

# 对应急行动的评价

11 一月 2024

## 關鍵點

- 根据难民署的应急准备和应对政策以及难民署的评价政策，将在应对后15个月内或更早的时间内对所有三级应急行动进行评价
- 根据评价政策的规定，也可在高级执行小组或区域局或区域和国家办事处的要求下，委托对1级和2级紧急情况进行评价
- 在可能的情况下，评价干事将参与实时审查工作，使之与评价工作密切配合
- 进行紧急情况评价是为了学习和问责。它们使高级管理层和其他利益攸关方能够做出知情决策，向利益攸关方展示成果，并改进战略、计划、方案和政策
- 紧急情况评价报告与管理层回应一起发布在评价办公室网站上，并要求在12个月和24个月后提交后续报告

## 1. 概述

### 1.1 目的

难民署采用以下[联合国评价定义](#)

“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，通过对成果链、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攸关者的决策过程中。”

评价根据及时、可信和公正的事实根据，指导难民署各级在战略规划、方案编制和决策方面做出选择。这些事实根据将直接和间接地反映难民署所关注的人员和收容社区对难民署所提供的保护和援助的看法

紧急情况评价分析难民署（作为一个整体）在多大程度上对一个国家或区域的人道主义危机作出了相关、及时和有效的应对，同时考虑到该国/区域复杂的有利因素和制约因素。

应急响应评价的目标可以大致分为以下几类：

- **加强**难民署行动的设计及其应急准备——通过评估难民署在该国的战略在多大程度上与难民和境内流离失所者的重要需求相关，与难民署的优势和责任领域相符，并考虑到其他伙伴的能力和行动；
- 通过分析难民署活动的干预措施、伙伴关系、直接成果和长期影响潜力，**改进**难民署的业绩和为受关注人员取得的成果；
- **帮助**难民署进一步加强其政策、指南和系统、人道主义与发展的关系和方法，以便更好地应对紧急情况——从整个难民署的应对行动中吸取经验教训。
- 向难民署**提供**关于难民署业绩的客观信息的可靠来源，用于向合作伙伴提供保证并对其负责。

## 1.2 指导原则和标准

难民署的评价建立在公正、可信和实用的基本原则基础上。这些原则相互关联，相辅相成，包含了指导难民署委托、开展和支持利用评价成果等工作的若干具体规范。

根据联合国全系统的规范、标准和指南，包括应急评价在内的评价均以性别、公平和人权考量为指导。难民署借鉴了经合组织发援会和ALNAP的标准，在对其进行调整后用于评价人道主义行动。难民署不会生搬硬套，而是会适应性地选择或应用标准，以确保评价反映良好参考做法和评价用户的需求。

进行评价时必须充分尊重难民署的年龄、性别和多样性政策以及难民署对受影响人口负责的承诺<sup>8</sup>，以确保受关注人口中的所有群体和身份都有平等的机会参与评价并为评价做出贡献，无论其年龄、性别、种族、政治或宗教信仰或性别认同如何。

# 2. 與應急行動的相關性

## 2.1.L3紧急情况评价的管理

第3级紧急情况评价由评价办公室委托和管理。根据难民署的评价政策，评价应在L3紧急状态宣布后15个月内进行。所有L3应急响应评价均由独立的外部评价人员进行，并通过L3紧急资金呼吁提供资金。

根据评价目标和业务背景，评价可以早于15个月开始，以确保评价有助于实时反思并帮助评估实时审

查中所提出的建议的执行情况。

#### 主要步骤：

在宣布L3紧急状态后，评价办公室负责人将任命一名评价经理。

实时审查一经完成，评价经理将开始与总部相关部门、区域局和国家办事处进行讨论，以商定评价目标、范围和时间表。

评价办公室将与一家独立的评价公司（即服务提供商）签订合同，以开展评价。

随后将起草并商定一份评价概念说明（2页）和一份评价职权范围。

评价经理将负责管理评价流程的日常事务。难民署国家行动部门/区域局将任命一名评价联络人。

全球、区域和国家一级的管理层将自始至终支持评价工作。他们需要：

1. 事先通知所有相关方(难民署同事、联合国和非政府组织合作伙伴、政府、捐助方)，介绍评价小组，并说明可能会与工作人员和合作伙伴进行面谈。
2. 为实质问题以及后勤和行政支持指定一名联络人。
3. 向评价小组提供记录了与紧急行动相关的主要进展、决策和结果的文件。协助评价小组安排与主要利益攸关方的访谈。
4. 访谈应包括受关注人员，并应采用年龄、性别和多样性[AGD]方法。还可能要求代表和国家办事处提供后勤支持（视行动限制而定）。为了保障评价的可信度和客观性，难民署工作人员不得参加评价小组的任何访谈。

在整个过程中，难民署评价办公室将建立一个背景文件和数据库，与评价小组共享，并将不断更新。

## **2.2 紧急情况评价的范围**

应急响应评价的业务范围不固定，评价办公室将与相关国家行动部门、区域局和总部合作讨论这一问题。但是，务必记住，评价的业务范围必须包括难民署的所有级别，因为L3应急响应会触发“全组织”响应。

地理范围应反映业务范围。可以只关注开展应急响应的地区，也可以关注整个国家/区域。至于是否将常规方案（如与紧急情况无关的方案）纳入评价范围，可根据具体情况决定，并将在职权范围内明确。

所有上述内容也适用于对L1和L2应急响应的评价，尽管其时间和业务范围将更加有限。请参阅难民署应急准备和应对政策，了解L1和L2应急响应的主要特点。

在某些情况下，对难民署应急响应的评价可由[机构间人道主义评价](#)加以补充，后者侧重于全系统的绩

效、业务障碍和成就。

### 3. 主要指導

#### 3.1. 职权范围/主要调查领域

[经合组织发援会的评价标准](#)是评价发展和人道主义援助的首要标准。在2019年更新的六项标准是：有效性、相关性、效率、影响、可持续性和一致性。[ALNAP 2006年](#)指南将人道主义行动的适用标准解释为：有效性、适当性/相关性、效率、影响、覆盖面、一致性和关联性。

其他标准可能包括跨领域主题，如协调、对受影响人口负责、年龄、性别和多样性。每项标准的权重将在初始阶段与难民署评价经理讨论。

鉴于时间和行动限制，评价应侧重于有助于证明难民署扩大了应对行动和提供了人道主义援助的优先问题。指示性评价问题可包括：

- 难民署的战略对外部环境的反应能力如何，包括政府和其他人道主义和发展行动者（联合国、非政府组织、民间社会/地方行动者）不断变化的背景和作用？
- 难民署在多大程度上落实了实时审查针对不断演变的危机提出的建议？
- 考虑到现有资源，难民署的应对措施在多大程度上满足了最弱势群体的需求？其目标定位战略的效果如何？
- 难民署在多大程度上实现了预期的产出和目标，并对设想的结果作出了贡献？是否有迹象表明L3应对措施产生了意外或负面影响？
- 应对措施的效率和及时性如何，例如在业务流程、人力资源、采购、资金、技术支持等方面的高度？内部责任是否明确？
- 系统相关因素在多大程度上决定了应对措施的成败？难民署的主要实体（司、局、总部、行动部门）在其中发挥了什么作用？

建议的领域通常包括：

- 还应该做些什么？应采取哪些不同的做法来加强难民署对难民、境内流离失所者及其社区的应对方案规划？
- 难民署可以从其准备工作中学到什么？在区域一级和难民署行动所在的其他区域可以借鉴哪些经验教训？
- 难民署如何使其应急措施适应较长期的恢复和重返社会需求？

由于每项评价的特殊性，评价问题是在职权范围制定阶段讨论和拟定的。在此提供的评价问题仅供参考。

难民署鼓励使用标准评价矩阵，因为这是评价的主要分析框架，规定了如何处理每个评价问题和评价

标准。它还将主要问题细分为若干子问题，并对照这些子问题制定了数据收集和分析方法、指标或/和调查方针、数据收集工具和信息来源。评估矩阵用于说明在哪些方面将使用二手数据，在哪些方面需要收集一手数据。此外，它还能指导分析工作，确保对收集到的所有数据进行三角分析，从而有助于提高可信度，减少评估判断的主观性。

### 3.2.方法

对于每项紧急情况评价，难民署将在职权范围内提出期望，并将根据具体情况讨论最合适的方法。

然而，评价应始终努力采用依赖各种一手和二手来源的混合方法。鉴于紧急情况评价的性质，那些被认为费时费力的数据收集和分析方法（如经济建模、大规模调查、系统审查）可能不太合适。评价方法应始终是参与式的，但可以减少关键信息提供者访谈和焦点小组讨论的次数，或在可能的情况下远程进行，以减少评价任务团队的环境影响。

### 3.3.交付成果和时间表

主要交付成果如下所示。如职权范围所示，这些都是指示性的，可能会根据评价范围、时间安排和难民署的期望发生变化。

应急响应评价的主要交付成果包括：

- 初始报告（7-15页）和全面的案头审查（10-15页）——确认评价范围、评价问题、要使用的方法、所有数据收集工具以及分析框架——并总结从现有文档审查中得出的结论；
- 在初始阶段、实地考察（或远程数据收集）和最终报告提交后进行的演示/汇报，包括PPT或备忘录；
- 与总部、区域局和国家办事处的相关工作人员召开研讨会，以验证评价结论；评价报告初稿和终稿（30-50页），包括一份4-6页的独立执行摘要；
- 评价期间制作的数据收集工具、培训材料和任何其他材料的副本
- 为本次评价规划的任何宣传材料（例如信息图表、播客）

紧急情况评价的指示性时间表——从外部评价小组招聘/签约之时算起：



### 3.5.管理层回应

管理层将在评价报告定稿后3个月内作出回应。主管行动的助理高级专员办公室负责协调和批准管理

层对L3紧急情况评价的回应，这将受益于相关国家办事处、区域局和各司的意见建议，并将支持在12个月和24个月后报告所承诺采取的行动的执行情况。

### 3.6.评价咨询小组

评价经理和评价小组将得到评价咨询小组的支持，该小组由评价主要使用机构的代表小组组成，将发挥咨询作用。评价咨询小组通常包括几个外部利益攸关方。在可行的情况下，难民署的合作对象和服务对象的代表应成为评价咨询小组的成员。

评价咨询小组应评估评价工作的质量并提供反馈意见，特别应在评价期间举办的具体会议和研讨会上开展此类质量评估和意见反馈。评价小组和评价咨询小组（及其成员）的合作框架将在初始阶段的早期阶段确定。

### 3.7.受众

紧急情况评价结论和建议的主要受众是高级执行小组、应急、安全和供应司（DESS）及其他相关各司（DIP、DSPR、DRS等）司长和群组（GPC、CCCM等）主任、相关区域局主任和国家代表。

次要受众包括联合国和政府合作伙伴、捐助方、目标人群和执行伙伴。

## 应急行动评价——管理行动要点

- 当领导一项紧急行动时，应预计并安排时间在应急响应开始后的3个月内进行实时审查，在15个月内进行评价。
- 在行动部门内指定一名联络人（FP）就内容与总部评价经理合作，并指定一名行政联络人负责满足后勤需要。
- FP的任务是汇编与商定的评价范围有关的文件、数据和信息。
- FP将确定作为数据收集阶段（评价小组实地考察）关键信息提供者的利益攸关方，并提醒关键信息提供者留意参与邀请。
- 确保行动部门的工作人员了解评价的正式启动、评价小组、时间表和预期贡献。

- 参加评价小组的情况介绍会/汇报会，审查报告草案，确认哪些建议被接受/部分接受或被拒绝及其原因。
- 提供管理层对报告的回应和商定的后续行动。

## 附录

[UNHCR Policy for Evaluation, 2022](#)

[Evaluation in UNHCR: A quick guide, 2018](#)

## 4. 鏈接

[难民署评价办公室（仅限难民署工作人员访问）](#) [难民署外部网站——评价办公室 L3评价报告样本](#) [难民署关于编写管理层回应的指导说明（仅供难民署工作人员查阅）](#)

## 5. 主要聯繫人

难民署评价办公室主任：[evo@unhcr.org](mailto:evo@unhcr.org)