

第六项议程

2017-18 年度评估报告

文件的目的是

本文件的第一部分向理事会介绍国际劳工组织 2017-18 年评估工作进度情况，这项进展对照其 2018-21 年成果评估战略加以衡量。第二部分介绍国际劳工组织为加强衡量劳工局总体有效性的工作而正在进行的内部努力。理事会不妨注意到本报告，赞同其中所载的建议，并确认 2019-21 年评估工作计划的优先事项(见决定草案：第 89 段)。

相关的战略目标：与全部战略目标有关。

主要相关成果/跨领域政策驱动因素：扶持性成果 B：本组织的有效和高效治理。

政策影响：本报告建议将具有政策影响。

法律影响：无。

财政影响：无。

需采取的后续行动：经批准的建议将被插入用以跟踪后续行动的持续行动计划。

作者单位：评估办公室(EVAL)。

相关文件：理事会文件 GB.332/PFA/8；GB.331/PFA/8。

目 录

	页 次
导 言	1
第一部分：实施国际劳工组织评估战略	2
实现关键里程碑方面取得的进展	2
成果 1：增强评估能力和体系，以利于实践和使用	3
子成果 1.1 – 依据评估政策要求及时开展的评估活动	3
子成果 1.2 – 加强各区域与各部门工作人员的评估能力	6
子成果 1.3 – 三方成员以响应《可持续发展目标》的方式参与监测和评估 《体面劳动国别计划》以及发展合作活动	8
子成果 1.4 – 评估成为《体面劳动国别计划》和发展合作活动的一部分， 侧重《可持续发展目标》	9
子成果 1.5 – 加强各区域及部门的能力，纳入并使用评估	10
成果 2：通过使用可信度更高且更优质的评估(独立性、可信度、有用) 提高评估价值	11
子成果 2.1 – 使用战略集群评估，更有效地收集评估信息	11
子成果 2.2 – 提高内部评估、分散评估及集中评估的质量	12
子成果 2.3 – 为进行有效政策干预知识建设开展可信度高的影响评估	14
子成果 2.4 – 更符合国际劳工组织任务和包括《可持续发展目标》 在内的具体情况的评估框架	14
成果 3：加强评估结论和建议知识库	15
子成果 3.1 – 借助 i-eval Discovery 应用程序增强评估信息的 可获取性及可见性	15
子成果 3.2 – 加强评估结论的定向交流	16
子成果 3.3 – 三方成员及管理层更好地将评估结论及建议 用于治理及决策过程	17
子成果 3.4 – 通过进一步分析评估结论及结果，利用评估 满足战略知识的要求	21
第二部分：国际劳工组织有效性及成果评估	22
抓住挑战和机遇并存的时机，更新评估整体有效性及成果的方法	22
支持恰当设计、监测及报告计划和预算政策成果，支持《体面劳动国别计划》 成为国际劳工组织《体面劳动议程》的支柱	24
更加充分地进行评估，为更高一级的有效性提供信息基础	25
改进有效性报告的多元分析方针及方法	26
以更具变革性的方式，制定对国际劳工组织在国家和全球层面的业绩进行 更全面的验证的程序	27
决定草案	27

导 言

1. 本年度评估报告(AER)反映评估办公室(EVAL)2017年8月至2018年8月所开展的工作情况。报告周期与理事会本年度最后一次会议相关。在此期间,国际劳工组织的评估职能为了应对以下情况发生了重要的变化:2016年国际劳工组织评估职能外部独立评估(2016 IEE);从评估角度来看《可持续发展目标》(SDGs)对国际劳工组织成果框架的影响;国际劳工组织内部不断反思如何完善基于结果的管理(RBM)。
2. 2016年评估职能外部独立评估的结论是,自2011年以来,国际劳工组织的评估职能在提供更好评估结果以及加强自身结构的独立性方面取得了很大的进展,因而,在评估实践和评估结论的采用方面发生了根本性的转变。2016年评估职能独立外部评估还建议根据不断变化的内部和外部环境,重新审视2005年评估政策以及评估策略的成果框架(2011-17)。通过有250余名工作人员和三方成员参与的广泛协商,形成了新的评估政策。理事会在通过了经修订的评估政策(2017年11月)之后,又通过了新的2018-21成果评估战略(2018年3月)。
3. 新评估战略的成果框架有别于先前的战略。它提出了基于三项新成果目标、13项子成果和19个指标的明确的变革理论。它对2017年评估政策进行了补充,并明确了由此产生的影响及关键行动领域。它还同国际劳工组织相应的主要政策和计划文件相一致,特别与《2018-21年战略规划》相一致。年度评估报告的内容将与为国际劳工组织成果目标B(本组织的有效和高效治理)及指标B.5(充分利用针对国际劳工组织管理层与理事会决策进行的独立评估的结论和建议)的计划执行报告提供的信息同步。
4. 本报告第一部分描述评估职能在推出新的评估战略方面取得的进展。该部分对照战略成果框架中确定的每一个成果、指标和两年期里程碑报告情况。虽然其目标和目的具有连续性,但新的评估政策和策略也引入了鲜明的原则,这些原则将引领国际劳工组织的评估职能达到最高成熟度。¹为了处理已经发现的某些“评估疲劳”问题,正在考虑对项目 and 计划活动进行更具战略性且更为集中的评估。除此之外,正在对评估方针、方法和框架进行审查,以确保它们更符合国际劳工组织的具体任务(例如三方性、社会对话和规范性工作),而又不损害国际公认经合组织发展援助委员会(OECD/DAC)的评估标准。
5. 最后,正在应请求为国际劳工组织工作人员、三方成员和其他利益攸关方制定并推出与评估有关的能力发展培训计划。这些计划从评估的角度出发,侧重关键评估能力和国际劳工组织《体面劳动议程》与《可持续发展目标》之间的联系。评估办公室仍然面临着一些重大任务,例如,评估如何能更好地涵盖性别问题,如何能够产

¹ 由联合检查组(JIU)制定的成熟度矩阵。JIU: [对联合国系统内的评价职能的分析](#), (日内瓦, 联合国, 2014年)。

生更多关于国际劳工组织的工作对最终受益者的影响和可持续性的信息。同样，与评估有关的知识产品和服务同样是高度优先事项，因为它们是支持可信、负责并能够为决策提供资讯的评估职能的基石。

6. 本报告第二部分概述评估办公室对国际劳工组织内部及外部环境变化的情况下不断努力加强成果管理的看法。各种外部评估、国际劳工组织的独立审查及评估²，以及最近国际劳工大会关于发展合作的讨论都日益清楚地表明了这一点。国际劳工大会关于发展合作的讨论特别呼吁更好地使用包括影响评估在内的成果管理工具和评估，以证明哪些方法能起作用，并提高《体面劳动议程》的影响力及其对《可持续发展目标》的贡献。³
7. 在先前衡量体面劳动成果的经验，新的评估战略提供的运营机会以及国际劳工组织内部成果管理工作队正在进行的工作的基础上，本报告在这一部分还概述关于国际劳工组织业绩综合认证程序的设想。最佳方案涉及利用四年规划周期，从基于多项目评估的多元研究的“效果评估”过渡到全面覆盖整个《体面劳动国别计划》(DWCP)及计划和预算政策成果体系。这将减少专项项目评估，较小规模的国际劳工组织活动评估可以在《体面劳动国别计划》特用或计划及预算政策成果评估下进行。采用这一雄心勃勃的方案将需要得到捐助者和主要利益攸关方的同意，并需要更新协议。预计这会加强基于成果的监测和报告，并能够更好地评估整个组织的有效性。这符合 2018-19 两年期计划和预算的期望，即“将确保选择评估方法的灵活性，以找到‘最适合的’方法，并确保生成可靠的实证，确保涵盖重要评估问题和标准。”

第一部分 实施国际劳工组织评估战略

实现关键里程碑方面取得的进展

8. 年度评估报告的第一部分描述对照新的 2018-21 年成果评估战略加以衡量国际劳工组织评估职能的绩效。评估职能的变革理论包括三个方面：(i) 评估在国际劳工组织有效和高效地落实体面劳动政策和计划方面作出的贡献；(ii) 通过牢固营造问责制、透

² 多年来，外部和独立审查 — 即 2017 年多边组织业绩评估网(MOPAN)的运行、2016 年对劳工组织 2011-16 评估职能的外部独立评估(2016 IEE)、2016 年外部审计员关于成果管理制的报告，以及劳工组织自 2011 年以来的历年年度评估报告(AERs)，已经确认需要加强内部监测、报告和可评估性，以加强绩效和战略决策之间的联系。

³ 国际劳工组织：临时记录 7A；2018 年国际劳工大会，第 107 届会议，日内瓦；以及 https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_631813.pdf。

明度以及评估氛围，提高国际劳工组织的信誉和领导地位；(iii) 通过利用国家和国际伙伴关系，促进体面劳动目标，以衡量对《可持续发展目标》的贡献。

9. 简言之，评估职能通过实现以下三项成果目标推进有效性、可信度和伙伴关系：⁴

- 成果 1 — 增强评估能力和体系，以利于实践和使用；
- 成果 2 — 通过采用更可信和更高质量的评估(独立、可信、有用)提高评估的价值；
- 成果 3 — 加强评估结论和建议知识库。

10. 评估职能的长处及其能够对评估战略所有指标作出反应的程度，取决于国际劳工组织的有利环境，特别是在其评估氛围、组织学习和成果管理制方面。

11. 尽管理事会于 2018 年 3 月批准了新的评估战略，但 2018 年有关每个指标状况的报告则按照通常的报告周期考虑到了 2017 年的某些数据，这个周期与理事会会议时间相吻合。以下各部分按战略成果分列。为了便于参考，每个子成果都表明实现相关指标两年期里程碑的状况：已实现、正在进行、延迟或尚未开始。

成果 1： 增强评估能力和体系，以利于实践和使用

12. 关于成果目标 1，可通过以下措施实现各项目标：为国际劳工组织工作人员和三方成员提供培训、支持和鼓励，以提高其技能；使用国际劳工组织针对评估管理和利用的质量标准；开发和维护准确的评估体系，鼓励综合评估规划。

子成果 1.1 — 依据评估政策要求及时开展的评估活动

指标 1.1：及时完成所有强制性评估，供管理部门、三方成员和捐助者使用。	基线：独立评估覆盖率达到 90%，内部评估覆盖率达到 33%。	状态
两年期里程碑(2018–19)：两年期末及时完成 95%独立评估及 50%内部评估(目标)。		正在进行

13. 独立及内部项目评估是成果管理制和组织学习的基石。独立及内部评估可对评估办公室每年由理事会授权进行的三次高级别评估进行补充。2018-21 年成果评估策略包含一项强制性项目评估完成率指标。

⁴ 如 2018-21 年成果评估战略所述。

-
14. *i-eval Discovery* 应用程序说明了所有需要评估的项目，从而向三方成员、捐助者及国际劳工组织官员通报了已列入规划及完成的评估项目的数量 (见两年期里程碑 3.1)。在审查持续期间，除了 25 项内部评估和 1 项外部管理的评估之外，还完成了 40 项国际劳工组织管理的独立评估和 1 项联合独立评估(占完成率 98%)⁵。(图 1)⁶
15. 已完成国际劳工组织管理的独立评估 41 项，这一数字略高于上一个报告年度(33 项)，但大部分与过去 8 年的平均水平 43 项(2010-17 年)持平。截至 2018 年 7 月，在 2018-19 两年期内，要求进行 134 次独立评估。随着新项目在未来 12 个月内得到批准和推广，这一数字预计会出现波动。
16. 内部及自我评估提交率⁷一向更具挑战。自我评估(由项目管理人员进行)不受评估办公室的监督，而内部评估(由顾问进行，项目管理人员管理)的监督水平不同于独立评估(由外部评估顾问进行，由受评估办公室监督的中立评估管理人员管理)。虽然评估办公室一直要求遵守评估要求，但是自我评估和内部评估的提交率依然很低。在审查所涉期间，完成了 25 项内部评估，远远没有达到本应提交的 69 份报告的要求。这意味着完成率为 36%(到 2019 年底接近 50%的目标)。
17. 为了提高内部评估和自我评估的完成率，评估办公室于 2017 年 4 月启动了内部评估认证计划 (IECP)，以建设组织能力，并一直鼓励项目负责人将自我评估部分纳入最终进展报告。后者另一个好处是能减轻项目负责人的报告负担，因为他们届时只需要准备一份报告。因此，本年度评估报告还包括一项正式确定这个做法的建议。

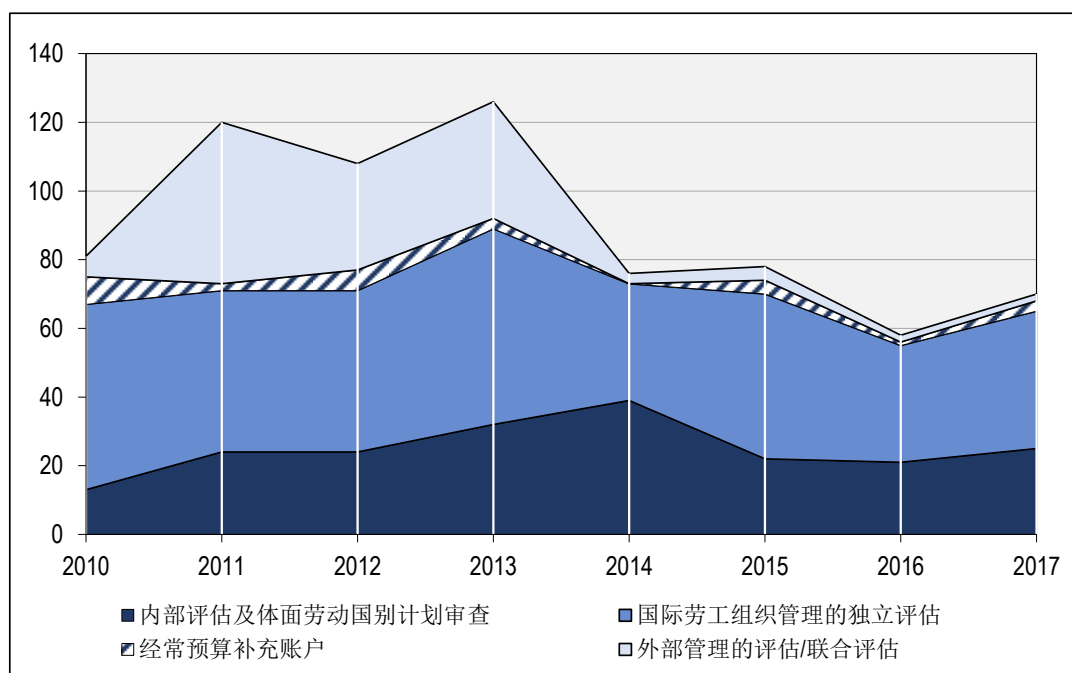
建议 1: 正式确定这一良好的做法：在最终进展报告中纳入自我评估部分，而无需另外提交正式的自我评估报告。

⁵ 评估处严格确保独立评估按计划完成。然而，2017 年，根据要求对一项社会金融科提供行政支持的项目进行独立评估。项目中断，捐助方要求归还所有未使用的资源。评估未按要求完成。

⁶ 见两年期里程碑 3.3.2，有关由劳工组织管理的独立评估所提建议的后续行动的管理状态。外部管理及联合评估的数量无法预测。它们取决于捐助者政策及联合筹资形势。

⁷ 预算低于 50 万美元的项目需要自我评估，50 万至 100 万美元之间的项目需要内部评估，100 万美元以上的项目需要独立评估。

图 1. 2010-17 年按类型列出的评估数目*



* 2017 年完成了一项联合评估和一项外部评估。

选择高级评估主题用于战略用途

18. 每年向理事会提交一份拟议的高级别评估滚动工作计划草案，该草案基于三方成员提供的信息。表 1 显示需要理事会重新确认(2019-20 年)及确认的(2021-22 年)高级评估。这项滚动工作计划只是指示性地列出进行中的两年期以后已规划的评估，并可根据不断变化的要求进行调整。

表 1. 2018-22 年高级评估主题摘要

		机构或成果目标级别	成果目标级别	体面劳动国别计划
		主题	主题	区域/次区域
新的	2022	劳工统计开发与利用 ¹	促进国际劳工标准实施的战略 ²	欧洲 ³
	2021	性别平等行动计划 ⁴	推行公平有效的劳务移民政策 ⁵	亚洲 ⁶
重新确认	2020	研究与知识管理 ⁷	促进可持续发展企业 ⁸	美洲 ⁹
	2019	国际劳工组织公私伙伴关系 ¹⁰	非正规经济正规化 ¹¹	非洲 ¹²
已完成	2018	2010 - 17 年国际劳工组织能力发展工作独立评估 – (所有三方成员)	2012 - 17 年国际劳工组织提高青年就业前景战略和行动的独立高级评估	阿拉伯国家 – 国际劳工组织在黎巴嫩与约旦有关体面劳动和应对叙利亚难民危机的工作计划的高级评估

¹ 机构性：以前未评估过；根据 2018 年通过协商获得的信息进行选择。

² 成果目标：至少两个两年期内没有作为成果目标进行评估；根据 2018 年通过协商获得的信息进行选择。

³ 体面劳动国别计划：2022 年相继到期。

⁴ 机构性：作为已批准的行动计划的一部分到期。

⁵ 成果目标：国际劳工大会在 2017 年 6 月通过的关于公平和有效的劳务移民管理的决议要求对促进公平招聘的工作进行高级别评估。该评估最初计划在 2019 年进行，但是由于相关部门认为过早，现在提议在 2022 年进行。

⁶ 体面劳动国别计划：2021 年相继到期。

⁷ 机构性：以前未评估过；根据 2017 年通过协商获得的信息进行选择。

⁸ 2016-17 年度评估报告中预先批准。

⁹ 体面劳动国别计划：2020 年相继到期。

¹⁰ 机构性：理事会决定 – GB.326/POL/7。

¹¹ 2016-17 年度评估报告中预先批准。

¹² 体面劳动国别计划：2019 年相继到期。

子成果 1.2 – 加强各区域与各部门工作人员的评估能力

指标 1.2.1: 提高了国际劳工组织工作人员的评估能力。	基线: 2017年底，77 名工作人员被认证为考核管理员，二名被认证为内部评估认证计划的一部分。2016-17 年度颁发了八个评估管理员认证计划证书。	状 态
		正在进行。
两年期里程碑(2018-19): 至少还要有 30 名国际劳工组织的工作人员被认证为评估管理员和内部评估人员。		

19. 国际劳工组织先前的成果战略(2011-17)包含一项综合指标，要求对三方成员和国际劳工组织工作人员进行评估方面的培训。2018-21 年新成果评估战略将两者分开，设置了提高国际劳工组织工作人员与评估有关的能力的专项子成果 (1.2) 和三方成员与评估有关能力的专项子成果(1.3)。

20. 为了满足每年进行大量内部和独立项目评估的相关需求，评估办公室制定了培训计划，以提高组织能力。对于独立评估，评估办公室在 2012 年开发了评估管理员认证

计划(EMCP)，以提高评估管理的质量，并扩大合格候选人的队伍。迄今为止，已经与人力资源司和国际劳工组织国际培训中心(ITC-ILO)合作举办了八轮评估管理员认证计划⁸，其结果是有 81 名国际劳工组织工作人员获得了认证。

21. 此外，2017 年评估办公室启动内部评估认证计划，以提高内部评估的质量、频率和效用。与评估管理员认证计划一样，内部评估认证计划以混合形式进行，包含一个远程学习模块、一场研讨会和一期辅导，培训期间，学员在评估办公室的监督下进行一次内部评估。
22. 2018 年，七名接受评估管理员认证计划培训的学员和十一名接受内部评估认证计划培训的学员达到了所有的认证要求。由此，评估办公室完成了两年期里程碑的近三分之二，即增加 30 名通过认证的评估人员。表 2 显示接受培训的员工人数(认证也要求学员通过实践课)。如数据所示，参与率方面存在区域差异，需要加以解决，以确保整个劳工局具有同质评估文化。国际劳工组织通过工作人员参与评估并为之作出贡献而实现其专业化的做法，被认为是联合国评估界的最佳做法：联合国评估小组(UNEG)的各个成员已计划或正计划仿效这一做法。

表 2. 2018 年已接受评估培训的国际劳工组织官员

提供培训的类型	非洲	美洲	阿拉伯国家	亚太区域	欧洲	总部	总和
普通监测及评估(M&E)培训	35	5	3	7	99 *	0	149
评估管理技能	5	0	0	13	0	25 *	43
内部评估技能	2	5	0	5	1	4	17
总和	42	10	3	25	100	29	209

* 预计数，因为2018年第四季度还将有培训。

注：任何短于一天的培训皆视为宣传活动，不包含在以上表格中。

指标 1.2.2： 国际劳工组织评估网络的运作基于明确的角色和岗位描述。	基线： 目前，评估网络职能(部门级和评估管理员)是在自愿的基础上执行的。	状 态
两年期里程碑(2018-19)： 评估职责包括在部门评估协调员的岗位描述中，被认证的评估管理员在其绩效考核中接受标准化评估。		正在进行。

23. 2016 年外部独立评估已确定，需要加强部门评估协调员(DEFPS)、评估管理员和内部评估员管理和实施评估的激励架构。新的评估战略确认了这一点，该战略基于明确确立的角色和岗位描述，首次包含一项指标，反应国际劳工组织评估网络所发挥的作用。实现这一指标会改善参与与评估有关任务的组织激励，因为将正式承认自愿执行的工作。
24. 评估办公室寻求建立一个激励架构，由此，部门评估协调员、评估管理员和内部评估员的工作在岗位描述和年度绩效评估中皆得到系统的认可。评估管理员认证计划

⁸ 第九轮评估管理员认证计划将于 2018 年 10 月举行。

和内部评估认证计划的认证程序目前为他们提供专业认可(见两年期里程碑 1.2.1)，这也是一种激励。然而，仍有改进的余地，特别是因为这些工作是他们常规职责之外要完成的任务。

25. 评估办公室和人力资源司已经同意在这个问题上进行合作，正在讨论推进方法。需要考虑的方面着重于在业绩考核中纳入针对部门评估协调员、评估管理员和内部评估员所开展的评估任务的一般产出和业绩指标(同时确保经常和不断的承认其重要性)；同时还在编写标准化评估任务文本，该文本将包含在部门评估协调员的岗位描述中，他们在评估网络中具有更长期的作用。

子成果 1.3 – 三方成员以响应《可持续发展目标》的方式参与监测和评估《体面劳动国别计划》以及发展合作活动

指标 1.3: 相关监测和评估培训被纳入为三方成员举办的培训和能力建设计划，以提高他们的评估参与率。	基线: 2010-17 年期间，1,052 名三方成员接受了培训，其中 124 名于 2016 年接受了培训。	状态 已完成。
两年期里程碑(2018-19): 设置响应《可持续发展目标》的评估培训和能力建设模块，并纳入计划，涵盖所有三方成员。		

26. 上一个战略评估期间(2011-17 年)，评估办公室提高了超过 1,000 名三方成员评估和相关主题方面的能力。《2030 可持续发展议程》《2030 年议程》要求国内利益攸关方更广泛地参与有关实现可持续发展目标进展情况及其所需能力的国内审查。为此，国际劳工组织 2018-21 年成果评估战略包含一项指标，衡量评估办公室为三方成员提供相关的能力建设倡议所做的工作，以使三方成员能够有效地参与体面劳动和国内可持续发展目标审查。
27. 经过充分的准备(深入的专业文献综述，并以调查的形式进行了有效性评估)，⁹ 评估办公室最近制定了关于评估体面劳动和可持续发展目标进展情况所需监测和评估(M&E)能力培训计划。需求评估的结果表明，国际劳工组织三方成员热衷于在审查进程中发挥积极作用，并获得必要的能力。
28. 培训课程将与工人活动局(ACTRAV)、雇主活动局(ACT/EMP)和其他主要部门合作，结合《体面劳动国别计划》评估性诊断工具(见两年期里程碑 1.4)所确定的需要。2018 年 9 月提出与多边合作部(MULTILATERALS)的合作倡议，将可评估性和评估概念模块纳入其可持续发展目标培训计划。在 2018 年剩余时间以及 2019 年期间，

⁹ 调查涉及 2,273 名三方成员，总回复率接近百分之十五。

评估办公室将寻求将这一合作网络扩大到对联合力量打造国家评估能力感兴趣的国内培训机构。

**子成果 1.4 – 评估成为《体面劳动国别计划》
和发展合作活动的一部分，侧重
《可持续发展目标》**

指标 1.4: 具有完善的评估程序和机制、定期与三方成员接触以满足监测和评估要求的《体面劳动国别计划》和发展合作项目的数量。	基线: 尚无基线。	状 态
两年期里程碑(2018–19): 开发并试运行了《体面劳动国别计划》的样本，以确保《体面劳动国别计划》和项目具有机制(诊断工具)，从而对其可评估性、对《可持续发展目标》的响应性以及三方成员参与监测和评估的程度进行评价。		已完成。

29. 如同联合国每个机构一样，国际劳工组织也需要考虑该组织将如何衡量其对《可持续发展目标》的贡献。不断反思《2030 议程》对于国际劳工组织业务层面的意义，2017 年评估政策及其 2018-21 年补充成果评估战略都纳入了新的具体的里程碑与目标，以评估国际劳工组织衡量其对可持续发展目标贡献的准备情况。¹⁰
30. 评估性评估是成果管理工具，可发挥早期预警机制的作用，以确定项目和计划设计以及监测与评估方面的强弱项。评估性诊断工具曾应用于设计《体面劳动国别计划》以及各项计划活动，它有助于国际劳工组织分析《体面劳动国别计划》以及《可持续发展目标》及其监测与报告能力之间的联系。2018 年 2 月，评估办公室发布了评估性诊断工具¹¹，以利快速评估国家层面将可持续发展目标纳入《体面劳动国别计划》的情况。
31. 在有关区域和国家局的帮助下，评估性诊断工具已在阿根廷和斯里兰卡进行了试运行。正考虑在伊拉克及苏里南进行进一步试验，使评估性诊断工具以最有效的方式与国际劳工组织正在采取的举措保持一致，以支持制定新一代《体面劳动国别计划》。新一代《体面劳动国别计划》反映国际劳工组织三方成员通过体面劳动获得社会公平的愿望，并将其定位为实施《2030 年议程》的有效载体。同时，评估办公室正在同战略规划与管理司(PROGRAM)合作将评估性诊断工具纳入(或部分纳入)已

¹⁰ 评估处先前的研究确认可以针对项目或计划对可持续发展目标的贡献进行评估(评估性)，三方成员参与相关衡量及评估工作对评估可持续发展目标响应度非常重要。劳工组织：《可持续发展目标》对劳工组织成果框架的影响 — 从评估角度的评论(2016 年评估与《可持续发展目标》系列，日内瓦)。

¹¹ 评估工具从以下三个维度提供了国家一级的分析：1)《体面劳动国别计划》的设计、实施及报告是否足以说明劳工组织对《可持续发展目标》在国家一级的贡献；2) 国家一级监测及评估是否具备实施、监测及评估《可持续发展目标》的条件(侧重体面劳动)；3) 三方成员能力需要以及有效宣传及参与可持续发展目标/体面劳动监测与评估进程所面临的挑战。

有指导材料，用于起草《体面劳动国别计划》。这将有助于提高《体面劳动国别计划》的可评估成份，以提高对《可持续发展目标》的响应度及三方成员参与监测和评估的水平。

子成果 1.5 – 加强各区域及部门的能力， 纳入并使用评估

指标 1.5: 除体系强制要求以外，各区域及部门采取与评估有关的举措。	基线: 2015 年度评估报告以来尚未系统记录过此类举措实例及其使用。	状态
两年期里程碑(2018-19): 系统记录此类举措，形成基于大型计划或旗舰计划经验的好的做法。		未开始。

32. 近年的年度评估报告经常汇报各区域及部门对与采用评估相关举措有关的情况。新的评估策略包含一项指标，要求必须衡量各部门及区域进行的与评估相关的活动及举措。此类活动说明评估在加强项目、计划及其他活动从而努力支持基于结果的管理和组织性学习中的作用。下表列出了各区域和部门在报告期内进行的一些与评估有关的举措：

- 全球或各区域内，在特定专题领域进行多元分析、综合审查和盘点；¹²
- 跨项目和计划内使用综合监测与评估策略及体系；¹³
- 影响评估与影响评价；¹⁴
- 使主题规划和策略有据可依的特定区域主题评估；¹⁵
- 针对各区域国际劳工组织内部加强监测和评估之评估能力的具体举措，包括变革理论，监测与评估，以及学习框架；¹⁶

¹² 例如，国际劳工组织：关于国际劳工组织 2009-14 年非洲童工劳动计划及项目评估的多元分析(2017 年，日内瓦)；国际劳工组织：2006-15 年盘点国际劳工组织支持扩大亚太地区社会保障体系的覆盖面及有效性(2016 年，日内瓦)；国际劳工组织：2012-17 年盘点国际劳工组织关于太平洋岛国劳工改革的技术援助和发展项目(2018 年，日内瓦)。

¹³ 例如，未发表的社会保护影响管理工具，未发表的供战略性使用评估的工作监测及评估框架。

¹⁴ 例如，国际劳工组织：尼泊尔—约旦服装部门公平招聘试验影响评估(正在进行)。

¹⁵ 例如，国际劳工组织：2012-17 年亚洲区社会保护专题评估(2017 年，日内瓦)。

¹⁶ 例如，国际劳工组织亚洲及太平洋区域办事处提出的关于体面劳动国别计划变革理论的举措开始在三个试验国家实施。

- 计划制定及实施模式的评估性审查。¹⁷

33. 系统汇报此类举措将彰显评估在国际劳工组织上下所起的重要作用，并为其他部门和区域树立榜样，为跨组织学习提供便利。下一份年度评估报告将汇报系统文件的第一批成果。

成果 2： 通过使用可信度更高且更优质的评估(独立性、可信度、有用)提高评估价值

34. 为了努力实现成果 2 所列的目标，必须设计彰显国际劳工组织任务的创新方法，并监测和评估国际劳工组织对《可持续发展目标》的贡献，这可以通过采用更具战略重点并应用集群评估来实现。这需要花费更多的时间和资源提供更高质量的评估。成功实现这些目标，将有助于确保评估职能继续沿着其上升轨迹发展，成为联合国系统内成熟和高质量的行动。

子成果 2.1 – 使用战略集群评估， 更有效地收集评估信息

指标 2.1：战略集群评估已成为大部分计划与项目的模式。	基线：目前尚无现成齐全的过程或程序可用于进行发展合作项目的战略集群评估。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018–19)：为战略集群评估开发方法和程序，包括开发募集评估资金的模式，并至少在五个项目中试运行。		

35. 新的评估战略引入了一个专属指标，要求将战略集群评估确定为大部分计划与项目的一个模式。它强调评估职能需要制定反映国际劳工组织的战略重点的正确方法和程序。2016 年的外部独立评估¹⁸也反映需要使用集群评估，以确立更具战略性的工作重点和更有效地使用评估基金。
36. 集群评估大都用于全球计划或项目方法相似、成果相同的情况。评估办公室正在进行一项咨询研究，探索如何有效、高效率及恰当地审查集群评估所需的选项、方法及程序。研究将解决以下问题：集群的原则及标准；各种集群的目的及范围(例如如何确保体面劳动国别计划覆盖面更全面)；与捐助者及国际劳工组织强制评估要求的互补性；恰当的评估方法/模式；实施问题，包括在可能的情况下募集评估资金。
37. 将对研究的结果进行试验。最终目的是在可能的情况下制定集群评估程序，在合适的条件下作为主要模式不断加以使用。评估办公室已请求伙伴关系和地方支持司

¹⁷ 例如，国际劳工组织亚洲及太平洋区域办事处审查亚太区《体面劳动国别计划》三方治理机制。

¹⁸ 国际劳工组织：2011-2016 年国际劳工组织评估职能独立评估：最终报告(2016 年，日内瓦)。

(PARDEV)在捐助者协议中促进评估覆盖面方面的一致性，宣传集群评估可选方案。一旦机制及资源支持到位并可以使用，就可以进行初期试验并最终发布这一模式。

子成果 2.2 – 提高内部评估、分散评估及集中评估的质量

指标 2.2.1: 所有发展合作项目的评估都要遵守经合组织及联合国评估小组的规范和标准，并满足国际劳工组织特定任务及学习需要。	基线: 2015-17 年外部质量评估显示 90%的发展合作项目评估符合质量标准要求。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018-19): 更新指导方针，在保证质量的同时纳入新的反映国际劳工组织特定任务的评估模式。		

38. 国际劳工组织新的评估政策及评估策略确定质量控制是评估办公室持续性重要任务。在分散层面，评估涉及国际劳工组织各级官员，其中许多人是志愿者，承担着各种各样有关评估的工作(见两年期里程碑 1.2.2)。评估办公室通过制定详细评估指导方针、进行培训(评估管理员认证计划及内部评估认证计划)，以及使用分层评估审批流程，保证独立项目评估的质量。评估办公室负责所有独立评估的独立性及质量。
39. 外部评估人员经常使用的事后质量评估(QA) 机制对评估办公室的内部质量控制体系给予补充。2007 年以来，共进行了八项独立项目评估的质量控制。最后一次质量控制(2017 年)的结果发现，90%经评估的报告达到整体质量的最低水平。尽管得到了肯定，但是分析表明评估方法上有很大提升的空间，评估人员尚需继续努力将性别问题纳入评估主流。
40. 评估办公室计划在完成分散评估并得到资深评估官认可后，逐步开始进行质量控制。外部质量控制顾问将使用一个评级协议，并为每个报告设定一个质量控制分，从而使评估办公室的审查得到确认。除此之外，质量控制顾问将向有关评估管理员发放简短的问卷，以了解遵守评估政策指导方针方面的情况。评估办公室可以利用这种方法快速发现质量问题，及时采取行动解决问题，并根据报告目的经常汇总结果。
41. 评估办公室认识到新的评估政策和战略需要反映国际劳工组织任务的新的评估模式，因此正在就此问题制定指导方针(见两年期里程碑 2.4.1)。指导方针还将参考以前的质量控制结果，特别是经验教训，以提高评估报告的质量。

指标 2.2.2: 通过减少对发展合作项目区域评估的监督，总部评估办公室下放更多权力，以聚力于新的评估模式。	基线: 2016 年评估职能外部独立评估确定将区域一级的独立性问题确定为优先事项，并建议将区域评估员整合为评估办公室的正式工作人员。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018-19): 编写一份详细的报告分析区域评估员汇报流程，包括各种可能情况的出现，以确保最高水平的独立性。		

42. 2016 年外部独立评估报告认为，有关独立性的最高级别优先事项是审查区域评估员的汇报流程。¹⁹ 新的评估策略也承认其重要性，因此专题中加入了一项指标。
43. 外部独立评估认为，长期以来对监测及汇报投入不足，是因为区域评估员在承担这些任务，导致他们工作量大幅增加。另外，双重角色也有可能影响其独立性，消耗了他们可以用于支持评估职能的时间。
44. 为了解决这一问题，外部独立评估建议加强区域评估员的结构独立性。可以将分散独立评估的最终批准权委派给区域评估员，使得高级评估员有更充足的时间用以监督更大型的各类战略评估。²⁰ 评估办公室已就合作开展一项对比研究同管理层沟通，探究区域评估员目前的汇报流程及任务，并探寻符合《国际劳工组织工作人员条例》规定的其他备选情景，用以加强区域评估员的独立性。

指标 2.2.3: 组织治理水平评估纳入联合国评估小组规范和标准，并符合国际劳工组织具体任务及学习需要。	基线: 2013 年独立审查确认质量符合相关标准要求，2016 年外部独立评估再次确认。	状态
两年期里程碑(2018–19): 将更新协议，在保证质量的同时，纳入反映国际劳工组织具体任务的新的评估模式。		未开始。

45. 战略、计划及预算政策成果的高级别评估、体制问题以及《体面劳动国别计划》一向都以国际劳工组织评估政策及评估办公室政策指导方针为基础，包括为确保方法及业绩评级的一致性而制定的协议。这些协议基于多年的经验并尊重联合国评估小组规范和标准。经 2016 年外部独立评估确认，评估管理程序以及详尽的质量保证过程可以确保国际劳工组织评估工作达到国际水平。高级评估经验年度总结使方法方面得到极大改进。
46. 随着反映国际劳工组织授权的新的评估模式的制定，随着更多战略集群评估的展开，将更新这些评估的简报和管理程序。这些协议还需要反映国际劳工组织成果框架、战略规划和计划编制过程以及拟议途径不断发展的本质。这将确保包括高级别评估在内的评估信息为评估国际劳工组织的发展效力提供基础，并为国际劳工组织支持三方成员组织学习提供关键信息。

¹⁹ 区域评估员由劳工组织各个地方局指定。他们负责监督本区域的评估工作。他们还监督体面劳动国别计划审查及项目评估的规划、管理及后续行动并提供相关建议。他们是劳工组织专门从事支持评估工作的专业评估人员。

²⁰ 目前，评估处的高级评估员的职责之一是评估分散评估质量及独立性标准。

子成果 2.3 – 为进行有效政策干预知识建设 开展可信度高的影响评估

指标 2.3.1: 影响评估是可信的，并用以记录有效政策干预。	基线: 评估办公室 2014 年总结报告指出影响评估的质量没有最优也不要求统一。针对 2018 年将要进行的影响评估样本的事后质量分析将设立新的基线。	状 态 正在进行。
两年期里程碑(2018-19): 技术部门及国际劳工组织办事处加强了影响评估，50%影响评估在遵守评估办公室指导方针方面有所提高。		

47. 目前的评估战略认识到影响评估的重要性，因为它可提供国际劳工组织推广及支持的有关有效政策解决方案的评估证据。作为知识建设的一部分，各技术部门及区域都进行侧重影响度的评估和评价。评估办公室提供技术支援并在力所能及的范围内确保质量保证。各部门及区域主动提交评估提案、设计及报告，供评估办公室技术专家借助其影响评估审核工具进行审查。
48. 自 2009 年以来，约计进行了 60 项影响评估或研究，但只有少数评估接受了 2016 年设立的影响评估审核工具的审查。已经委托对这些影响评估的样本进行事后质量审查，有望将为更频繁的质量审查提供一个框架。影响评估将在此框架下接受强制性审查，其质量记录在案，可用于进一步提高国际劳工组织知识基础和技术支持作用的可信度。

子成果 2.4 – 更符合国际劳工组织任务和 包括《可持续发展目标》在内的 具体情况的评估框架

指标 2.4.1： 适用于各级评估的国际劳工组织专用评估方针、模式和方法。	基线： 目前，极少国际劳工组织专用评估方针及模式用于国际劳工组织评估。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018-19)： 在 5 个试点评估中开发并使用了试点评估框架；更新了评估政策指导原则。		

49. 标准、社会对话、平等及无歧视是国际劳工组织工作的中心。考虑到国际劳工组织独特的规范及社会对话环境，以及有关性别平等、残疾人包容等问题，评估办公室现有规程和方法提供了评估干预所需的基本工具。
50. 目前，评估办公室正在进行一项研究，以评估进一步使评估框架与国际劳工组织的具体授权相一致的方针和方法。初步结果显示，需要改进方针、方法和框架，以使评估能够捕捉和评估这些特征。就经合组织/发援会评估标准而言，社会对话实践可明显影响国际劳工组织项目的相关性、有效性、效率、影响和可持续性。虽然在国际劳工组织所有项目中确实已有规范基础，但重要性程度不一。有时，规范是所评估干预的核心，而在其他情况下，它们处次要地位。研究发现，方针、方法和框架

需要改进，以使得评估能够捕捉这些重要的相关特征，无论它们对于干预来说是主要还是次要，亦无论它们是有意还是无意。

51. 评估办公室质量保证还为改进与性别平等和增强妇女权能 (GEEW) 相关的评估(见两年期里程碑 2.2)提出了意见。这些年来，性别平等和增强妇女权能的总体评分一直很低：完全符合《联合国全系统两性平等和赋予妇女权力行动计划》(UN-SWAP)要求的评估不到 10%。尽管需要在不同方面解决与设计有关的问题，但质量保证也为评估办公室提供了关于如何更好地将性别关切纳入评估主流的建议 (见子成果 1.2 和两年期里程碑 2.2.1)。基于 2016 年外部独立评估的建议和质量保证中关于性别平等和增加妇女权能指标显示的几个同样的问题，评估办公室正在探索在评估中加强性别平等和增加妇女权能方面评估的其他方法。目前正在修订的评估指南更加强调纳入性别、残疾和其他与歧视有关的问题。

成果 3： 加强评估结论和建议知识库

52. 建立更强大的由评估结论和建议组成的知识库，需要扩大和传播有针对性的通信产品和知识管理工具，特别包括启动自动系统以跟踪管理层对评估建议的反应并确保 *i-eval Discovery* 应用程序捕获所有评估信息。这些举措将使国际劳工组织成为一个可信的、透明的、由证据驱动的组织。

子成果 3.1 – 借助 *i-eval Discovery* 应用程序

增强评估信息的可获取性及可见性

指标 3.1: <i>i-eval Discovery</i> 应用程序包含所有规划及已完成的评估，包括建议、教训及好的做法；内外部用户经常使用 <i>i-eval Discovery</i> ； <i>i-eval Discovery</i> 被认为是国际劳工组织评估信息的门户。	基线: 初始基线为零。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018–19): 进一步开发及使用 <i>i-eval Discovery</i> 和 <i>i-Track</i> 数据库，支持有针对性的沟通和使用评估信息。(目标：比基线水平增加 25%)。		

53. 评估办公室非常重视完善知识系统，以提高评估信息的使用。新的战略认同这一点，并增加了关于这个专题的专属的两年期里程碑，从而确保系统性报告。
54. *i-eval Discovery* 应用程序于 2016 年 12 月推出，并在 2017 年 8 月进一步改进以包括用于“已规划评估”的功能，*i-eval Discovery* 是一个交互式、可公开访问的基于网络的应用程序，除了与其相关建议、经验教训和好的做法之外，它还以图标的形式显示所有已规划及已完成的评估。数据分析表明，访问应用程序的用户数量有所

增加。2017 年 8 月至 12 月及 2018 年 1 月至 6 月，用户的平均数量增长了 61%。²¹这已经超过了目标，并且将在下一个报告期间重新核实。

55. 2018 年底前，将进一步开发该应用程序，使捐赠者和群体机构能够搜索到评估。i-eval Discovery 应用程序的底层数据库将于 2019 年更新，以便更有效地捕获评估信息。根据三方成员的要求还将增加新的特征，包括关于评估组群选项的信息以及关于经常预算补充账户(RBSA)评估的详细信息。此外，如果国际劳工组织的信息技术基础设施允许，i-eval Discovery 应用程序将与国际劳工组织其他平台相连，以便利与组织内的结果报告实现无缝连接。

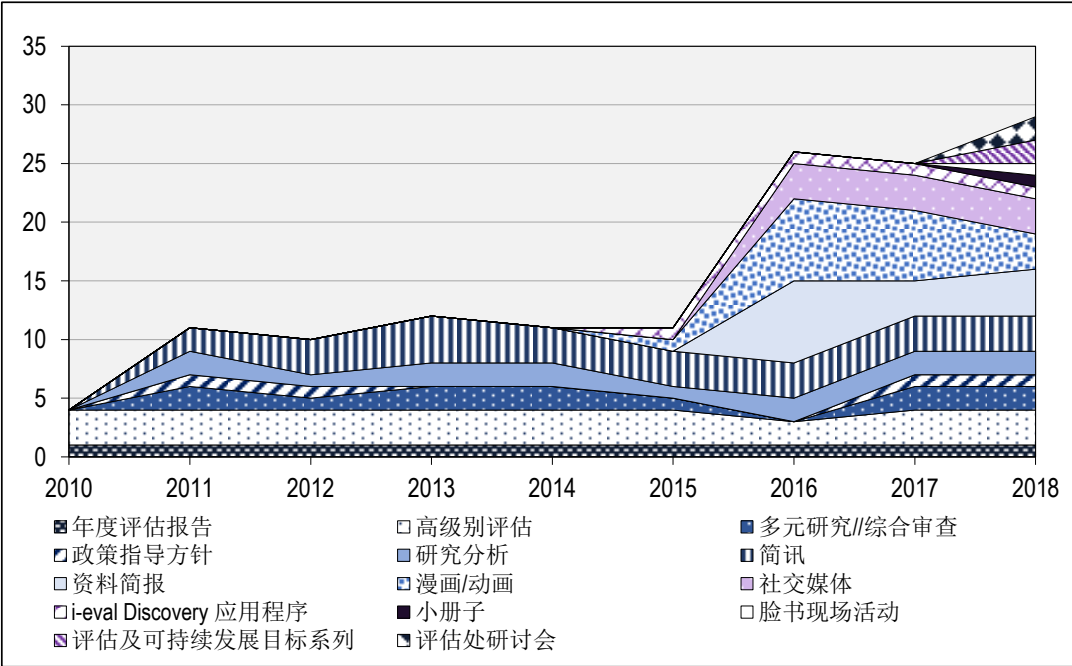
子成果 3.2 – 加强评估结论的定向交流

指标 3.2: 经修改的通讯战略会更好地将评估结论目标设定为管理层、三方成员以及其他用户。	基线: 2016 外部独立评估承认已经取得的进展(通讯、分析研究, i-eval Discovery 应用程序), 但要求完善评估结论呈现方式, 以利使用。	状态
两年期里程碑(2018–19): 已制定通信及品牌重塑战略(目标: 2018), 并与通信部合作推出此战略(目标: 2019)。		正在进行。

56. 除了改善国际劳工组织的评估氛围之外，开发有针对性的评估通信产品对于提高评估结论的采用也至关重要。评估办公室定期通过以往的年度评估报告向理事会报告此项进展。认识到通信和评估之间联系的价值，目前的战略包含关于这一主题的特定期两年期里程碑，从而首次将向理事会的报告系统化。
57. 评估办公室正在制定一个沟通计划以补充 2018-21 年评估战略。该计划从以下各方了解情况：评估网络成员的建议、对来自独立评估样本建议的多元分析、对位于外地和总部的国际劳工组织官员样本的调查。新的沟通计划将概述优先事项及其推出的详细时间表。这包括与宣传和公共信息司(DCOMM)协商，确定解决每个优先事项的相关通信工具。
58. 在过去的一年里，除先前的方法，评估办公室还应用了新的工具来更好地传达与评估相关的信息。图 2 展示 2011 至 2018 年间评估办公室开发的所有产品和服务。结果表明，随着新的沟通计划的推出，评估办公室预计会朝积极的方面发展。

²¹ 从平均 2,540 用户增长到 4,175 用户。

图 2. 2011-18 年评估办公室产品及服务



子成果 3.3 – 三方成员及管理层更好地
将评估结论及建议用于治理及决策过程

指标 3.3.1: 评估咨询委员会对评估的时间安排和利用提出的建议促使更好地吸收评估结论，以利制定全球及区域层面的政策及决策。	基线: 评估咨询委员会每年平均召开四次会议，定性分析表明，委员会就 40% 组织管理水平评估进行了战略辩论。尽管各区域都加入了评估咨询委员会，但尚没有形成区域评估咨询委员会(REACs)。	状态 正在进行。
两年期里程碑(2018-19): 评估咨询委员会依然持续召开会议(每年四次)，已就 50% 组织管理水平评估进行了战略讨论。2019 年初前，将撰写一份关于区域咨询委员会附加值的报告。根据该项审查的结果，2019 年底前，两个区域将试行区域评估咨询委员会。		

59. 评估咨询委员会(EAC)成立于 2006 年，负责监督国际劳工组织评估活动所得经验教训和建议的使用、实施和后续行动。先前的评估战略包含一个两年期里程碑，要求评估咨询委员会每年至少举行四次文件记载齐全的会议，讨论理事会授权的高级别评估的后续行动。新的评估战略的里程碑更加具体，要求每年召开四次会议，并对评估咨询委员会的战略讨论进行定性分析。
60. 通过分析评估咨询委员会(EAC)会议记录确定了作为成果框架基线加以使用的战略讨论的百分比。当后续行动工作计划或管理层评估的进展报告被认为不充分并被退回，或者评估咨询委员会要求有关部门或区域负责人另外进行口头说明，这就表示评估咨询委员会已开展了战略讨论。

61. 表 3 显示评估咨询委员会本报告年度的决定范围；在报告所述期间，经审查的高级别评估的 75%是战略讨论的主题。这个数字以及已召开的四次会议表明，评估咨询委员会正在逐步实现两年期里程碑。
62. 2018 年初，评估咨询委员会同意审查扩大其组成成份，以包括来自所有区域的代表。新的评估战略包括一个两年期里程碑，以审查根据 2016 年外部独立评估建议，成立区域评估咨询委员会(REACs)。因此，评估办公室将研究拟成立的区域评估咨询委员会的附加值，如果认为适当，将请两个区域在两年期结束前试验区域评估咨询委员会，以供审查。

表 3 2018 年评估咨询委员会关于高级评估的决定

高级评估	后续行动工作计划状况	实际后续行动审查
国际劳工组织体面劳动国别计划、西巴尔干战略及行动独立评估 (2012–15 年)。	已完成	2017 年 2 月，评估咨询委员会退回了西巴尔干后续行动工作计划供修改，因为没有涉及所有建议。2017 年 5 月批准了该工作计划，并要求提交进展报告。2018 年 5 月批准了该进展报告，未要求附加后续行动报告。
国际劳工组织湄公河区域体面劳动国别计划战略及行动，2012–17 年*。	已批准	2018 年 2 月初步审查后，评估咨询委员会批准后续行动工作计划。进度报告定于六个月后提交。
国际劳工组织设立及延伸社会保护底线策略及行动独立评估，2012–17 年。	已批准	2018 年 2 月，因为没有涉及所有建议，评估咨询委员会退回了后续行动工作计划供修改。随后，2018 年 5 月，计划获得批准，同时要求六个月内向评估咨询委员会提交关于所采取的行动的进展报告。
对国际劳工组织外地业务及结构进行的独立评估 2010–16 年。	尚未批准	2018 年 2 月，评估咨询委员会退回了后续行动工作计划供修改。2018 年 5 月，主管外地办事机构和伙伴关系的副局长(DDG/FOP)再次被要求修改工作计划并加入行动步骤的内容，然后重新提交，以确保随后的落实。主管外地办事机构和伙伴关系的副局长被要求在下次会议召开期间重新向评估咨询委员会提交经修改的工作计划。

* 由于湄公河工作计划初审时批准，故不算作战略讨论。

指标 3.3.2: 通过系统监测加强评估建议后续行动。	基线: 2016 年，管理层回应后续行动为 83%(部分处理并完成)。	状态
两年期里程碑(2018–19): 将建立管理层评估建议后续行动的自动在线申请，提高整体效率并保持后续行动高响应率(目标: 85%)。		正在进行。

63. 2017 年评估政策要求，无论是独立评估建议还是内部评估建议，部门管理层都要对评估建议作出答复。评估办公室对于管理层从前向理事会作出的年度报告中的答复进行历史性跟踪并记录，除此之外，评估办公室还标明建议完成程度、部分处理或未采取行动。这有别于前一个战略，是第一个捕获管理层评估建议后续行动水平的战略里程碑。
64. 2018 年第一季度，在信息技术管理部(INFOTEC)的支持下，评估办公室推出了一个自动在线应用程序，以跟踪和报告管理层答复的状态。它结合了数据可视化工具，并明晰了报告流程，努力支持国际劳工组织全部实行成果管理。
65. 在审查所涉期间，收到管理层对来自 41 项独立评估的 427 项建议的所有答复。总的来说，88%的建议已经完成或部分完成，从而超过 85%的两年期目标(表 4 和图 3)，而且与前一个报告期相比略有增加(82.7%)。这些数据反映了从项目管理到成果管理和组织学习的强烈承诺。对报告所述期间的建议的审查显示，大多数建议与组织问题的专题有关(67%)，其次是工作条件和平等(11%)，如图 4 所示。

表 4. 2017 年管理层对评估建议的响应²²

行政区	要求管理层答复的 评估报告 (41)		建议		已完成	部分 处理	尚未采 取行动
	已收到管理答复		报告中	有答复			
	无	有					
非洲	0	5	64	64	38	20	6
美洲	0	6	56	56	27	26	3
阿拉伯国家	0	1	9	9	5	3	1
欧洲及中亚	0	4	42	42	18	16	8
亚太	0	18	195	195	97	66	32
小计	0	34	366	366	185	131	50
更好的工作	0	1	15	15	11	1	3
发展与投资处	0	1	7	7	2	5	0
就业司—小企业就业处	0	1	7	7	7	0	0
基本权利	0	1	10	10	9	1	0
移民	0	1	8	8	7	1	0
工作质量	0	2	14	14	4	9	1
小计	0	7	61	61	40	17	4
总计	0	41	427	427	225	148	54
百分比 (%)	0	100	0	100	53	35	12
						88%	

²² 有些部门未在表中出现，或是因为其行政职责分散在各个区域，或是因为项目低于管理层后续行动的预算门槛。除此以外，“尚未采取行动”的答复可能指建议超出劳工组织行动范围。

图 3. 2011-17 年评估建议后续行动的进程

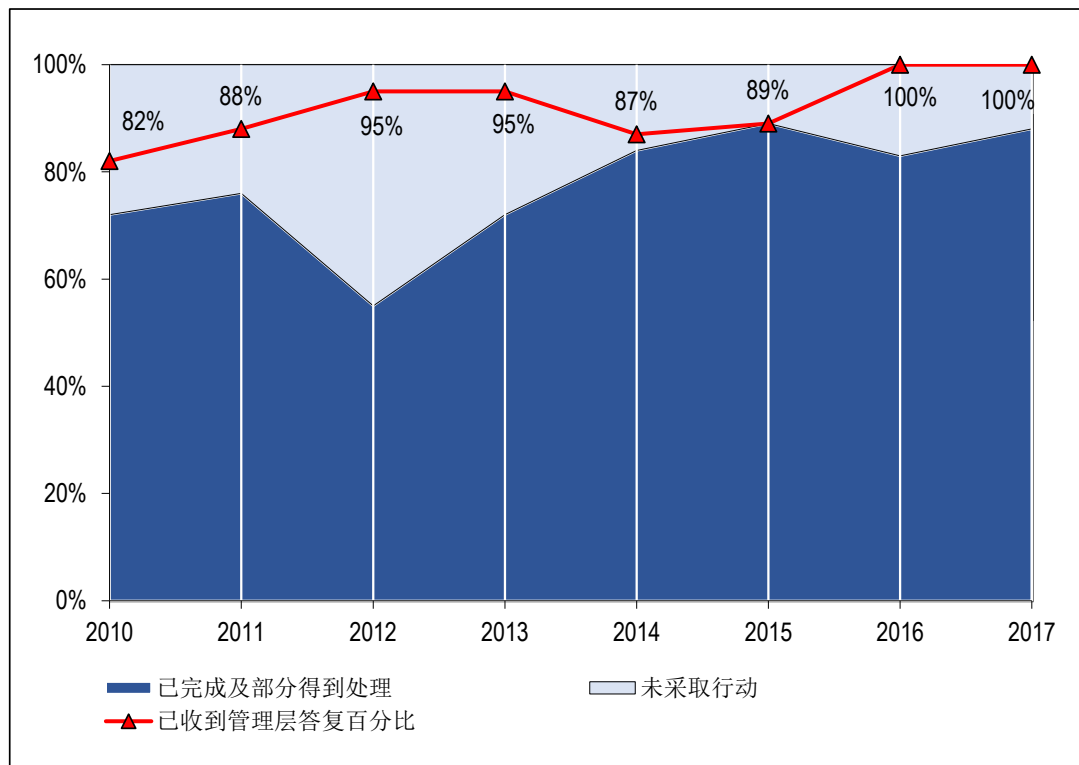
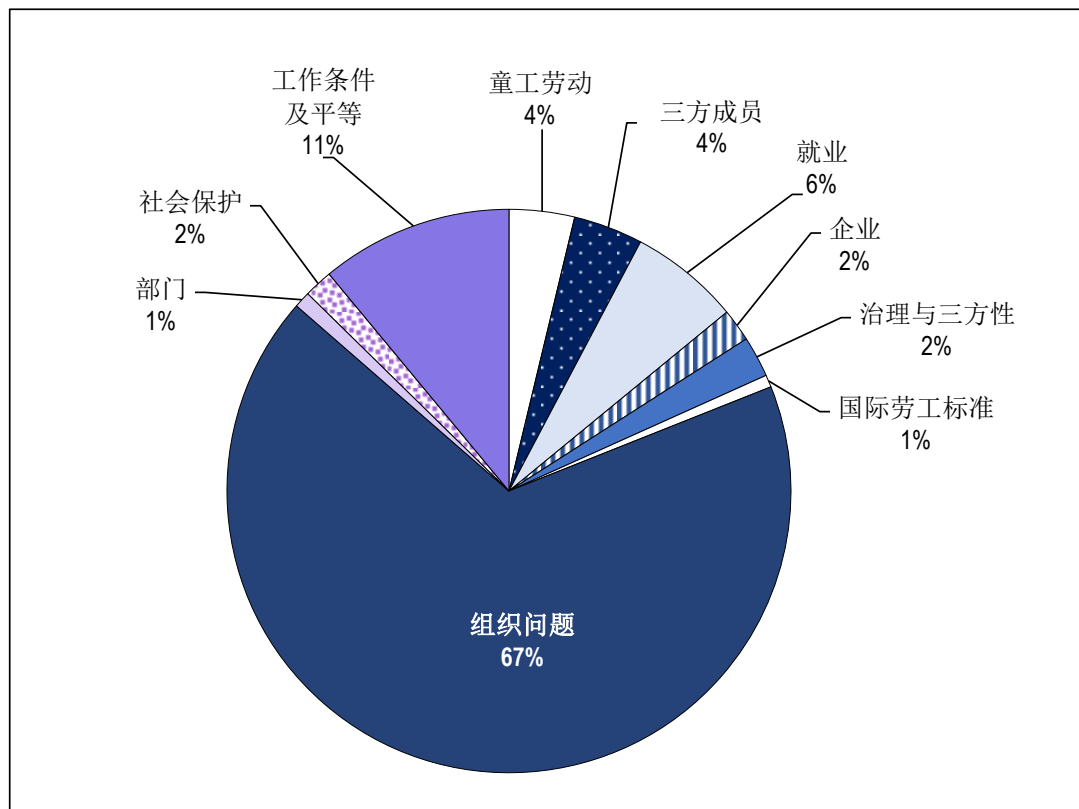


图 4. 2017 年按主题 / 技术专题分类的建议



指标 3.3.3: 加强在报告战略指导、审查和战略规划、计划和预算记录以及其他高级别规划和战略中使用评估。	基线: 在年度评估报告文件中, 采用建议和从评估中吸取的教训(2010-15 年 40-50%, 基于总结)。	状态
两年期里程碑(2018-19): 2019 年底前, 75%的评估建议和结论完全或部分反映在相关的战略指导和报告中(例如, 执行报告、2020-21 年计划及预算报告和其他战略和计划文件)。		未开始。

66. 重要的是, 评估结论及建议要为战略指导方针及报告提供信息。新战略中的指标及其里程碑要求定量分析年度报告比以前更加全面。尚在开发中的测量方法将包括用定量与定性的方法共同评估使用情况。这将要求对反映组织决策的多份理事会文件进行分析, 并就评估的使用和后续工作与各部门和区域进行调查和协商。
67. 以下实例说明: (i) 2016-17 年国际劳工组织计划执行报告中提到高级评估的次数是 2014-15 年的两倍; (iii) 2017 年批准的 2018-21 知识战略专门提到一项高级评估; (iii) 对 2014-17 战略文件中提及评估的初步分析显示, 23%提及显性使用评估结论, 13%提及评估在为决策提供信息方面的重要性, 10%提及需要对新主题进行评估, 其余也在主题中提及评估。
68. 更具体的例子是对国际劳工组织《两性平等行动计划》(2010-15)的独立评估, 以及如何将其纳入关于国际劳工组织《2016-17 年两性平等行动计划》的执行情况的报告, 并随后为国际劳工组织新的《2018-21 年两性平等行动计划》提供信息。

子成果 3.4 – 通过进一步分析评估结论及结果, 利用评估满足战略知识的要求

指标 3.4.1: 分析、综合评估结论并将其录入知识成果, 支持计划制定及知识建设。	基线: 上一个战略阶段期间, 撰写了 22 篇研究分析文章, 进行了多元研究和综合审查。	状态
两年期里程碑(2018-19): 设立了符合战略知识要求的主题确定过程, 保持每年平均至少进行三项研究。		未开始。

69. 评估报告及其结论为组织学习及知识建设提供了信息。知识成果, 如多元研究及综合审查, 在特定专题及工作范围内分析评估结论, 以确定系统性问题、经验教训以及好的或不好的做法, 或者评估整体业绩。它们的目的是满足更高层次的决策和行动的战略知识要求。2011 年以来, 评估办公室完成了 22 项多元研究、综合审查及分析文章。
70. 新的评估战略的重点是启动一个更为系统的查看和比对知识需求的过程, 可以通过以下研究来处理: 审查和比对相关的治理、战略和计划文件; 创建知识差距清单; 审查国际劳工组织治理和政策议程。就此, 评估办公室将根据每年进行的许多评估制定一个需求驱动的进程, 以开发知识产品。

指标 3.4.2: 年度评估报告提供国际劳工组织总体有效性的年度概况。	基线: 完成体面劳动成果及国际劳工组织合作发展有效性分析, 包括 2009-16 年, 同时修订方法。	状 态
		未开始。
两年期里程碑(2018-19): 对 2017 年和 2018 年进行分析, 提供关于国际劳工组织有效性的综合报告; 进一步改进方法, 以便在年度评估报告中定期进行分析和报告。		

71. 自 2011 年引入评估战略以来, 评估办公室年度报告中增加了一个绩效指标, 要求概述与国际劳工组织整体有效性相关的结论及问题。
72. 新的战略专门要求用已经改进的测量方法定期分析国际劳工组织有效性。正常情况下, 每两年进行一次体面劳动成果评估, 提供充足的评估数据样本和反映国际劳工组织成果框架不断发生的变化。这些举措和工作将形成一种新的方法, 为定期分析及向理事会报告提供便利。因此, 今年年度评估报告关于有效性的常规章节(第二部分)反映了新的方法, 可用来探索如何更全面地认定国际劳工组织在国家及全球层面的工作绩效。

第二部分 国际劳工组织有效性及成果评估

73. 本报告的第二部分概述评估办公室在为完善国际劳工组织成果管理所采取的举措方面做出的贡献。2011 年至今, 评估办公室对有关国际劳工组织的有效性的几个方面进行了年度评估, 重点是战略相关性、有效性、影响、可持续性和效率。新的 2018-21 年评估战略要求继续做好年度综述, 并强调方法审查的必要性, 以利更全面地报告和认定国际劳工组织体面劳动成果及有效性。²³

抓住挑战和机遇并存的时机, 更新评估整体有效性及成果的方法

74. 新评估战略正是在挑战和机遇并存的时刻引入的, 使评估办公室的职能方式更具独创性。《2030 年议程》已进入第三个执行年, 越来越有必要在国家及全球层面提高监测、评估及报告《可持续发展目标》的效率。国际劳工组织政策及治理文件都反映了这些问题。例如, 国际劳工大会第 107 届会议(2018 年) 通过的关于国际劳工组织开展有效发展合作以支持可持续发展目标的决议,²⁴ 重申了《体面劳动国别计划》是支持成员国实现《可持续发展目标》的主要手段。报告还呼吁“更好地利用数据

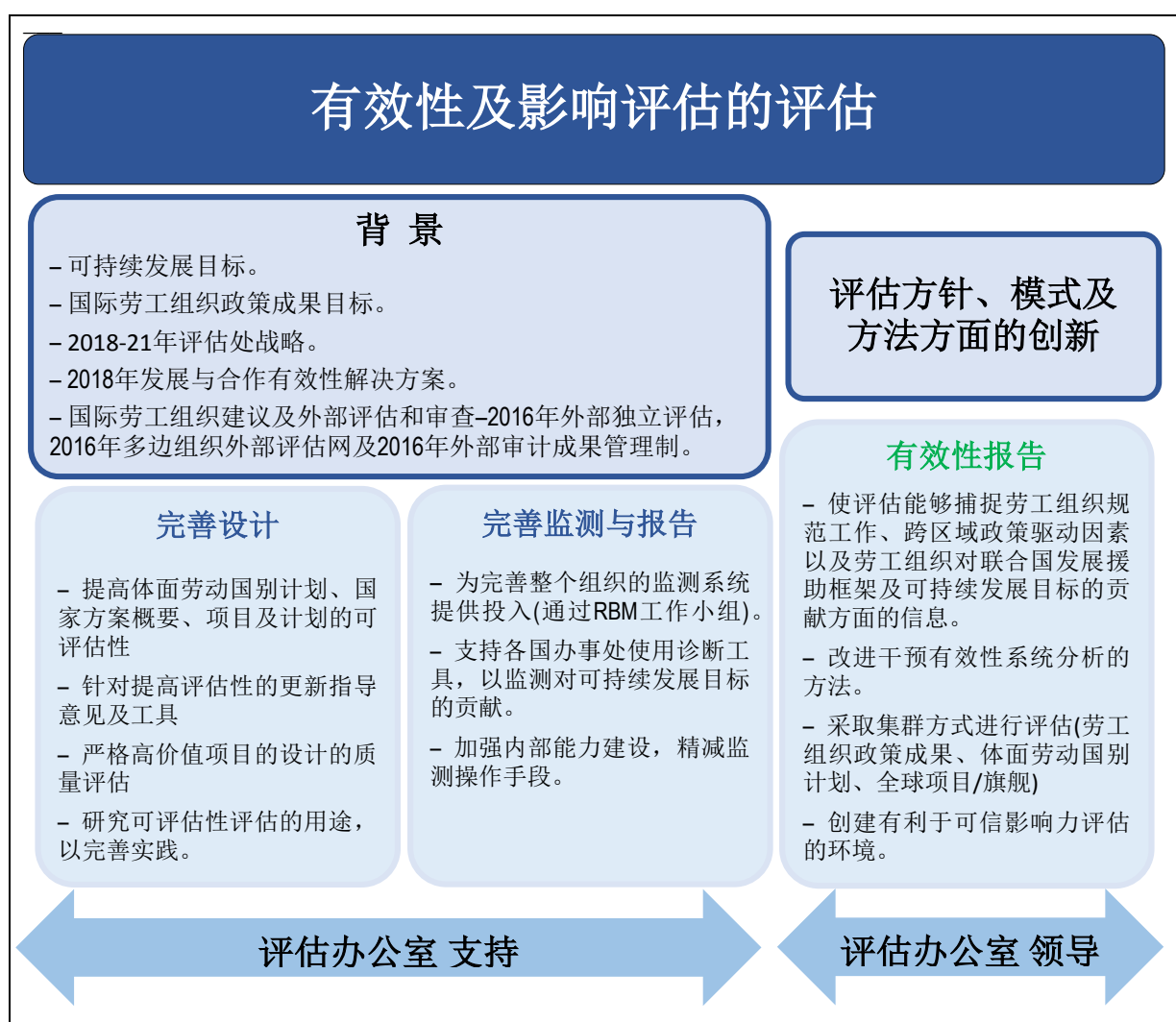
²³ 2018-19 年两年期里程碑。

²⁴ 2018 年日内瓦第 107 届国际劳工大会通过, https://www.ilo.org/ilc/ILCSessions/107/reports/texts-adopted/WCMS_633247/lang--en/index.htm。

收集、成果管理工具和包括影响评估在内的评估，从而展示哪些工作奏效，支持增强干预措施并提高体面劳动议程的能见度”。这些业已取得的成绩，加之劳工局内部成果管理工作组正在进行的工作，可为创新提供独特的机会。

75. 评估办公室在报告干预有效性方面起主导作用。通过应用跨评估的反馈循环，以及用特定产品提供直接解决方案，才取得了这样的成绩。其中包括评估性评估工具和可持续发展目标诊断工具，以及在项目文件鉴定阶段对监测和评估框架及项目设计的投入。评估办公室还致力于提高评估的质量、综合性和覆盖面以及评估分析，以便在报告有效性时提供源材料。图 5 说明了这些要素的相互联系，以及迄今为止为加强设计、监测和有效性所作的努力。

图 5. 评估有效性及影响：主要因素及评估办公室的作用



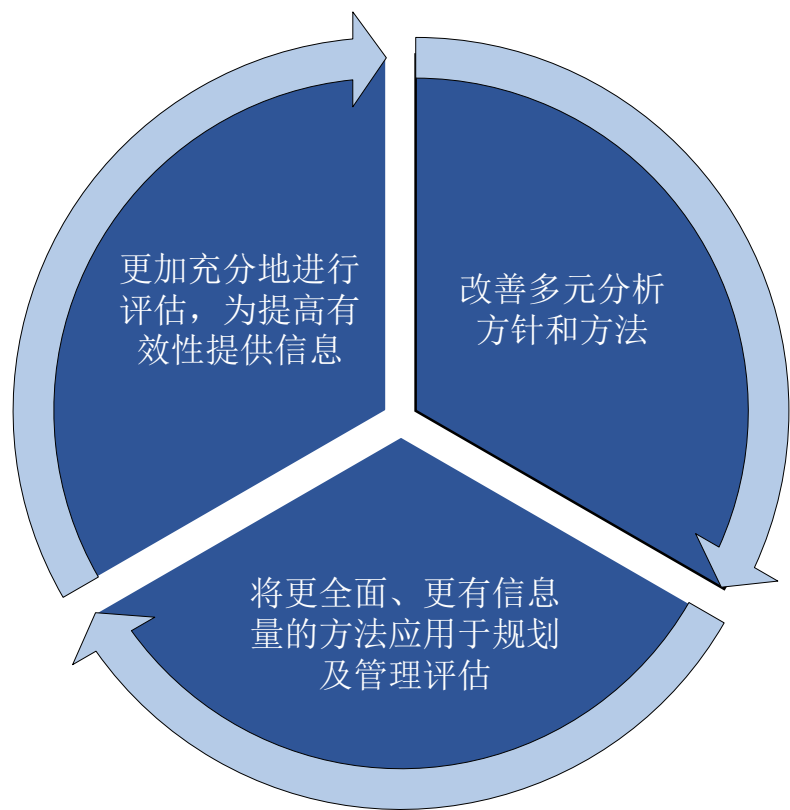
**支持恰当设计、监测及报告计划和预算政策
成果，支持《体面劳动国别计划》成为
国际劳工组织《体面劳动议程》的支柱**

76. 计划和预算政策成果以及《体面劳动国别计划》要求与《可持续发展目标》具有有效联系，并能够大力监测、报告及评估其对《可持续发展目标》及其各项指标的贡献。加强监测及评估对《体面劳动议程》和《可持续发展目标》的集体贡献的能力非常重要，同样重要的还有利用国内及国际合作伙伴关系推进体面劳动目标的进程。评估办公室开发的诊断工具已经可以用于辅助评估及提高《可持续发展目标》背景下的《体面劳动国别计划》的可评估性。与此同时，评估办公室还开发了一个培训计划，以便国际劳工组织三方成员加强其监测及评估《体面劳动国别计划》以及《可持续发展目标》的能力(见两年期里程碑 1.3)。评估办公室还支持建立能力建设伙伴关系，以增强国家能力，进行系统化的国家领导的后续行动和审查。
77. 然而，所有这些努力都需要更好的监测及报告制度的支撑，以确保有效评估政策成果及《体面劳动国别计划》对《体面劳动议程》及《可持续发展目标》的贡献。以往的年度评估报告强调指出，项目及计划内部监测及报告能力弱，限制了数据的获取性，在我们考虑可以用来评估产生体面劳动成果方面的发展有效性，以及衡量国际劳工组织干预的影响的方法及问题的时候，视野受到限制。在国际劳工组织内部设立基于结果的管理工作组，进一步强调发展明确的变革理论，都极大地弥补了这些不足。评估办公室一直在为这项议程作出贡献，但评估报告继续强调两个需要解决的关键问题，以取得预期的成果：1)加强预算外资助活动的检测及报告制度；2)建立明确的岗位职责，用以监督劳工局上下的遵守情况。

建议 2: 完善劳工局上下预算外资助活动的监测及报告框架和做法并建立明确的问责制。

78. 近年来，越来越多人呼吁记录并报告国际劳工组织发展有效性以及建立整体多边系统的状况。通过综合众多评估报告以及提炼经常出现的系统性结论，先前的年度评估报告已经汇报了有效性的结果。这主要通过使用一套业绩标准并建立调查结果与体面劳动结果的相关性，对项目评估进行多元分析。虽然现行的多元分析方法可以有效显示强弱业绩区域，但仍不能完全衡量或认证有效性。主要困难如下：项目评估中高级别有效性没有得到充分反映；与战略评估相比，用于项目评估的时间及资源分配不足；缺乏进行事后评估及影响评估的资源。
79. 实际上，关于国际劳工组织有效性的任何全面叙述都需要在三个层次上加以改进，如图 6 所示。

图 6. 国际劳工组织有效性报告：可能取得的进步

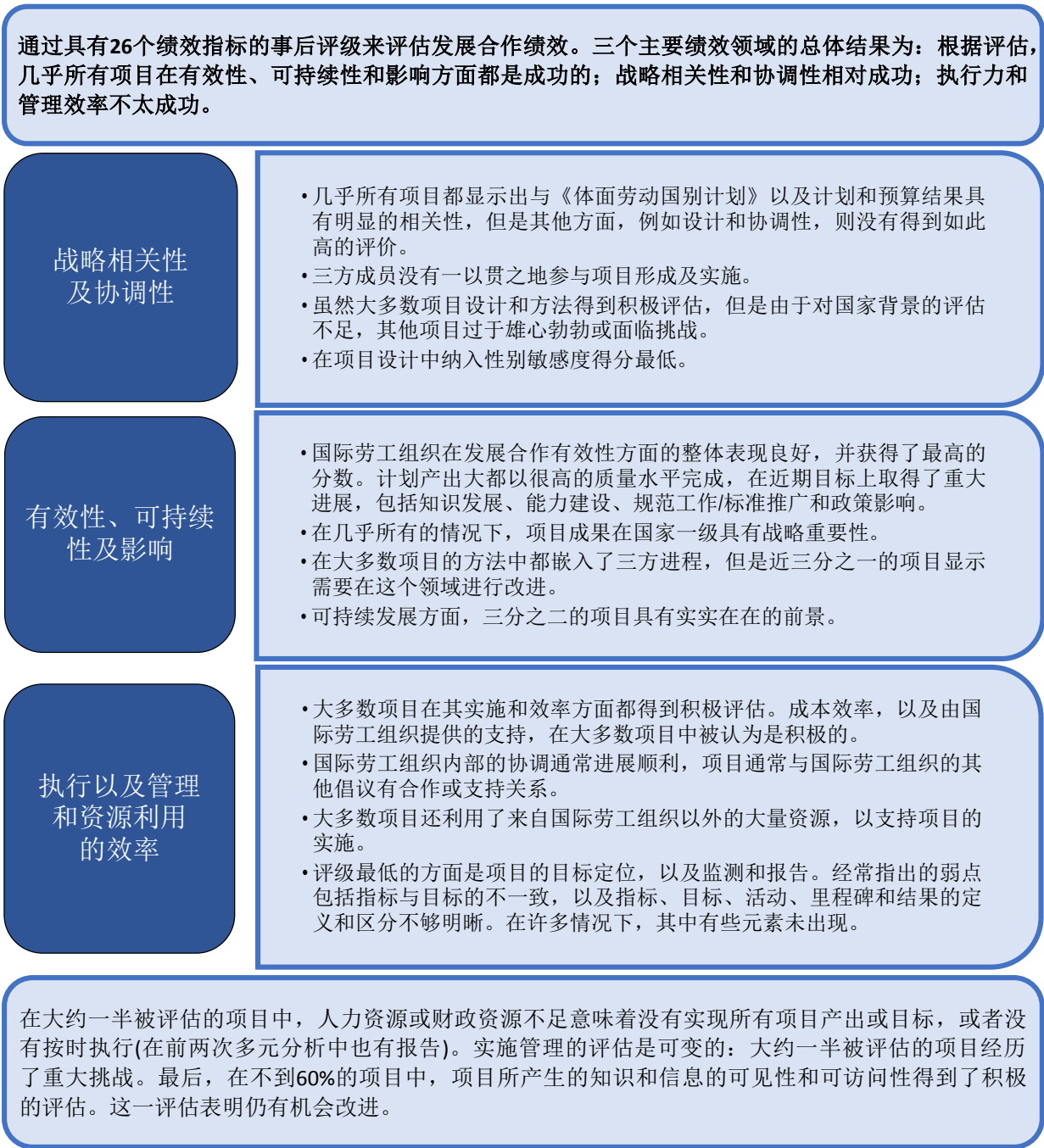


80. 以下小节将说明每个层面需要改进的方面，以及正在朝这方向进行的努力。

更加充分地进行评估，为更高一级的有效性提供信息基础

81. 使用项目评估进行有效性报告的困难涉及到项目报告处理评估标准及国际劳工组织授权的方式各不相同。这就需要更好地和更一致地反映成本效益，反映项目对相关计划和预算政策成果的贡献。政策成果已同可持续发展目标进行了比对，可用来确定信息，以利报告具体可持续发展目标及指标下所取得的成果。
82. 只有确保评估遵守标准，遵守规定收集并报告的信息的指导方针及其不可协商性，才能弥补不足。指出评估优先处理的问题特别重要，例如详细分析三方性、扶贫覆盖率及包容性和规范工作。评估办公室目前正在进行一项给予评估模式更切实际的指导的研究，以便在各类项目中能更好地描述规范和社会对话(第一部分，子成果 2.4)。
83. 图 7 概述了体面劳动成果的最新研究结论，涵盖 2013-16 年。评估的业绩领域包括：(1)战略相关和协调性；(2)有效性、可持续性及其影响；(3)管理及资源利用的效率。

图 7. 2013-16 年体面劳动成果及国际劳工组织运作有效性概览：
发展合作评估的多元分析



改进有效性报告的多元分析方针及方法

84. 目前的多元分析方法需要随着测量对象及所用基本参考文献而变化。新的方法在确定专题/主题时更具选择性，使得分析更为集中(而不是分析所有主题的项目评估)。另一个补充选项可确定用于反映整个组织所关注的问题和体面劳动成果的标准。目前，用于多元分析用来衡量项目有效性的方法使用了三大业绩领域内的 26 项标准。可以导出更小的子集来反映组织范围内所关注的问题和体面劳动成果。合并时，这

些选项就可以更具战略性且更全面地概述计划和预算成果、相关可持续发展目标和跨领域政策驱动因素。作为正在改进的方法的一部分，评估办公室将探索使用某些影响评估来显示国际劳工组织的发展有效性。这将补充评估办公室对各部门影响评估给予的技术支持。(第一部分，子成果 2.3)。

以更具变革性的方式，制定对国际劳工组织在国家和全球层面的业绩进行更全面的验证的程序

85. 进行评估以达到以下的目的需要采用更具变革性的方式：使国际劳工组织更好地了解其获得成果的有效性；覆盖面更广、分析更全面；降低劳工局官员及三方成员的“评估疲劳”。如国际劳工大会第 107 届会议(2018 年)通过的关于开展有效的国际劳工组织发展合作以支持可持续发展目标的决议所建议的，以及对发展合作的结果和影响采取较长期计划方式的指导原则也认为应该采取更长期计划的观点评估国际劳工组织的工作。这要求在范围、覆盖面、管理、资源、评估的使用和普遍评估文化方面采取变革性的方法。
86. 2016 年独立外部评估推荐并在新的评估战略中提出的集群评估就是朝着这个方向迈出了一步。一个重要的优点是，将项目分组为单一主题评估(计划和预算政策成果)或地理区域(体面劳动国别计划国家)，这将重点强调项目成果、组织成果与影响的相互关联，包括对《体面劳动议程》和《可持续发展目标》的贡献。
87. 《体面劳动国别计划》与计划和预算政策成果是两个主要的链接点，可以此规划集群。采取周期性方法对其进行评估将确保涵盖大多数计划和预算政策成果、体面劳动国别计划和某些全球项目。因此，目前用于为理事会准备并在理事会讨论的高级别评估方法的覆盖面相对较小，与此相比，今后的报告结果将得到更大的验证。
88. 集群评估方法需要与管理层更密切的合作，以征得捐助者对综合评估过程的同意。它还要求重新界定评估资源管理，并审查区域评估官员的报告流程，以确保最高程度的独立性。目前正在进行更多的研究，以进一步评估这些备选方案，并使国际劳工组织在国家和全球两级业绩的更全面的认证进程有据可依。

建议 3：支持按照上述概念致力于国际劳工组织在国家和全球两级业绩更全面的认证进程的原则。

决定草案

89. 理事会注意到本报告，并赞同将在随后的年度评估报告中予以报告的由国际劳工组织实施的建议(第 17、77 和 88 段)。理事会还确认了 2019-21 年评估工作计划报告中确定的优先事项。