



Évaluation : rapport annuel

1. Le Bureau de l'évaluation transmet ci-après son rapport annuel au Conseil exécutif, conformément à la politique d'évaluation de l'OMS approuvée par le Conseil (2018).¹ Ce rapport fait le point des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique et du plan de travail pour l'évaluation à l'échelle de l'Organisation pour la période 2024-2025.² **Un document d'accompagnement du présent rapport, qui fournit des informations détaillées sur l'état d'avancement et la mise en œuvre du plan de travail et des activités connexes, est disponible sur le portail des États Membres.**³
2. Le présent rapport a également pour objet de présenter la politique d'évaluation révisée (2025),⁴ comme l'a demandé le Conseil exécutif dans sa décision EB155(1) (2024).

Progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique d'évaluation de l'OMS

3. En tant que partie intégrante du système de contrôle et de responsabilisation de l'OMS, le Bureau de l'évaluation, de concert avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays (la « fonction d'évaluation »), produit des évaluations qui aident la haute direction et les États Membres à prendre des décisions fondées sur des données probantes, renforcent la responsabilisation à l'égard des résultats, favorisent l'apprentissage institutionnel et améliorent les performances de l'Organisation.
4. Pierre angulaire de la gestion axée sur les résultats,⁵ l'évaluation permet à l'OMS et à ses partenaires de démontrer leurs résultats et leur avantage comparatif ; de définir des priorités, d'adapter leurs activités et d'obtenir des résultats conformes au programme général de travail et aux politiques, stratégies et programmes de l'OMS ; et de contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable. La présence pérenne d'une fonction dotée des ressources et des capacités nécessaires aux trois niveaux de l'OMS permet de renforcer la confiance des États Membres et des donateurs à l'égard de l'Organisation.

¹ Décision EB143(9) (2018).

² Document EB154/31, annexe ; décision EB154(2) (2024).

³ [Portail des États Membres de l'OMS](#).

⁴ Document EB157/4 Add.1.

⁵ Document EB154/4.

5. Depuis la création du Bureau de l'évaluation en 2014, le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (IEOAC) et le Comité du programme, du budget et de l'administration⁶ examinent les progrès accomplis et formulent régulièrement des recommandations visant à renforcer la culture de l'évaluation à l'OMS, notamment en veillant à rester en phase avec les normes et pratiques des organismes comparables du système des Nations Unies.⁷ En 2025, l'IEOAC a souligné que l'évaluation est une fonction de contrôle essentielle de l'Organisation, y compris dans les circonstances actuelles, et qu'elle contribue à améliorer la performance de l'Organisation, à démontrer sa valeur, à éclairer le processus actuel d'établissement des priorités et à étayer les décisions relatives à l'affectation des ressources.⁸

Plan de travail pour l'évaluation à l'échelle de l'Organisation et autres travaux en cours

6. Dans le cadre de la mise en œuvre du plan de travail 2024-2025 pour l'évaluation à l'échelle de l'Organisation, l'accent est mis sur la nécessité d'optimiser l'apprentissage et de documenter les résultats et l'impact obtenus par l'OMS en matière de santé, ainsi que sa contribution globale aux efforts déployés au niveau mondial et dans les pays.

Augmentation de la couverture

7. Aux trois niveaux de l'OMS, la **couverture** des évaluations (nombre, type et proportion d'évaluations achevées) a fortement progressé pendant l'exercice en cours par rapport à l'exercice biennal 2022-2023. Le plan de travail révisé pour 2024-2025 prévoit 47 évaluations,⁹ dont 12 sont déjà en cours, reportées du plan de travail 2022-2023, ce qui témoigne de l'engagement du Secrétariat à poursuivre la mise en œuvre et à continuer de promouvoir l'apprentissage et la responsabilisation.

8. La Figure 1 présente un aperçu des progrès accomplis dans la mise en œuvre pendant l'exercice biennal 2024-2025 par rapport à l'exercice biennal 2022-2023, selon les données disponibles au 1^{er} mai 2025. On notera que plusieurs évaluations présentées au début de chaque exercice biennal ont été annulées en raison d'une évolution des priorités, de conflits, d'urgences humanitaires, d'un manque de financement et/ou de difficultés opérationnelles, politiques ou contextuelles. L'imprévisibilité et le manque de ressources constituent un obstacle récurrent.

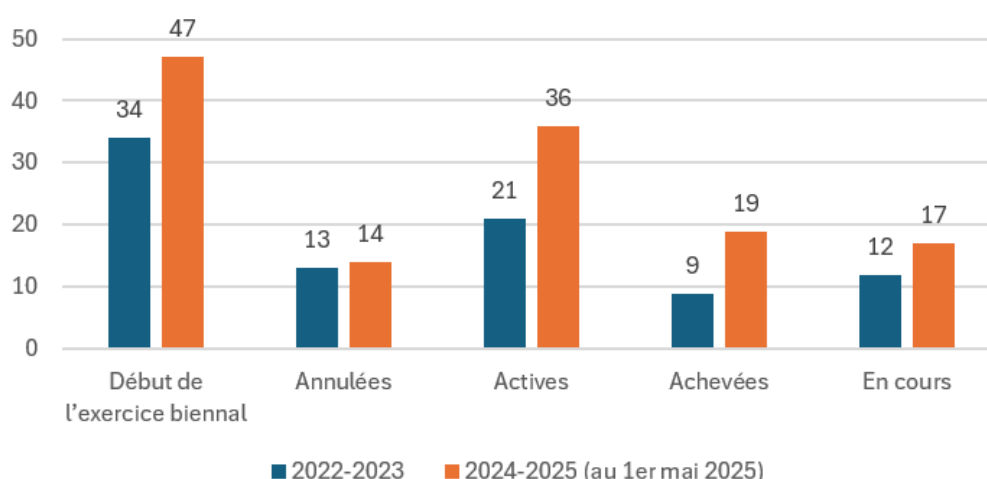
9. Le nombre d'évaluations prévues est passé de 34 à 47 et la proportion d'évaluations achevées a augmenté pendant l'exercice biennal en cours par rapport à l'exercice biennal 2022-2023. Le pourcentage d'évaluations achevées à la fin de l'exercice biennal 2022-2023 (hors évaluations annulées) était de 43 % (9 sur 21), contre 53 % (19 sur 36) pour l'exercice biennal en cours, alors qu'il reste encore huit mois avant la fin de 2025. Le Secrétariat estime que 10 des 17 évaluations prévues ou en cours seront achevées d'ici à la fin de 2025, soit un taux prévisionnel de mise en œuvre de 81 % (29 sur 36).

⁶ Document EB153/2.

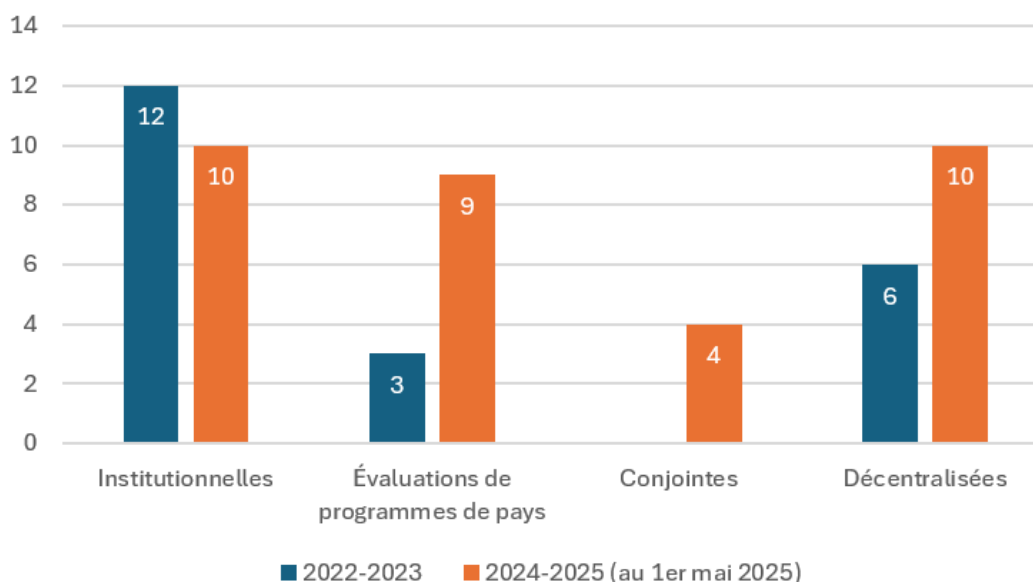
⁷ Document EB155/3.

⁸ Document EBPBAC42/2.

⁹ Deux évaluations de programmes de pays ont été ajoutées au plan de travail initialement approuvé.

Figure 1. Nombre d'évaluations : plans de travail biennaux 2022-2023 et 2024-2025

10. Comme le montre la Figure 2, le nombre d'évaluations de programmes de pays, d'évaluations conjointes et d'évaluations décentralisées au niveau régional a sensiblement augmenté pendant l'exercice biennal en cours. En 2024, le Bureau de l'évaluation, en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays, a mené le plus grand nombre d'évaluations de programmes de pays jamais réalisé, ce qui traduit une volonté de mettre davantage l'accent sur l'évaluation des résultats et des contributions de l'OMS au niveau des pays.

Figure 2. Nombre d'évaluations, par type (hormis les évaluations annulées), 2022-2023 et 2024-2025

11. Les facteurs contribuant à une meilleure efficacité de la fonction d'évaluation sont les suivants : leadership de la haute direction ; engagement et vision ; dotation complète en personnel du Bureau de l'évaluation ; présence d'un membre du personnel chargé de l'évaluation dans tous les bureaux régionaux (dans deux cas, avec des responsabilités supplémentaires de suivi et d'évaluation) ; financement diversifié et en hausse progressive qui ne dépend pas uniquement des contributions fixées ; et existence d'accords à long terme et liste de consultants indépendants qualifiés dans le domaine de l'évaluation disponibles dans l'ensemble de l'Organisation.

Évaluations institutionnelles et régionales

12. En 2024, 16 évaluations institutionnelles, conjointes et décentralisées qui ont été achevées ont permis de documenter l'efficacité des stratégies et des programmes en termes de résultats stratégiques et programmatiques, ainsi que certains aspects des systèmes de gestion axée sur les résultats, de la collaboration interne et avec les partenaires et/ou des mécanismes de gouvernance. Six évaluations, achevées ou encore en cours, portent sur les situations d'urgence sanitaire et les contextes humanitaires. Toutes ces évaluations ont renforcé le processus décisionnel fondé sur des données probantes et contribué à une amélioration durable des résultats en matière de santé.¹⁰

13. Au niveau des pays, neuf évaluations portant sur les résultats et l'impact sont en cours et seront utilisées pour l'établissement de rapports, la planification des prochaines stratégies de coordination avec les pays, le positionnement stratégique et la mobilisation de fonds.

14. Tous les bureaux régionaux ont élargi la portée des activités d'évaluation et renforcé leurs capacités respectives, chacun disposant d'une ou d'un spécialiste de l'évaluation dédié à cette tâche. Tous ont donné la priorité au renforcement des capacités, en intégrant l'évaluation dans le cycle de gestion axée sur les résultats, y compris la planification et la budgétisation. L'évaluation du programme de pays de Djibouti, et son suivi, fournit un exemple réussi d'utilisation d'une évaluation pour attirer l'appui de nouveaux donateurs pour le bureau de pays.

Tableau 1. Exemples d'évaluations institutionnelles et régionales, 2024

	Intitulé de l'évaluation
Siège/niveau institutionnel	- Évaluation conjointe du Plan d'action mondial pour permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous (Plan d'action mondial relatif à l'objectif de développement durable 3) - Contribution de l'OMS à la Stratégie sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène, 2018-2025 - Politique de l'OMS sur le handicap - Dispositif des États Membres concernant les produits médicaux de qualité inférieure et falsifiés¹¹ - Mécanisme mondial de coordination pour la lutte contre les maladies non transmissibles¹² - Examens fonctionnels des bureaux de pays de l'OMS dans la Région africaine - Évaluation de l'action humanitaire interorganisations lors de la riposte à la crise humanitaire en Somalie ; - Évaluation des Journées mondiales de la santé - Évaluation du Groupe spécial mondial de lutte contre le choléra - En cours : évaluation à visée formatrice du Groupe sectoriel mondial pour la santé du Comité permanent interorganisations - Processus de planification stratégique de l'OMS et stratégies de coopération avec les pays - Évaluation conjointe du Mécanisme COVAX pour un accès mondial aux vaccins contre la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) et des efforts de mise en œuvre des piliers
Bureaux régionaux	
Afrique	- Évaluation multipays de la mise en œuvre de l'ensemble d'interventions essentielles de l'OMS pour lutter contre les maladies non transmissibles - Projet de démonstration de traitements larvicides antipaludiques AFRO II en Namibie - Évaluation du programme de pays en cours : Namibie

¹⁰ Pour plus d'informations, voir l'annexe sur l'évaluation disponible sur le portail des États Membres.

¹¹ Document EB 156/12.

¹² Document A78/INF./2.

Amériques	• Mise en œuvre du cadre de gestion axée sur les résultats de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS) • Politique budgétaire de l'OPS 2018-2023 • Intégration de l'égalité des genres dans la coopération technique de l'OPS pour la santé dans les Amériques • Synthèse des évaluations réalisées au cours des 15 dernières années
Méditerranée orientale	• Évaluation des programmes de pays : Djibouti, Iraq, Tunisie • Évaluation des programmes de pays en cours : Jordanie, Somalie et riposte dans l'ensemble de la Syrie
Europe	• Premier Programme de travail européen • Évaluation du programme de pays en cours : Arménie
Asie du Sud-Est	• Prestation de services de lutte contre les maladies non transmissibles centrés sur la personne dans le cadre des soins de santé primaires • Progrès accomplis concernant la Décennie de renforcement des personnels de santé dans la région de l'Asie du Sud-Est (2015-2024) • Surveillance et recherche des contacts pendant la pandémie de COVID-19
Pacifique occidental	• Évaluation à mi-parcours du Centre Asie-Pacifique pour l'environnement et la santé • Évaluation du programme de pays prévu : Mongolie

Autres activités d'évaluation

15. Le Bureau de l'évaluation élabore, en collaboration avec plusieurs bureaux régionaux, des synthèses des évaluations passées et actuelles afin de cerner les leçons qui peuvent contribuer à l'établissement des priorités et aux réformes en cours.

16. S'appuyant sur les orientations du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), le Bureau de l'évaluation procède chaque année à une méta-analyse de l'application des dimensions relatives à l'équité entre les genres et à l'inclusion du handicap dans les évaluations institutionnelles et décentralisées menées au cours de l'année écoulée. Ces dimensions sont incluses, respectivement, dans les rapports annuels relatifs au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes et à la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap.

17. Le Bureau de l'évaluation fournit un appui à d'autres divisions, départements et partenariats hébergés, ainsi qu'aux bureaux régionaux et de pays, pour la conception, la réalisation, l'examen et/ou l'assurance qualité des évaluations décentralisées. Le Bureau de l'évaluation et les bureaux régionaux appuient les responsables opérationnels lors du processus qui suit l'achèvement d'une évaluation, notamment en facilitant les réponses de la direction, la planification (comme l'élaboration d'une théorie du changement et d'un cadre de résultats) et l'intégration dans les cycles de gestion axée sur les résultats.

18. Le Bureau de l'évaluation collabore activement avec les organismes des Nations Unies, les groupes de travail du GNUE, le réseau d'évaluation de l'action humanitaire interorganisations et d'autres réseaux, pour contribuer à la responsabilisation et à l'apprentissage stratégique.

Utilisation croissante des évaluations

19. Afin d'améliorer la participation, l'appropriation et l'utilisation des évaluations par les parties prenantes, le Bureau de l'évaluation a introduit la planification de la diffusion et de la communication pour l'ensemble des évaluations et a redoublé d'efforts pour communiquer les évaluations terminées par divers moyens, notamment par l'amélioration des pages Web et l'utilisation de courtes vidéos.

20. Des efforts supplémentaires sont en cours pour assurer une réponse en temps opportun de la direction, la mise en place de mécanismes permettant de suivre la mise en œuvre des recommandations et d'informer la haute direction, et la création de tableaux de bord sur le Web pour le suivi des évaluations et des réponses de la direction.

Renforcement des capacités d'évaluation

21. Tout au long de l'année 2024, le Bureau de l'évaluation a renforcé ses capacités en matière d'évaluation par l'intermédiaire du Réseau mondial d'évaluation, notamment par le biais d'une formation à la gestion de l'évaluation et de l'élaboration de produits de sensibilisation visant à renforcer la connaissance de l'évaluation indépendante et l'utilisation des produits d'évaluation, qui seront mis à la disposition de tout le personnel en 2025.

Contraintes et gains d'efficacité

22. Les progrès accomplis au cours de l'année écoulée dans la mise en œuvre des évaluations et le renforcement de la culture et des capacités relatives à la fonction d'évaluation dans l'ensemble de l'Organisation sont fragiles dans le contexte des contraintes financières. Tous les bureaux régionaux et plusieurs départements du Siège ont été confrontés à des problèmes de financement qui ont entravé la mise en œuvre des évaluations prévues, réduisant ainsi leur portée.

23. Lors des crises financières, il est essentiel de protéger le rôle essentiel joué par la fonction d'évaluation indépendante. Tandis que les ressources se réduisent, le rôle et la valeur de cette fonction sont fondamentaux pour renforcer la prise de décisions, la responsabilisation et l'apprentissage fondés sur des données factuelles, et pour répondre aux besoins des États Membres et des donateurs.

24. Le Bureau de l'évaluation a pris des mesures pour améliorer encore l'efficacité, notamment en accordant la priorité aux évaluations les plus stratégiques et en révisant son modèle opérationnel afin de réduire les coûts en privilégiant le recours à son personnel et/ou à des consultantes ou consultants individuels plutôt qu'à des sociétés d'évaluation.

25. Le Bureau de l'évaluation et les bureaux régionaux encouragent le financement des évaluations au moyen de fonds des programmes. D'autres approches seront essentielles pour financer la fonction d'évaluation par l'intermédiaire des contributions volontaires et d'autres mécanismes, sans dépendre des contributions fixées.

Politique d'évaluation révisée de l'OMS (2025)

26. Dans sa décision EB155(1), le Conseil exécutif a demandé une révision de la politique d'évaluation, en tenant compte de l'examen comparatif de 2024 de la fonction d'évaluation de l'OMS et de celles d'autres organismes des Nations Unies,^{13,14,15} du rapport annuel d'évaluation pour 2024¹⁶ et du rapport de la quarantième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration.¹⁷

¹³ [Comparative study of WHO evaluation function with selected UN entities: Report](#). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2025.

¹⁴ Documents EBPBAC36/2, EBPBAC37/2, EBPBAC38/2, EBPBAC40/2, EBPBAC41/2.

¹⁵ Document EBPBAC 40/2.

¹⁶ Document 155/4.

¹⁷ Document EB 155/2.

27. Le Secrétariat a élaboré le document de politique révisée¹⁸ en s'appuyant sur la version 2018, les normes et règles du GNUE,¹⁹ les résolutions, décisions et politiques institutionnelles pertinentes des organes directeurs de l'OMS publiées depuis 2018 et les recommandations issues de l'examen comparatif.

28. Le but de cette politique révisée est que « les données issues des évaluations servent à étayer de manière cohérente et exhaustive les décisions, les politiques, les stratégies, les plans et les programmes de l'OMS aux trois niveaux de l'Organisation, renforçant ainsi l'efficacité institutionnelle, l'efficience, la responsabilisation et la culture du résultat ».

29. À cette fin, l'une des priorités est de promouvoir et de renforcer la culture de l'évaluation de l'OMS en renforçant les capacités, le financement, les rôles et responsabilités clairement définis à tous les niveaux, l'utilisation des conclusions des évaluations et une collaboration plus approfondie avec la haute direction et les responsables des programmes.

30. Les principales révisions et ajouts à la politique de 2018 et à la fonction d'évaluation concernent :

- a) la définition de l'évaluation, des normes et règles, et des principaux rôles et obligations redditionnelles ;
- b) les moyens de renforcer l'indépendance de la fonction d'évaluation ;
- c) les normes minimales de couverture pour les évaluations ;
- d) une théorie du changement ;
- e) des modèles de financement pour que celui-ci soit suffisant et prévisible dans l'ensemble de l'OMS, y compris des postes budgétaires consacrés à l'évaluation, et leur inclusion dans les propositions de projets et les accords avec les donateurs ;
- f) l'augmentation des effectifs du personnel d'évaluation et des capacités institutionnelles ;
- g) l'amélioration de la planification et de la hiérarchisation des évaluations, y compris l'intégration des informations relatives à l'évaluation des risques ;
- h) l'amélioration de l'alignement et des synergies avec d'autres fonctions de responsabilisation et de contrôle ;
- i) les mesures visant à accroître l'utilisation des évaluations, y compris les réponses de l'administration et l'apprentissage institutionnel ;
- j) la communication et la diffusion de la politique et des évaluations ; et
- k) le suivi et l'évaluation de la politique.

¹⁸ Document EB157/4 Add.1.

¹⁹ UNEG Norms and Standards for Evaluation in the UN System. New York, Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, 2017.

31. La politique a été examinée par l'IEOAC lors de sa quarante-sixième réunion, qui s'est tenue en mars 2025,²⁰ et des suggestions ont été incorporées par la suite, ainsi que par tous les bureaux régionaux.

Étapes ultérieures

32. Après l'approbation par le Conseil exécutif de la politique révisée, le Secrétariat mettra à jour son cadre interne de mise en œuvre et finalisera des indicateurs clés de performance de haut niveau pour suivre les progrès concernant la fonction et la politique d'évaluation.

33. Le Secrétariat élaborera le projet de plan de travail biennal d'évaluation à l'échelle de l'Organisation pour 2026-2027, en consultation avec l'IEOAC, afin de le soumettre à la cent cinquante-huitième session du Conseil exécutif, par l'intermédiaire du Comité du programme, du budget et de l'administration à sa quarante-troisième réunion, pour examen et approbation par le Conseil.

Mesures à prendre par le Conseil exécutif

34. Le Conseil est invité à prendre note du rapport et à formuler des observations et des orientations, notamment en répondant aux questions suivantes :

- Quelles mesures le Secrétariat devrait-il envisager pour renforcer l'indépendance structurelle et institutionnelle de la fonction d'évaluation ?
- Y a-t-il des évaluations stratégiques que les États Membres demanderaient au Bureau de l'évaluation d'entreprendre actuellement et/ou d'inclure dans l'élaboration du plan de travail pour l'évaluation à l'échelle de l'Organisation 2026-2027 ?

35. Le Conseil est invité à examiner le projet de politique d'évaluation révisée de l'OMS, tel qu'il figure dans le document 157/4 Add.1, et à envisager d'adopter le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif, ayant examiné le rapport annuel sur l'évaluation,^{21,22}

A décidé d'approuver la politique d'évaluation révisée de l'OMS (2025).

²⁰ Document EBPBAC42/2.

²¹ Document EB 157/4.

²² Document EB157/4 Add.1.