



Politique d'évaluation (2025) Document d'information



Les systèmes de responsabilisation, de contrôle et de gestion axée sur les résultats de l'OMS assurent la solidité de la fonction d'évaluation à l'échelle de l'Organisation. Cette fonction permet d'obtenir des évaluations de qualité qui renforcent l'engagement de l'OMS en faveur de la responsabilisation et de la transparence des résultats, favorisent l'apprentissage institutionnel et éclairent la prise de décisions sur des bases factuelles. L'évaluation améliore les performances et oriente systématiquement la conception et la mise en œuvre des politiques, des stratégies, des programmes et/ou des initiatives de l'OMS et de ses partenaires dans le domaine de la santé, ainsi que la définition des priorités stratégiques et budgétaires.

L'évaluation est d'autant plus importante qu'il faut mettre en œuvre le quatorzième programme général de travail et donner suite aux principaux cadres internationaux, dont le Programme de développement durable à l'horizon 2030, certaines résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies, les résultats du Sommet mondial sur l'action humanitaire de 2016 et la résolution de 2020 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, qui préconisent de renforcer les évaluations communes à l'échelle du système pour faciliter la réalisation des ODD.

ÉVOLUTION DE LA SITUATION

Depuis l'établissement de la politique d'évaluation de 2018, le contexte mondial dans lequel l'OMS déploie ses activités et les besoins des pays ont considérablement évolué, notamment en raison des changements climatiques, des évolutions démographiques, des migrations sans précédent, de l'évolution géopolitique, de l'augmentation du nombre d'événements de transmission zoonotique et des progrès rapides de la science et de la technologie. Afin de répondre à la demande croissante de résultats démontrables, il convient de renforcer la fonction d'évaluation pour favoriser la responsabilisation, la transparence et l'amélioration des performances fondée sur l'apprentissage. Les perturbations mondiales, telles que la pandémie de COVID-19, l'affaiblissement des systèmes de santé, l'aggravation des contraintes budgétaires et le nombre croissant de situations d'urgence et de conflits ont ralenti les progrès vers les objectifs de développement durable et touché de manière disproportionnée les populations les plus vulnérables.

De plus, le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance de l'OMS, les organes directeurs ainsi que le

MOPAN dans son évaluation de l'OMS pour 2022-2023 ont mis en évidence les forces et les faiblesses de la fonction d'évaluation, et ont formulé des suggestions et des recommandations.

MISE À JOUR/RÉVISION DE 2025

Le Conseil exécutif a adopté deux versions de la politique d'évaluation, [en 2012 \(décision EB131\(1\)\)](#) et [en 2018 \(décision EB143\(9\)\)](#). La politique a été révisée pour tenir compte :

- de la décision [EB155\(1\)](#) du Conseil exécutif, ainsi que des recommandations du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance et des organes directeurs de l'OMS ;
- des bonnes/meilleures pratiques en matière de fonctions d'évaluation dans certaines entités des Nations Unies, qui sont exposées dans l'étude comparative de 2024 commandée par l'OMS ;
- des normes et règles internationales d'évaluation ;

- de la conformité au quatorzième programme général de travail (PGT).
- des enseignements tirés des réformes internes, et des évolutions mondiales ; des évaluations, de l'évaluation du MOPAN de 2023 et difficultés liées à la pandémie.
- La politique met davantage l'accent sur la capacité d'évaluation décentralisée et l'apprentissage.

OBJECTIF ET UTILISATION DES ÉVALUATIONS

Cette politique vise à favoriser une solide culture de l'évaluation à l'OMS et à faire en sorte que les résultats des évaluations soient pertinents, crédibles, utiles et appliqués efficacement pour orienter les décisions stratégiques et opérationnelles dans l'ensemble de l'Organisation pour améliorer l'efficacité opérationnelle. Les évaluations permettent à l'OMS d'adapter et d'améliorer en permanence ses performances, contribuant ainsi à de meilleurs résultats en matière de santé pour toutes et tous.

ÉLÉMENTS NOUVEAUX DE LA POLITIQUE

Principales mises à jour et modifications

- Normes minimales de couverture pour les évaluations.
- Nouvelle théorie du changement.
- Définition de l'évaluation, des normes et règles, et des principaux rôles et obligations de rendre compte.
- Moyens de renforcer l'indépendance de la fonction d'évaluation.
- 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.
- Augmentation des effectifs du personnel d'évaluation et des capacités institutionnelles.
- Amélioration de la planification et de la hiérarchisation des évaluations, y compris intégration des informations relatives à l'évaluation des risques.
- Amélioration de l'alignement et des synergies avec d'autres fonctions de responsabilisation et de contrôle.
- Mesures visant à accroître l'utilisation des évaluations, y compris les réponses de l'administration et l'apprentissage institutionnel.
- Communication et diffusion de la politique et des évaluations.
- Suivi et l'évaluation de la politique.

PRINCIPES/NORMES/RÈGLES

Les évaluations de l'OMS doivent reposer sur les principes fondamentaux d'impartialité, d'indépendance, de crédibilité et d'utilisation, et sur des normes de qualité, de transparence et d'éthique. Ces principes interdépendants garantissent la solidité et la fiabilité des évaluations et contribuent à l'apprentissage et à la responsabilisation dans l'ensemble de l'Organisation.

Les évaluations et les pratiques de l'OMS doivent être conformes aux Normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (2016) (voir tableau ci-dessous), qui sont interdépendantes et se renforcent mutuellement : l'utilité, la crédibilité, l'indépendance, l'impartialité, l'éthique, la transparence, les droits humains et l'égalité des genres, l'évaluation capacités nationales et le professionnalisme.

NORMES DE COUVERTURE

Des normes minimales de couverture des évaluations ont été instaurées pour répondre aux besoins en matière d'apprentissage et de responsabilisation dans l'ensemble de l'Organisation et pour les États Membres. Elles servent de base à l'élaboration du plan de travail biennal d'évaluation à l'échelle de l'Organisation (approuvé par le Conseil exécutif) et de la planification opérationnelle (voir le tableau ci-dessous).

Elles permettent de garantir que les évaluations sont suffisamment et équitablement réparties entre toutes les activités et à tous les niveaux de l'OMS, et donnent ainsi des contributions et de l'efficacité de l'Organisation une vision équilibrée et fondée sur des données factuelles. Les nouvelles stratégies et les nouveaux programmes devraient s'appuyer sur un ensemble solide d'évaluations pertinentes. Ces exigences concernent les évaluations institutionnelles, les évaluations de programmes de pays, les évaluations décentralisées, ainsi que les évaluations conjointes et humanitaires, au niveau des pays, des Régions et du Siège. Ceci inclut les responsabilités en matière de gestion des évaluations et de sources de financement indicatives. Bien que des normes minimales s'appliquent, les entités au sein de l'OMS gardent la possibilité de hiérarchiser les thèmes et le calendrier des évaluations en fonction de leurs cycles stratégiques et des besoins des parties prenantes.

RESPONSABILISATION

Le cadre de responsabilisation de l'OMS définit clairement l'autorité et la responsabilité, y compris pour la fonction d'évaluation en tant que défense/assurance de troisième ligne. La politique d'évaluation décrit précisément les rôles des principaux acteurs et établit des mécanismes pour

contrôler sa mise en œuvre à tous les niveaux de l'Organisation. Le Directeur général, les Directeurs régionaux et les Directrices régionales, la haute direction et les chefs et cheffes de bureau sont collectivement responsables de promouvoir une culture de l'évaluation, en veillant à ce que la politique soit effectivement mise en œuvre, dotée de ressources suffisantes et conforme aux normes et aux règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, en mettant particulièrement l'accent sur la préservation de l'indépendance des évaluations.

RESPONSABILITÉS

Le Bureau de l'évaluation, garant de la fonction d'évaluation à l'OMS, est placé sous l'autorité directe du Directeur général et fait rapport chaque année au Conseil exécutif. Il est chargé d'assurer l'indépendance et l'impartialité des évaluations, conformément aux normes et règles établies par le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Il dirige l'élaboration d'un plan de travail biennal d'évaluation à l'échelle de l'Organisation et conseille la direction sur les questions d'évaluation d'importance stratégique. Il joue un rôle essentiel dans la promotion de l'utilisation des résultats et des enseignements tirés des évaluations pour contribuer à la prise de décisions stratégiques, à la planification des programmes et à l'apprentissage institutionnel. En outre, il coordonne la mise en œuvre du cadre d'évaluation aux trois niveaux de l'OMS, (le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays) et collabore avec d'autres organes de contrôle, tels que les fonctions d'audit et de déontologie, pour assurer la cohérence tout en préservant l'indépendance.

DÉFINITION DE L'ÉVALUATION

Une évaluation a pour objet d'apprécier, de manière aussi systématique et impartiale que possible, une activité, un projet, un programme, une stratégie, une politique, un sujet, un thème, un secteur, un domaine opérationnel ou une performance institutionnelle. Elle permet d'analyser le niveau de réussite, à la fois en termes de résultats escomptés et inattendus, en examinant la chaîne des résultats, les processus, les facteurs contextuels et les liens de causalité. Elle s'appuie pour cela sur des critères tels que la pertinence, l'efficacité, l'efficience, l'impact, la cohérence et la durabilité.

Normes d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies, GNUE, 2016

MOBILISATION DES RESSOURCES

L'approche de l'OMS en matière de mobilisation des ressources pour l'évaluation garantit un financement suffisant et durable à l'appui de la mise en œuvre du plan de travail biennal pour l'évaluation à l'échelle de l'Organisation. Le Directeur général, ainsi que la haute direction au niveau

mondial, régional et national, sont chargés d'allouer des ressources suffisantes non seulement aux évaluations, mais aussi au renforcement de la culture globale de l'évaluation, des capacités professionnelles, de l'assurance de la qualité et de l'utilisation des résultats dans l'ensemble de l'OMS.

Le plan de travail opérationnel de tout programme ou projet doit prévoir un budget approprié pour l'évaluation, qui doit être intégré à la planification opérationnelle et conforme au cycle budgétaire biennal. Le modèle de l'OMS en matière de mobilisation de ressources s'appuie à la fois sur des contributions fixées et sur des contributions volontaires et tient compte de facteurs tels que le mandat de l'Organisation, la portée du programme et les besoins en matière d'évaluation. Conformément aux critères internationaux, l'OMS vise à augmenter progressivement son financement de l'évaluation pour atteindre 1 % des dépenses programmatiques, suivant les recommandations figurant dans le rapport de 2014 du Corps commun d'inspection sur la fonction d'évaluation et l'examen comparatif de 2024.

PARTENARIATS

Le Bureau de l'évaluation de l'OMS entretient des liens solides avec les principaux réseaux mondiaux, les entités des Nations Unies et des organisations non gouvernementales afin d'améliorer la qualité, la crédibilité et l'impact de ses évaluations. Il est membre actif du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE), aligne ses travaux sur les normes et règles de l'ONU et contribue à la cohérence des évaluations à l'échelle du système. L'OMS collabore avec d'autres institutions des Nations Unies et des partenaires multilatéraux à des évaluations conjointes et à l'échelle du système dans des situations d'urgence sanitaire ou humanitaire. En collaborant avec le réseau ALNAP et en dirigeant le Groupe sectoriel mondial pour la santé, qui compte plus de 2040 organisations partenaires, l'OMS soutient l'apprentissage partagé et la responsabilisation dans le cadre de l'action humanitaire. L'OMS participe également aux évaluations humanitaires interorganisations, coordonnées par le Comité permanent interorganisations, qui contribuent à des évaluations indépendantes des interventions d'urgence à grande échelle.

NORMES ET CRITÈRES INTERNATIONAUX D'ÉVALUATION

L'impartialité est caractérisée et l'absence de parti pris tout au long du processus d'évaluation. Les évaluateurs ne doivent pas avoir participé à la gestion ou à la conception de l'objet de l'évaluation et doivent rester professionnellement intègres.

L'indépendance est essentielle à la crédibilité et comporte des dimensions comportementales, organisationnelles et structurelles. Les évaluateurs ne doivent pas subir d'abus d'influence, le bureau de l'évaluation doit définir son programme et rédiger ses rapports de manière autonome, et il doit contrôler son budget et ses ressources.

L'utilité (utilisation) : Les évaluations doivent être clairement conçues dans le but d'être utilisées pour faciliter l'apprentissage, la prise de décisions et la responsabilisation. Ceci nécessite une planification minutieuse, une diffusion rapide, des réponses de la direction dans un délai de 60 jours, l'accès public aux conclusions et la conformité au cadre de gestion axé sur les résultats de l'OMS.

La crédibilité dépend de l'utilisation de méthodes rigoureuses et transparentes et de la participation des parties prenantes tout au long du processus. Les conclusions et les recommandations doivent être fondées sur des données valides et fiables, avec une analyse claire et fondée sur des données probantes menée de manière éthique par des professionnels qualifiés.

La qualité : les évaluations de qualité sont celles qui reposent sur une utilisation rigoureuse et cohérente de méthodes et de normes. Le Bureau de l'évaluation garantit la qualité en fournissant des directives internes, en appliquant les normes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et en utilisant un système complet d'assurance de la qualité.

La transparence favorise la confiance et la responsabilisation, car elle permet que les processus d'évaluation et les résultats soient ouverts et accessibles. Les plans d'évaluation, les rapports et la suite qui y est donnée sont rendus publics, et les parties intéressées sont impliquées tout au long du processus d'évaluation.

L'éthique : les évaluations doivent être réalisées selon les exigences les plus strictes en matière de respect des cultures, de confidentialité, de consentement éclairé et de protection des informations sensibles. Tout indice d'acte répréhensible doit être signalé discrètement à l'organe approprié de l'OMS.

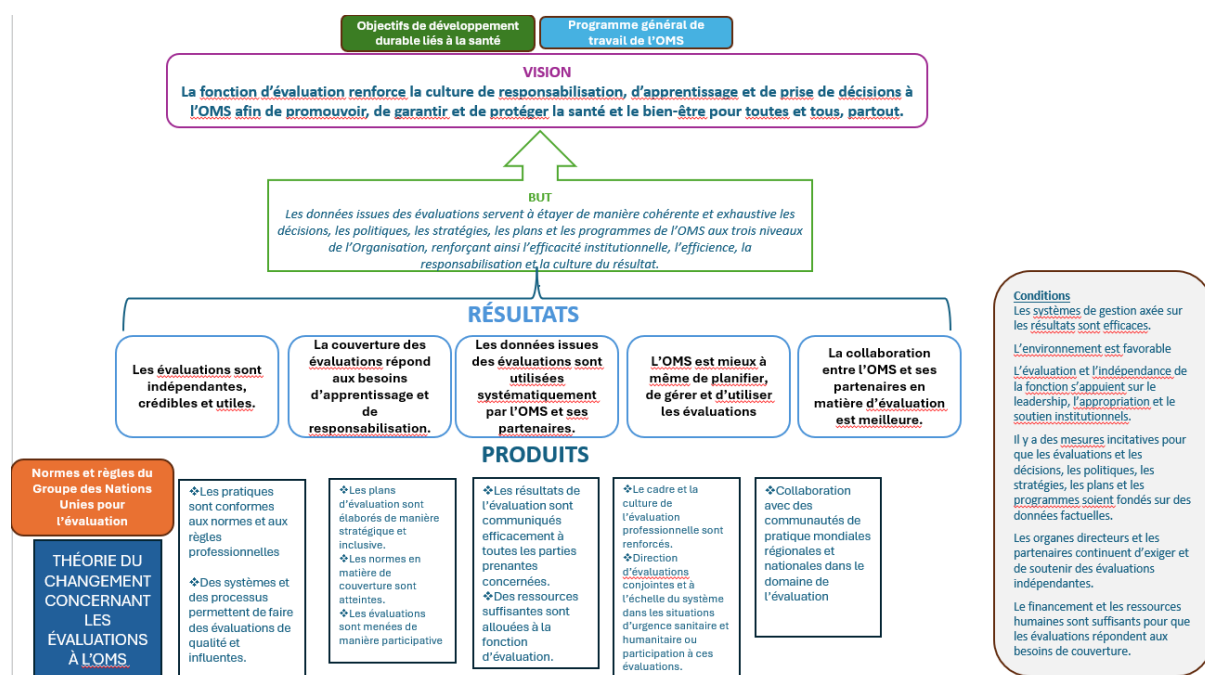
Les droits humains, l'égalité des genres et la prise en compte du handicap : les évaluations doivent tenir compte explicitement des droits humains, de l'égalité des genres et du handicap à chaque étape. Ceci est conforme à l'engagement de l'OMS à « ne laisser personne de côté », aux orientations du GNUE relatives à la prise en compte du handicap et à celles de 2024 sur l'intégration des droits humains et du genre dans les évaluations.

NORMES DE COUVERTURE

Évaluations thématiques à l'échelle de l'Organisation ou évaluations mondiales/conjointes	6 objectifs stratégiques et 4 résultats organisationnels (transversaux) au cours de la période couverte par le programme général de travail (trois exercices biennaux) (quatorzième PGT, 2025-2028)
Évaluations institutionnelles des instruments et des mécanismes de l'OMS	a) Au moins un instrument ou mécanisme institutionnel d'importance stratégique par <u>exercice biennal</u> . b) Les PGT seront évalués au plus tard pendant leur <u>avant-dernière année de mise en œuvre</u> . (Pour le quatorzième PGT, en 2027)
Évaluations des programmes et des projets	Tous les programmes ou les projets d'un montant supérieur à 10 millions USD sont évalués tout au long de leur <u>cycle de mise en œuvre</u> .
Évaluation de la contribution de l'OMS au niveau des pays	Au moins un pays <u>par an</u> et par Région, y compris : a) <i>les pays dont les indicateurs de santé ne sont pas en bonne voie et/ou qui présentent des risques élevés font l'objet d'une évaluation à chaque cycle programmatique au moment opportun pour le pays ;</i>

	les pays ayant bénéficié d'une stratégie de coopération de l'OMS, s'ils sont sélectionnés pour l'évaluation, l'avant-dernière année de la période couverte par la stratégie.
Évaluation des interventions d'urgence et humanitaires, dont évaluations conjointes interinstitutions	Au moins une évaluation d'une intervention en situation d'urgence et de crise humanitaire par an, y compris pour : a) les urgences sanitaires pour lesquelles une intensification à l'échelle du système est déclarée et fait l'objet d'une évaluation de l'action humanitaire interorganisations ; b) les urgences sanitaires pour lesquelles une intensification est déclarée par l'OMS et qui ne sont pas couvertes par le mécanisme d'évaluation de l'action humanitaire interorganisations.
Évaluations décentralisées	Les évaluations décentralisées qui n'entrent pas dans les catégories ci-dessus pourraient être menées à l'initiative du programme, des bureaux régionaux ou des bureaux de pays, ou à la demande des partenaires financiers.
Évaluations du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable ou autres évaluations conjointes au niveau des pays	La couverture et la fréquence sont déterminées : a) par l'équipe de pays des Nations Unies et b) conformément aux dispositions prises dans le pays.

THÉORIE DU CHANGEMENT



Pour plus d'informations, veuillez consulter [le site Web du Bureau de l'évaluation](#) ou envoyer un message à l'adresse evaluation@who.int.

WHO/DGO/EVL/2025.122 – © OMS 2025. Certains droits réservés. Cet ouvrage est disponible sous licence CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

Conformément à la politique d'évaluation de l'OMS de 2018 (EB143(9)), cette publication contient un rapport d'évaluation indépendant réalisé par le Bureau d'évaluation de l'OMS. Elle ne reflète pas les opinions ni les politiques de l'OMS.