域举行了有关国家间项目的协调和评价会议，并希望将来继续举行并扩大此种会议。

160．<u>总评</u>：万国邮联评价活动的扩展可能必须等到其方案拟订和预算编制程序修改之后。 然而，计划中的重新审议万国邮联秘书处业务活动的结果，可能表明，采用联合国系统其他大小组织所制订的某些评价和报告方法有许多好处。

161．<u>对万国邮政联盟的建议</u>：虽然万国邮联在目前似乎不需要全面评价系统，

但是它应该注意到，在过去几年中联合国系统在评价和报告活动和技术方面有了重大扩展。 特别是，万国邮联应该考虑国际民用航空组织和国际海事组织最近所采取的建立内部评价系统的主动行动；联合国开发计划署和一个机构间工作组正在进行的对技术合作监察、评价和报告程序的修改；以及联合国系统内所采取的发展和支持各国政府评价能力的主动行动。 所有这些做法，或者其中一些做法将会有益于改进万国邮联对业务结果进行分析和估价的全面工作，并有益于更加系统的向其理事机构报告有关情况。

二十、世界粮食计划署（粮食计划署）

162．粮食计划署谋求用粮食援助的方式促进经济和社会发展，还帮助满足由于灾害所造成的紧急粮食需要。 粮食计划署是由粮农组织和联合国合办的一个机构。它由粮食援助政策和方案委员会（粮食政策方案会）加以监督，该委员会每年举行两次会议。

163．1981年联检组现况报告注意到了1969年设立的这个粮食计划署评价服务处的经验和有效的工作；但对该服务处为了支助粮食计划署管理工作的其他方面以致其评价和反馈工作太过于分散表示关注。 联检组建议粮食计划署考虑设法加强其项目的规划、制订、监察、以及管理情报和报告程序，包括自我评价制度，以便使该服务处能将其资源集中于评价工作。 后来，粮食计划署在这方面采取了十分重大的措施。

164．1984年4月，粮食计划署的一份报告总结了改进粮食计划署项目周期的计划，[42] 这些计划得到了粮食政策方案会的批准。 根据粮食计划署自己的经验，1983年编写的三份顾问报告以及粮农组织和联合国系统其他机构的经验，粮食计划署开始逐渐作出大规模努力改进其管理工作。 实质性目标和结构目标包括：确保粮食计划署的援助适应、并结合国家发展计划和优先次序；加强方案编制和报告；增加粮食政策方案会和联合国系统其他机构的参加，以及取得更好的项目、更有效的利用工作人员，以及改进监察和评审工作。 为了开始这一进程，粮食计划署已开始了一系列国家粮食援助计划审查，并且正在修改其项目编制程序，以便将更多的精力集中于大型和/或创新项目的项目规划和设计方面。

165．为了促进项目管理并同时为执行情况评价工作提供更好的基础，粮食计划署正在用两种办法加强其目前的项目监察系统。 有关执行情况的季度报告将更加有力的集中于原计划的项目投入和产出流动，将其作为计算机化的粮食计划署管理情报系统的一部分。 这个管理情报系统设有一个自动警报程序。 如果预定的投入和产出没有按照原计划进行，自动警报程序就会发出警报。 这一程序将会更加有效地测出压抑和堵塞情况，并会显示出应该立即采取补救行动的地方。 正在考虑的第二个办法，集中于对原计划的当前项目目标正在实现的程度进行更加定期的

现场评估和文献编写。 这几项目标将特别关系到粮食援助原计划的作用和功能以及项目原定的即时效果，将在制订项目时更加明确地作出规定。 同样，现场评估会在项目编写阶段予以确定，并在项目预算中作出规定。 现场评估将作为地方一级正常项目活动的一部分，与为此目的签订合同的国家研究机关合作加以执行。在可能的情况下，对项目效果的评估也是旨在为真正的影响评价奠定基础。

166。这两个新办法是为了便利项目监察、改进项目管理；以便能够从目标的实现以及粮食援助对支助较大国家发展目标和减轻紧急需要的净贡献方面更加有力地进行项目评价工作。 这些改进反过来应能使更多的资源可用于发展更有效的反馈机制和与政策制订的联系，并可能使更多的深入或影响评价工作得以进行，然而，考虑到进行深入的影响研究所需要的成本费用、尖端的研究设计、时间要求和资料收集工作，只能对数目有限的经过仔细挑选并对粮食计划署的方案具有更广泛意义的那些项目进行这种研究。

167．目前，评价服务处的１１位专业工作人员将他们８０％的时间花费在评价工作的进行和报告方面，其余的时间用于系统发展、监察和项目设计。然后，根据上面概述的新办法，该服务处将在经过选择的几个外地项目中设计并实行费用低廉的内在监察和评价系统；协助若干受援国发展监察和评价系统；就所获取经验向粮食政策方案会提出更加分析性的简要报告，以取代过去的项目终结报告；帮助制订由于执行新制度而需要的工作人员或各国家管理当局的培训方案；并协助制订经过改进的、标准的外地项目执行情况监察和报告系统。

168。多年以来，粮食计划署一直积极向粮食政策方案会提交关于评价的报告。除了内部报告以及关于评价考察团的后续活动之外，评价服务处向每半年召开一次会议的粮食政策方案提交了约１０多次简要评价报告，其中特别注意被认为处于新阶段的项目。 粮食政策方案会最近要求将评价工作加以扩大，以便将某些紧急行动包括在内。 评价服务处还与联合国系统负责有关部门的机构密切合作，进行了１０多项特别的“部门评价”研究。

169。总评：粮食计划署为加强和改进其全面项目管理周期的程序和进程作出了重大努力。 所采取的主动行动应该能够使它更好的制订出完美而适当的粮食援助

项目，对项目执行情况进行密切监督，逐步实现原计划目标，提交符合最新情况的、着眼于结果的情况报告。 这一全面的改进反过来应该使评价服务处、上级管理部门以及粮食政策方案会更能够将精力集中于对所提供粮食援助的有效性进行更加系统的分析，并集中于所取得的经验教训，并将其作为改进未来方案的基础。

二十一、世界卫生组织（卫生组织）

170。卫生组织的目标是使各国人民达到尽可能高的健康水平。 这一目标已被修改为到２０００年各国人民都达到使他们能够过上在社会上和经济上有收益、有成果的生活的健康水平，也就是众所周知的到２０００年人人身体健康。 世界卫生大会每年开会一次，决定卫生组织的政策。 执行局每年召开两次会议。 6个区域的每一个区域都有一个由政府代表组成的区域委员会，每年召开一次会议，还有一个区域办事处以及在各成员国中工作的卫生组织方案协调员。

171。１９８１年世界卫生大会通过了一个以国家和区域战略为基础的人人身体健康的全球战略，并在１９８２年批准了一个行动计划。 为了促进该战略和该计划的实现，卫生组织对其方案管理职能大加修改，以便为国家卫生发展和卫生组织方案发展建立统一的管理办法。 评价就是这些办法的一个组成部分，这反映在国家卫生发展的指导原则[43] [44]以及卫生组织本身内部[45]。 在１９８１年联检组评价现况报告中讨论过的管理办法的主要发展阶段，已于１９８２年结束。 现在的首要重点是适用这些办法。

172．因为在权力下放的世界卫生组织结构内所有各级都适用这种统一管理办法。所有就没有“评价股”这种单位。 各国、各区域办事处以及总部的个别方案管理员负责对他们自己的方案进行评价，编制评价文件，同各个委员会进行讨论，并在必要的情况下采取纠正性行动。 一个向总部方案委员会报告的官员负责促进管理办法（包括评价）在卫生组织各级的正确使用以及必要的补充修改，特别是负责协助区域办事处的工作。 所有新的卫生组织工作人员都在关于管理办法的会议上接受关于评价的情况介绍和培训。 在１９８３－８５年期间，举办了关于包括评价在内的组织政策和战略的高级情况介绍讨论会，对专业工作人员进行再培训。

173。这样，卫生组织所采取的基本方法就是一种连续的自我评价办法。据估计，卫生组织专业工作人员全部时间的１０－１５％用于方案制订和评价活动。所有国家一级的活动每年向区域办事处报告两次（其中包括评价方面的内容），而所有区域办事处同样向总部每年报告一次。 在编制每一个两年期方案预算之前，都要对所有卫生组织的方案以同样的办法深入进行审查。

174. 方案管理人员或区域委员会或小组委员会经常对某些方案进行深入的评价。各种各样的技术咨询组或方案咨询委员会为多数卫生组织方案提供某种形式的外部评价。理事机构则通过方案审计、接受经过选择的深入评价报告、便进行审查并在讨论方案预算时对每一个方案的简要评价报告进行审查。

175. 1983—1984年，卫生组织对其进行中的评价活动、小组和方案进行了调查。调查结果表明，该组织正在进行大量多种多样的评价活动。卫生组织内部的一份报告说，1982—1983年三个区域委员会和评价专业活动的水平各不相同。然而，事实证明，工作人员充满了对这些方法的重视、及改进这些方法的决心。并且，方案管理人员、专门评价人员和外部评价人员的全面控制是很好的。卫生组织正在编制一个有关方案发展（包括一个中期计划）负责方案发展的总干事咨询委员会和工作组正利用这方面的知识、专门知识、简要和专题报告。

176. 卫生组织各成员国主要关心的一个问题是，对人类健康成就的监察和评价。世界卫生大会为了在国际、地区和国家水平上建立卫生系统并对其有效性进行审查之外，还增加成员国和广泛同意的体制、各种适当的指标、以便卫生组织发挥作用。为了支持、并支持方案。来对本国战略进行更精确的工作。1983年各成员国编制了有关本国战略的初步进度报告，并报告了，各区域委员会和全球理事机构进行了方案审查。1985年，各成员国编制了第一份有关本国战略的评价报告，由区域委员会和全球理事机构进行审查。此后，进展情况的审查每两年进行一次，而评价报告及其审查则每6年进行一次。这些审查和评价使卫生组织通过其工作计划为卫生战略提供支持的程度有所改善。

177. 评价工作所包括的范围以及卫生组织现在采取保证的经费，多数情况下各国政府为此努力的支持，以及已暴露出需要进一步加以改进的一些方面。卫生组织现正采取步骤以提高评价质量，并确保评价是一贯前后一致、成本效益高的过程。卫生组织正在同其成员国一起加强国家一级的评价工作，利用各个区域举行的评价讨论会来帮助加强各国的卫生监察和评价能力，制定密切协商办法，并确保卫生组织的方案符合各成员国国家卫生发展的需要。评价经验还暴露出供评价的情报质量非常有限，这常常是由于各成员国自己缺少情报造成的。这是一个重大

障碍，需要不断对管理情报系统进行改进。 虽然卫生组织认为过去几年内在评价范围和使用方面已取得了相当的进展，但它承认，为了使管理人员确信评价的有用性并加强卫生组织所有各级在管理方面的自力更生，确保评价质量依然是一个长期发展进程。

178．总评：自１９７８年以来，卫生组织已建立了联合国系统各组织中最广泛的评价系统，并取得了最大的进展，在其权力分散的整个结构中将这一系统完全纳入各成员国和秘书处的基本管理周期中。 这一进展已使得所有各级支持和采用评价系统。 与此同时，联合国系统经验证实，所有有关各方需要继续努力来提高评价质量，并确保评价的针对性。 卫生组织还提请注意—— 它也应该提请注意——需要加强管理工作的其他方面，并不断调整方案工作的方向。

二十二、世界知识产权组织（知识产权组织）

179、知识产权组织于1967年成立并在1974年成为联合国系统的一个专门机构。其宗旨是通过各国间的合作来促进全世界范围内知识产权的保护，并确保不同[illegible]有关[illegible]商标、工业设计以及保护文学艺术作品等问题的各种国际协定方面进行合作。知识产权组织所有成员国都参加的会议与大会[illegible]也是以[illegible]建立外交关系或与联合国联盟成员的成员国组成，每两年开会一次，对知识产权组织的工作[illegible]必须进行指导。秘书处为会议提供文件和服务，并按[illegible]国际知识合作的负责。

180、知识产权组织[illegible]机构。该组织[illegible]成员国交流办法为[illegible]成员[illegible]。不断进行的[illegible]管理委员会的[illegible]各主任每年举行五次[illegible]管理会议。总干事[illegible]一案和[illegible]导[illegible]进行正式审查。这些会[illegible]意见报告和建议。

181、[illegible]各种方式得到[illegible]例：由专家工作组对国际[illegible]。此外，[illegible]三个[illegible]委员会[illegible]语言的详细报告[illegible]理事机构是[illegible]基础[illegible]发[illegible]暂支助项目[illegible]进行开发计划署的[illegible]，[illegible]百多[illegible]一地进行评价活动。

182、1977年5月，知识产权组织成立其预算委员会，[illegible]提出了一份报告，说明当[illegible]。[illegible]这一可能性。即通过[illegible]，会各成员一个[illegible]型的评价[illegible]，[illegible]制度化的外部[illegible]。然而，经过1979年和1980年两次[illegible]之后，各理事机构决定，当时没有必要在现有的知识产权组织工作内设立外部评价。

183、此后，知识产权组织开展了几种其他评价活动。现在在有些方案中建立了正式评价办法，如研究金方案（由培训班的学员和讲师评价）和专利资料服务方案（由此种服务的接受者评价）。虽然知识产权组织总由各国政府对它执行的项

目进行评价，但最近它也召开有关其发展合作活动的区域评价和计划会议。 在开发计划署的协助下，１９８４年6月在泰国召开了一次亚洲和太平洋会议，讨论该区域1982－1986年的方案。 一份详细的筹备性文件审查了1982－1984年期间的评价内容和援助，检查了1984－1986年的方案草案，并分析了1987－1991年期间的展望。 １９８４年8月在哥伦比亚举行了类似的拉丁美洲和加勒比会议；１９８５年5月在日内瓦举行了阿拉伯国家会议，１９８５年7月在多哥举行了非洲会议。此外，现在正在发展的新的计算机化的预算编制和财政控制系统将能使知识产权组织对其所有活动进行更加密切的成本费用和实绩监测。

184．总评：由于知识产权组织已有评价机构而且该组织规模很小，因此，目前它似乎不需要更大规模的评价系统。 然而，它应继续考虑联合国系统其他组织所使用的评价思想、办法和技术，以便找出并采用它可简便而有效地加以应用的思想、办法和技术。

二十三、世界气象组织（气象组织）

185．气象组织的宗旨是协调和改进世界气象及有关的活动并使其标准化，鼓励各国之间高效率地交换气象和有关的情报。气象组织每四年召开一次气象大会，通过有关气象活动和程序的技术规定，并就政策、方案和预算作出决定。由50个成员国组成的执行理事会至少每年召开一次会议，监督方案的执行情况，决定年度预算，并就技术问题向各成员国提供咨询意见。气象组织还有六个区域气象联合委员会和八个技术委员会，分别就气象的应用情况、以及各个专业领域的科学发展情况。

186．在过去的十年中，气象组织的评价活动没有产生多大变化。评价仍主要限于技术合作项目，由技术合作部方案支助和协调司协调进行。由于气象组织的技术合作部主要有一个专门的评价设置，因此，气象组织目前正在考虑多次开展计划署评价政策和程序的工作，并将参照后的最后文本作为它们技术合作活动的指南。此外，气象组织对各国政府代表和外部专家要发出反馈查表，要求他们对技术合作活动，尤其是项目活动进行评价，以便执行理事会审查技术合作活动过去年度的审查和调整计划活动。

187．其他的气象组织活动包括广泛的审查工作和报告工作。气象组织的科学和技术活动主要是通过八个技术委员会和若干专门小组来对其协调、执行和审查的。这八个委员会向执行理事会提交年度报告，其中根据具体目标的进度和方案的执行情况进行检查，另外在五个领域一次特别的深入审查报告。上述事项在各技术委员会工作的年会上进行讨论。

188．除此之外，区域联合委员会主要审查会上对区域发展情况进行评估，并向执行理事会提交报告。专家小组每年为审查教育和培训活动的进度并提交报告。出版理事会每年召开六次会议，审查有关出版的详细报告。最后，秘书长的年度报告会对讨论气象组织方案的活动、进展和现况。

189．总评：由于气象组织的评估和报告活动范围比较广泛，因此目前它似乎无需建立全面的内部评价系统。然而，如果它组织考虑联合国系统其它大大小小的组织所研究制订的方案制订、评价及报告办法和技术，其分析和管理工作当然会从

中受益。

190。对世界气象组织的建议：虽然目前气象组织似乎没有必要建立一个全面的评价系统，但它应该注意到过去几年中联合国系统在评价和报告活动及技术方面所取得的大幅度发展。 尤其是，气象组织应考虑国际民用航空组织和国际海事组织最近为建立内部评价系统所采取的主动行动，联合国开发计划署和国家间工作组正在进行的对技术合作的监察、评审和报告办法的修改，以及联合国系统内为发展和支助各国政府的评价能力所采取的主动行动。 所有这些办法，或其中某些办法应有利于气象组织改进其对活动结果进行分析和评估的全面工作，并有益于它就这些方面向理事机构提交更有系统的报告。

二十四、世界银行

191。世界银行集团是由国际复兴开发银行（世界银行）、国际开发协会（开发协会）和国际金融公司（金融公司）组成的。其共同目标是通过输送资金来提高发展中国家的生活水平。对世界银行和开发协会的监督由理事会和21名专职执行董事进行，金融公司有一个类似的组织结构。

192。如同1981年联检组的评价现况报告所讨论的那样，世界银行健全的独立评价系统是由负责业务评价的总干事进行监督、并向执行董事和行长提交报告。业务评价部由一名董事领导，由银行工作人员轮流担任，任期多年，并根据系统的指导方针进行工作。世界银行还开展其他类型的评价和审查活动，其范围包括经济和部门工作、方案和预算、政策和研究、以及培训和组织事项。

193。对于世界银行所有已完成项目的审查，都根据项目实绩审计制度来进行(但金融公司例外，它有自己的项目监督制度）。这个制度具有两层内容：一是由有关业务单位通过项目完结报告进行自我评价；二是由业务评价部工作人员对这些报告和项目进行独立审查。鉴于完成项目数目的迅速增加（现在每年约有250项)，执行董事决定，自1982年中期开始，业务评价部只对已完成项目的一半进行直接审计，采用经执行董事批准的选择标准，其中包括随机抽选的成分。在业务评价部每年进行的此种独立审查中，约有60%的审查同时伴随对借款国进行访问以及在项目、执行机构和中央政府各级进行广泛的讨论。实绩审计报告草案送交借款国政府和负责部门供它们提出意见，然后加以定稿后发给执行董事和银行行长。

194。除此之外，还出版年度审查报告，综合前一年项目评价的结果，以便对项目经验、从成功和失败中所取得的教训、及其影响保持一种连续不断的总看法。[48] 还用计算机将所有的评价结果记录下来，业务评价部的报告工作包括编写关于业务评价工作本身的年度报告。[49] 总的重点放在参与评估以及系统的经验反馈，以便加强银行业务成果的方向，并向银行股东和管理部门提供有关评价结果和对目前业务的影响的情况。

195。除了到目前为止所进行的约1100项实绩审计之外，业务评价部还每年进行约12－15项专题研究，内容包括以下三个方面：(a) 评价研究，为改进部门

政策及未来的项目设计和执行情况而认明项目群的纲领性格局；(b) 业务政策审查，其重点集中于业务政策和程序方面的经验，以查明改进的可能性；(c) 影响研究，在项目完成后几年内对项目进行考察，以便认明其更加广泛的直接影响和间接影响。

196．在过去几年中，这个专题研究和审查的计划发生了巨大变化，现在重点集中于政策和体制方面的各种问题，不但包括宏观经济的国家一级，也包括部门一级和项目一级。 为了审查在这一时期内世界银行与借款国在宏观经济、部门政策和体制以及世界银行参与的主要部门的项目总计等方面相互作用的结果，现已着手进行一系列新的研究。 为了进行这一新的工作，业务评价部的专业工作人员员额于１９８４年增加到总数为６０名。 另外还提供了其他资源供必要时聘请外部顾问。

197．目前，世界银行正在努力系统地加强各国政府的评价工作，不仅加强其项目“内在”的监察和评价能力，尤其是在社会部门；而且还利用在职培训和非正式区域讨论会的形式加强一般评价功能。 项目一级和国家一级的监察和评价工作，还被纳入经济发展研究所所提供的课程中。

198．总评：世界银行开展的业务活动比联合国系统其他组织更为直接面向大型发展活动，因此，它拥有相应比较多的评价工作人员。 然而，其评价系统所涉的概念和作法，尤其是，最近从已确定的项目评价工作基础转向以更广泛的政策和方案问题为重点一事，指出了其他组织的评价系统也正在移动的方向。

附 件 一

若干最新文件目录

联 合 国

1 “秘书长公报：关于方案规划、预算的方案方面情况、执行情况监察和评价方法的条例与规则”，1984年6月14日第ST/SGB/204号文件。

2 “方案规划：加强联合国评价股和评价系统的能力……：秘书长的报告”。联合国1983年4月22日第A/38/133号文件。

3 “方案和协调委员会关于其第二十三届会议工作的报告”，第一部分，第五章B，大会正式记录：第三十八届会议，补编第38号(A/8/38)，纽约，1984年。

4 “方案规划：加强联合国评价股和评价系统能力：秘书长的报告”联合国1984年1月9日第A/C.5/39/45号文件。

5 “评价：1976－1979年期间方案评价：矿物资源：秘书长的报告”。联合国1982年3月1日第E/AC.51/1982/5号文件。

6 “方案规划：1982－1983两年期联合国方案执行情况：秘书长的报告”，联合国1984年4月13日第A/39/173和Add.1号文件。

7 “关于1986－1987两年期方案概算的第一次报告”，行政和预算问题咨询委员会，大会正式记录：第四十届会议，补编第7号(A/40/7)，纽约，1985年。

联合国儿童基金会（儿童基金会）

8 “儿童基金会评价活动概况”，执行局，经济及社会理事会1984年2月22日第E/ICEF/1984/L.3号文件。

联合国贸易和发展会议（贸发会议）

9 “贸发会议秘书长关于评价问题的说明”，贸易和发展理事会，贸发会议1984年8月8日第TD/B/1015号文件和附件。

[10] “贸发会议面向管理的评价工作：贸发会议秘书处的说明”，贸易和发展理事会，贸发会议１９８５年２月１４日第 TD/B/WP/37号文件。

[11] “贸发会议１９８６年的评价计划：贸发会议秘书处的报告”，贸易和发展理事会，贸发会议１９８５年７月４日和１２日 TD/B/1067 和 Add.1 号文件。

贸发会议／总协定合设的国际贸易中心（国际贸易中心）

[12] “贸发会议／总协定合设的国际贸易中心１９８４年活动的年度报告”，五、“评价”，联合咨询组，国际贸易中心１９８５年１２月３１日第 ITC/AG(XVIII)/95 号文件。

[13] “国际贸易中心关于贸易促进与国际销售的人力发展方案的评价报告”，联合咨询组，国际贸易中心１９８４年１０月３１日第ITC/AG(XVIII)/94 号文件。

联合国开发计划署（开发计划署）

[14] “方案成果与效率的评价安排：署长的说明”，理事会、闭会期间全体委员会，开发计划署１９８２年１２月２２日第 DP/1983/ICW/6 号文件。

[15] “联合国开发计划署的评价系统”，１９８３年３月第 JIU/REP/83/5号文件，开发计划署１９８３年５月１０日第DP/1983/68 号文件。

[16] “初级卫生保健的人力资源开发”、第９号评价研究报告，开发计划署，纽约，１９８３年１２月。

[17] “方案执行情况：评价：署长的报告”，理事会，开发计划署１９８４年３月６日第 DP/1984/18 号文件。

联合国环境规划署（环境规划署）

[18] “１９８５年评价报告：执行主任的报告”，环境规划署，内罗毕，１９８５年。

联合国人口活动基金（人口活动基金）

[19] “执行主任关于审查人口活动基金方案编制程序的报告”，理事会，开发计划

署1984年4月11日第DP/1984/35号文件。

20 "执行主任关于人口活动基金评价活动的报告"，理事会，开发计划署1984年3月13日第DP/1984/33号文件。

21 "人口活动基金关于独立深入评价的准则和程序"，人口活动基金，纽约，1984年3月。

联合国难民事务高级专员办事处（难民署）

22 "难民署援助活动的评价"，执行委员会，行政与财务问题小组委员会，难民署1984年6月7日第EC/SC.2/17号文件。

联合国粮食及农业组织（粮农组织）

23 "经常方案和外地方案的评价"，总干事1984年6月6日第84／28号公报。

24 "1982－1983年经常方案的审查"，粮农组织1983年7月第C 83/8号文件。

25 "1982－1983年外地方案的审查"，粮农组织1983年7月第C 83/4号文件。

26 "评价技术合作项目的准则"，评价科，1984年10月。

国际原子能机构（原子能机构）

27 "评价原子能机构技术合作项目的程序手册"，评价股，技术合作部，1985年。

28 "1984年技术合作评价活动：秘书处的报告"，理事会，原子能机构1984年11月8日第GOV/INF/460号文件。

国际民用航空组织（国际民航组织）

29 "技术援助：联合国系统内评价技术合作方案的方法"，理事会，国际民航组织1984年5月18日第C-WP/7834号文件。

国际农业发展基金（农发基金）

30 “农发基金发起的１４个项目的中期评价”，执行局，农发基金１９８４年8月１０日第 EB84/22/R.49号文件。

31 “监察与评价工作的年度进度报告”，执行局，农发基金１９８５年2月２６日第EB85/24/R.18 号文件。

32 “在农村发展项目和方案中设计和利用监察与评价的指导原则”，联合国行政协调会农村发展问题特别工作组，监察与评价小组．罗马。１９８４年１２月。

国际劳工组织（劳工组织）

33 “劳工组织项目的设计和评价程序”，第2卷。“技术合作”，１９８１年5月（修订本），第三卷，“研究”，１９８２年2月，劳工组织，方案和管理局。

34 “改善工作条件和环境国际方案的评价”，第7项报告，国际劳工大会．劳工组织，日内瓦，１９８４年。

35 “业务活动的设计与评价： (b) 选定项目的评价”，理事会，业务方案委员会，劳工组织１９８３年１１月第 GB.224/OP/2/2 号文件。

36 “业务活动的设计与评价： (a) 评价资料系统”，理事会，业务方案委员会，劳工组织１９８３年１１月第 GB.224/OP/2/1 号文件。

联合国教育、科学及文化组织（教科文组织）

37 “总干事关于他为改进教科文组织的职能而采取的主动行动的报告”，附件三(A)，“咨询工作组向总干事提交的关于评价方法和技术的报告”，执行局，教科文组织１９８４年8月２７日第 120 EX/9号文件。

38 “负责审查教科文组织职能的执行局临时委员会的报告”，执行局，教科文组织１９８４年１０月３日第120 EX/3号文件。

39. “1984－1985年执行的评价活动”，执行局，教科文组织１９８５年8月１２日第 122 EX/5号文件。

联合国工业发展组织（工发组织）

40 “设计和评价：为工发组织执行的项目和方案编写的政策、程序和指导方针手册：第一卷—— 项目”，政策协调司，工发组织１９８４年５月２５日第ID/PC.31/Rev.1号文件。

41 “评价：关于评价活动的报告：秘书处编写”，工业发展理事会，常设委员会，工发组织１９８４年９月２１日第ID/B/C.3/129号文件。

世界粮食计划署（粮食计划署）

42 “审查改进粮食计划署项目周期的建议”，粮食援助政策和方案委员会，粮食计划署１９８４年第WFP/CFA:17/10 号文件。

世界卫生组织（卫生组织）

43 “国家卫生发展的管理办法：指导原则”，“人人身体健康”丛书，第５辑，卫生组织，１９８１年，日内瓦。

44 “卫生方案评价：指导原则”，“人人身体健康”丛书，第６辑，卫生组织，１９８１年，日内瓦。

45 “卫生组织方案发展的管理办法”，卫生组织１９８１年７月２７日第MPWDP/81.1号文件。

46 “热带疾病研究和培训特别方案的评价：外部审查委员会关于审查特别方案头五年活动的报告”，执行局，卫生组织１９８２年１１月４日第EP71/6号文件。

47 “评价到２０００年人人身体健康战略：共同纲领和格式”，卫生组织第DCO/84.1号文件，１９８４年１月３１日，日内瓦。

世界银行

48 “１９８４年项目执行情况审计结果的第十次年度审查”，世界银行，1985年，华盛顿特区。

49 “关于业务评价的年度报告”，第5247号报告，业务评价部，1984年８月３０日

附 件 二

姊妹篇报告 JIU/REP/85/11 的摘要

关于联合国系统评价工作的第三次报告：结合及使用

联合检查组 Earl D. Sohm 编写

摘 要

１９７７年，联检组报告说，为了改进联合国系统的组织实绩，评审工作再次引起人们的兴趣；１９８１年报告说，已采取行动来发展评价系统并开始付诸使用。１９８２年，行政协调会将评价工作列为“全面管理发展工作”的一个“重要而必不可少的”部分，而且联大申明继续支持每一个机构的评价工作。 本报告审查目前在评价工作一体化及使用方面取得的进展（第一章）。

现在，几乎所有组织都在比较系统地积极开展评价工作，尤其是不仅进行内在的自我评价，而且进行深入的方案评价。 中央评价股尽管工作量增多，但规模依然很小（每个股平均只有2·1/2名专业工作人员）。这些评价股一般说来活动都开展得不错； 但是，平均算起来，有一半时间都用于深入研究和报告方面。 因此，没有多少时间来对评价系统进行监察和支助，也没有多少时间来大力扩展评价系统包括的范围，而这一工作仍需要去作（第二章）。

各组织已日趋注意将评价工作纳入其决策进程中。 然而，对方案投入的强调仍然超过了对结果的关心，设计改进的责任和行动不明确，而且为建立全组织工作人员的理解和能力而进行的培训工作依然比较薄弱。 从比较积极的方面来说，计算机化情报系统为改进执行情况情报提供了新的机会，管理审查工作越来越集中于效率和管理制度方面（第三章）。

内在的自我评价制度促进了评价方法的明朗化和协调统一，而且正在努力制订进行各类深入评价的适当办法。 各组织需要保持明确的标准以确保评价质量（第四章）。

许多组织已开始现代化和合理化其内部反馈办法，并已广泛建立起向理事机构提供评价报告的制度。 为了确保及时提供有关的执行情况情报以便满足全组织的方案决策需要，需要作出长期的发展努力（第五章）。

各组织在支助政府评价工作方面比过去积极多了，但是，同迫切的行政能力需要相比，资源仍然很少。 正在采取种种行动更好地协调统一机构间的评价活动，而且，国际评价网的轮廓正在逐渐开始出现（第六章）。

日益丰富的评价经验为改进业务活动、“对评价工作的评价”、以及秘书处和理事机构用户不断增长的要求，提供了许多实际应用的方式。 然而，要想进一步发展评价工作，将其很好地结合，并实现它在适应并改进组织的业务活动很好地满足各成员国的需要方面的充分价值，还需要作很多工作（第七章）。

目前，评价工作正在表现出它的价值，并且正在比以往任何时候都更为广泛地在联合国系统内应用；然而，与此同时各组织的任务也比以往更富有挑战性。 每个组织都应不断努力，通过扩大评价范围、加强设计、监察及培训等工作来改进执行情况情报；并提供评价质量控制，适当的合作努力，以及为中央评价股配备充足的工作人员（第八章）。