

建设评估能力

亚洲开发银行评估经验分享

R Keith Leonard
亚洲开发银行执行评价局

ADB

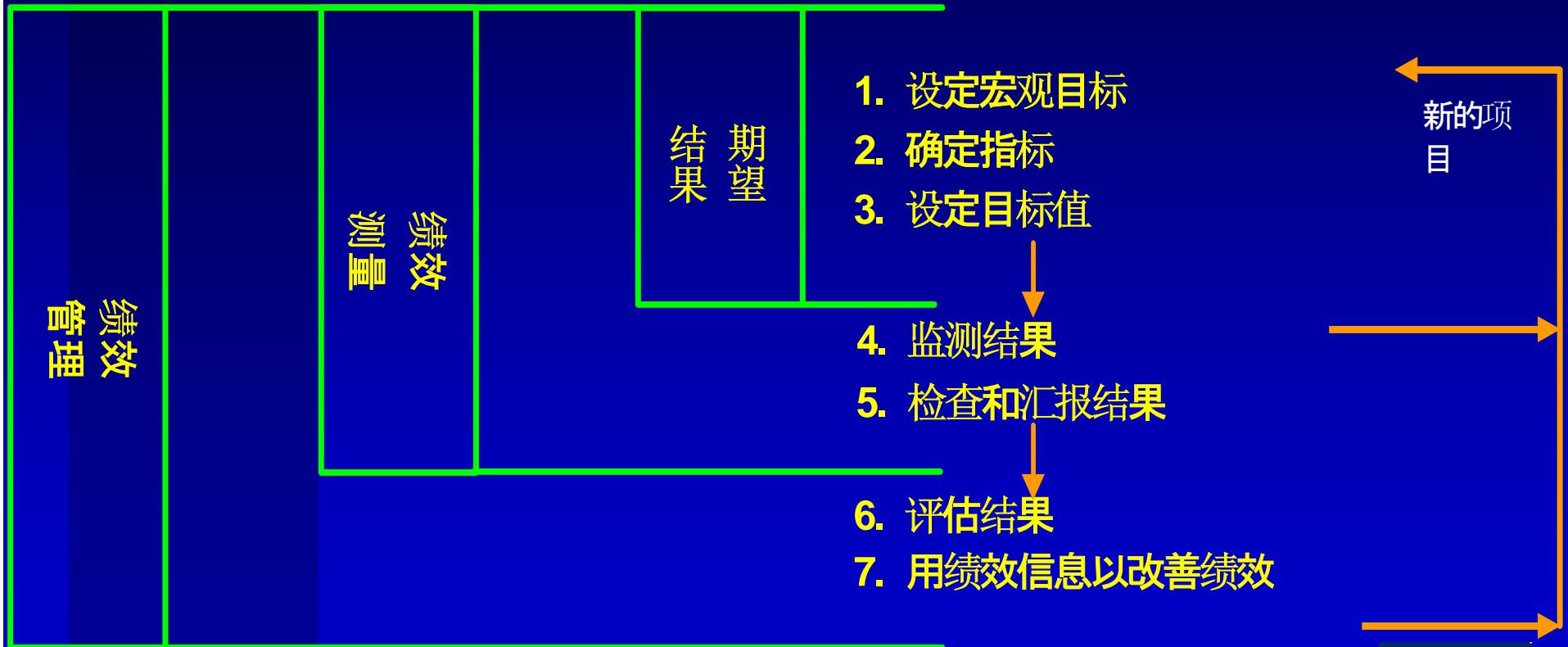
亚洲开发银行执行评价局参与的评估能力 建设的技术援助情况概述

- 在1991至2007年间共实施了15个技术援助项目
- 总金额达到435万美元
- 涉及7个国家— 孟加拉国, 中国, 尼泊尔, 巴布亚新几内亚, 菲律宾, 斯里兰卡和泰国

技术援助的重点

- 早期技术援助 (1991 至 1994年间) 主要目的在于建设后评估能力
- 后来的技术援助 (自1995起) 主要目的在于建设以结果为导向的监测和评估体系

以结果为导向管理



向中国提供的技术援助情况简介

- TA 2133: 建设中国人民银行的绩效评估能力 (于1994批准)
- TA 2821: 加强评估能力 [重大项目稽察办] (于 1997批准)
- TA 3375: 建设项目绩效管理能力和 [重大项目稽察办] (于 2000批准)
- TA 4581: 加强以结果为导向的重大项目监测和评估 [重大项目稽察办] (于 2005批准)
– 正在进行中

对于评估能力发展的评估

- TA 的完成报告，即自身评估
- TA 绩效评估报告，即独立评估
- 在以上提到的 TAs, 执行评价局不仅执行自身评估，还实施“独立评估”。这种做法并不常见。

绩效评估报告

- 每个技术援助都有完成报告，这个报告通常是2页纸的长度
- 执行评价局对其技术援助项目实施2个绩效评估报告，以支持评估能力发展
- 挑选出来的在发展中成员国加强评估能力建设的技术援助评估6个技术援助，尼泊尔，菲律宾和斯里兰卡各有2个

相关信息可以查看下面网址

<http://adb.org/Documents/PPERs/TE34.asp>

ADB

绩效评估报告（续）

- 关于TA 3375技术援助项目的情况可以查看如下网址

<http://adb.org/Documents/TAPER/PRC/2006-16-PRC-TAPER.pdf>

- 以下是网页的内容

[Edit](#) [View](#) [Go](#) [Bookmarks](#) [Tools](#) [Help](#)

[http://adb.org/Documents/PPERS/TE3](#)

[ADB Internet Site](#) [ADB Intranet Site](#) [ADB Self Service](#) [ADB Telephone Directory](#) [ADB Today](#) [ADB Web Mail](#) [ASB BANK FastNet Sig...](#)

[TradingRoom - Portfolios a...](#) [RPE-OTH-2006-10.pdf \(app...](#) [http://lnadbg...g/oed001p.nsf](#) [Featured Reports - AD...](#) [YouTube - Broadcast Yours...](#)

[What's New](#) | [e-Notification](#) | [Sitemap](#) | [Contact Us](#) | [Help](#)

ADB Asian Development Bank

[Home](#) | [Projects](#) | [Countries](#) | [News & Events](#) | [Publications](#) | [Economics & Statistics](#) | **Topics** | [Opportunities](#) | [About ADB](#)

Font Size: [A](#) | [A](#) | [A](#) | [A](#)

Evaluation

[Home](#) > [Topics](#) > [Evaluation](#) > [Evaluation Reports](#)

Technical Assistance Performance Audit Report on Selected Technical Assistance for Strengthening Evaluation Capacity in Developing Member Countries

Completed: 2001

The Asian Development Bank (ADB) has provided 14 technical assistance (TA) grants to build evaluation capability in seven of its developing member countries (DMCs). Three phases can be distinguished in this assistance:

- Phase 1 TAs focused on building a post-evaluation capacity within a central agency and providing the means for disseminating postevaluation findings for decision-making.
- Phase 2 TAs aimed to establish ADB's project performance management system in central and sector agencies
- Phase 3 TAs aimed to build more generic results monitoring and evaluation capability.

For this report, six TAs implemented in Nepal, Philippines, and Sri Lanka were assessed, the ratings of which had mixed results.

Read

- ◆ [Executive Summary](#)
- ◆ [Conclusions and Recommendations](#)

Browse or Download

- ◆ [Complete Report](#)
- ◆ [Provide Us with Your Feedback](#)

CONTENTS of EVALUATION

- ▷ [About Evaluation](#)
- ▼ [Evaluation Reports](#)
 - ◆ [Catalog of Evaluation Reports \(1995 onwards\)](#)
 - ◆ [Catalog of Evaluation Reports \(1978 to end 1994\)](#)
 - ◆ [Annual Evaluation Reports](#)
 - ◆ [Featured Reports](#)
- ▷ [Management Responses](#)
- ▷ [Ongoing Evaluations](#)
- ▷ [Work Program](#)
- ▷ [Methods/Guidelines](#)
- ▷ [Case Studies](#)
- ▷ [Learning Curves](#)
- ▷ [Working Papers/Articles](#)
- ▷ [Partnerships](#)
- ▷ [Frequently Asked](#)

Summary of Findings

e

 Now: Partly Sunny, 20° C Thu: 22° C Fri: 22° C

Summary of Findings



- ◆ Phase 1 TAs produced most outputs to a generally high standard and achieved their purpose by completion. However, only in Sri Lanka has the impact been sustained.
- ◆ A lack of demand for the results of performance evaluation affects sustainability.
- ◆ From the country perspective, there was very limited awareness of the importance of evaluation, either post-evaluation or performance evaluation, at the time of approval.
- ◆ None of the Phase 2 TAs succeeded in establishing a functioning project performance management system. However, the work done provided skills and created awareness that became available to subsequent efforts to introduce results monitoring and evaluation.
- ◆ The introduction of computerized post-evaluation or performance evaluation information systems brought mixed results because of institutional, management, and social factors.

Lessons Identified

- ◆ Stability of trained staff, high-level support, and the existence of a mandate by decree for evaluation are factors that contribute to success.
- ◆ More thorough preparation of future TAs should ensure high-level ownership and commitment, and participation of key stakeholders in formulation and design.
- ◆ If the necessary conditions for public sector capacity building are not met, an assessment must determine whether the systemic or underlying problems should be addressed first.
- ◆ Building DMC capacity requires a holistic approach, considering the needs at all levels.
- ◆ The location of responsibility for evaluation within organizational hierarchies is also important.
- ◆ During TA design and implementation, care needs to be taken that performance evaluation systems do not become "supply-driven", too complex, and too resource intensive to sustain.
- ◆ Establishing performance evaluation systems is a means to an end; benefits are obtained when the



- ▷ Partnerships
- ▷ Frequently Asked Questions
- ▷ Links
- ▷ Contact Us

尼泊尔, 菲律宾和 斯里兰卡经验中的 5点教训和认识

第一点

建设一个功能性的（意思是，将投入使用的）以结果为导向的监测和评估体系要比最初设想的更为复杂，困难以及费时

5点教训和认识（续）

第二点

高层的承诺对于绩效评估是基本的要素 – 从以下几个方面可以证明这个观点- 安排充分的预算和人员, 在制度之下的活动状况, 以及一个有影响力的“评估的支持者.”的存在。

5点教训和认识（续）

第三点

一些前提的存在对于一个成功的能力开发的必要的

- ✓ 一个对责任的承诺
- ✓ 管理层不在政治层面制定决策
- ✓ 一个用于鼓励公共事业部门的人员投身于公共利益的奖励机制
- ✓ 人员的稳定性

5点教训和认识（续）

第四点

建设对结果的监测和评估的能力需要对各个层面的激励和培训 – 项目工地现场, 项目管理单位, 省级 以及中央层面

5点教训和认识（续）

第五点

建立一个以结果为导向的监测和评估系统是一个到达结束的手段，其本身不意味着结束。它本身也有成本。只有在结果被用于重大预算，投资和政策战略决策的过程中才能看到它的益处！技术援助不应该假设结果将会被使用！而其显著特征应该是鼓励，促进使用结果以及使使用结果变成一种惯例

在中国的6点教训和认识

第一点 (1997)

来自 TA 2133 – 在技术援助项目计划设计阶段，必须现实地考虑用以商议投入和在职培训的时间，特别是，我们必须考虑到及时获取档案文件的难度。

6点教训和认识 (续)

第二点 (1999)

来自TA 2821 – 制度上的和政府领导层的支持是完成和有效实施TA的必要保证. 决策制定人应该完全及恰当地理解把实施绩效评估做为发展项目管理和决策制定重要工具的主要目的.

6点教训和认识 (续)

第三点 (2003)

来自 TA 3375 – 国家的监测和评估进程中的变革需要来自各层面参与方的制度上和领导层的支持

6点教训和认识 (续)

第四点 (2003)

来自 TA 3375 – 海外调研行程的成本效益
可被质疑: 学习的益处应该与花费的资源
相匹配, 以及可以根据TA培训和学习的目
标来进行评估

6点教训和认识 (续)

第五点 (2006)

来自TA 3375 – 对于结果的监测和评估的培训应该被包含在将来的项目经理的教育中. 评估有必要成为相关学位课程的一个完整的部分.

6点教训和认识（续）

第六点 (2006)

在给政策制定人提供以结果为导向的监测和评估信息的时候，要注意判断和把握机会。

疑问

这次技术援助项目会给我们带来什么教训和认识呢？ (TA 4581)

有些事情仍然不太确定，只有当直接结果的指标包含在重大项目稽察办正在使用的国家重大项目监测与预警系统或其他用于监测项目的系统中，这次技术援助才算完成了其首要目标。

关于TA4581的教训和认识和一些设想

第一点

目前还不清楚谁（哪个实体）有项目直接结果的“所有权”，所以很难得到监测汇报和评估直接结果的承诺，以及指定其监测，汇报和评估结果的职责。

关于TA4581的教训和认识和一些设想

第二点

项目建设和实施单位正因为来收集数据的人们而负担越来越重，这意味着阻力正在形成

关于TA4581的教训和认识和一些设想

第三点

评估在中国尚处在婴儿阶段

谢谢大家

www.adb.org/evaluation

ADB