



**REPUBLIQUE DU CONGO**  
MINISTÈRE EN CHARGE DE  
LA RÉFORME DE L'ÉTAT



clear  
**evaluation**  
francophone  
africa



**RAPPORT**

ATELIER DE FORMATION EN

# « Conception et mise en œuvre d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats »

BRAZAVILLE, DU 12 AU 16 MAI 2025



Mai 2025



# Sommaire

---

<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>1. PRÉSENTATION DE LA FORMATION</b>	<b>6</b>
<b>2 . PROFIL ET ATTENTES DES PARTICIPANTS</b>	<b>7</b>
2.1. PROFIL DES PARTICIPANTS	7
2.2. ATTENTES ET MOTIVATION POUR LA FORMATION	7
<b>3. DÉROULEMENT DE LA FORMATION</b>	<b>9</b>
3.1. SESSION INTRODUCTIVE EN LIGNE	9
3.2. PHASE D'AUTO-APPRENTISSAGE À DISTANCE	9
3.3. FORMATION EN PRÉSENTIEL	9
<b>4. TESTS DE NIVEAU DES PARTICIPANTS AVANT ET APRÈS LA FORMATION</b>	<b>14</b>
4.1 RÉSULTATS DU PRÉ-TEST	14
4.2 RÉSULTATS DU POST-TEST	14
4.3. ÉVOLUTION DES PARTICIPANTS ENTRE LE PRÉ TEST ET LE POST TEST	14
<b>5 ÉVALUATION DE LA FORMATION</b>	<b>16</b>
5.1. APPRÉCIATION GLOBALE DE LA FORMATION	16
5.2. ATTEINTE DES OBJECTIFS ET CONTENU DE LA FORMATION	16
5.3. POINTS FORTS DE LA FORMATION	17
5.4. POINTS D'AMÉLIORATIONS IDENTIFIÉS	17
5.5. PERSPECTIVES D'AMÉLIORATION ET DE PÉRENNISATION DE LA FORMATION	18
5.6. ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE DIFFÉRENTS ASPECTS DE LA FORMATION	18
<b>6. PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS DES PARTICIPANTS POUR LA CONSOLIDATION ET LE DÉPLOIEMENT DU SUIVI ET ÉVALUATION</b>	<b>20</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>21</b>
<b>ANNEXE : LISTE DES PARTICIPANTS</b>	<b>22</b>





# Introduction

Du 12 au 16 mai 2025, s'est tenu à Brazzaville à l'hôtel Mikhael's, l'atelier de formation en conception et mise en œuvre d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats. Organisé sous le patronage de monsieur Luc Joseph OKIO, ministre délégué auprès du Premier ministre, chargé de la réforme de l'Etat, cet atelier a bénéficié de l'appui technique et financier du CLEAR FA. Il s'est fondé sur les conclusions du diagnostic des capacités nationales en suivi et évaluation réalisé en 2023 dont les résultats avaient mis en évidence, entre autres faiblesses, l'insuffisance de ressources humaines qualifiées en suivi et évaluation au sein des départements ministériels, des institutions constitutionnelles et des organisations de la société civile.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la vision stratégique de Son Excellence Monsieur Denis SASSOU N'GUESSO, Président de la République, Chef de l'Etat qui a fait du suivi et évaluation l'un des sept éléments clé pour l'amélioration de la gouvernance publique. Elle répond également aux orientations de Monsieur Anatole Collinet MAKOSSO, Premier ministre, Chef du Gouvernement, dont la douzième bataille du Programme d'action du Gouvernement est consacrée à la promotion de la bonne gouvernance, condition essentielle d'une administration performante, redevable et tournée vers les résultats.

L'objectif principal de la formation était de permettre aux participants de s'approprier les enjeux techniques et institutionnels d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats (S&EAR), tout en leur fournissant les outils méthodologiques nécessaires à l'implantation et au pilotage d'un tel système au sein de leurs structures.

L'atelier a réuni 31 participants, parmi lesquels figuraient des hauts cadres de l'administration publique congolaise, notamment des conseillers techniques et directeurs des études et de la planification issus de plusieurs ministères stratégiques, ainsi que des représentants d'organismes spécialisés et d'associations professionnelles. Cette diversité de profils a favorisé la richesse des échanges et la mutualisation des expériences.

La formation a bénéficié de l'appui technique de monsieur Aimé Blanchard Severin OUADIKI, Directeur général de l'évaluation des réformes et de monsieur Roger ANGOUONO-MOKE, Conseiller à l'évaluation des réformes du ministre en charge de la réforme de l'Etat. Elle a été animée par une équipe de quatre experts, notamment Dr Edoé Djimitri Agbodjan et Monsieur Amos Menard, respectivement Coordonnateur et Coordonnateur adjoint de CLEAR FA, monsieur Serge Didier Damit AMANY, Responsable de l'évaluation rétrospective de la BOAD et Expert de CLEAR FA, ainsi que Dr Daniel MIKAYOULOU, Expert international en évaluation et Président de l'Association Congolaise d'Evaluation. Leur complémentarité a permis d'assurer un transfert de compétences adapté au contexte national tout en intégrant les meilleures pratiques internationales.

Le présent rapport restitue de manière détaillée le déroulement de la formation, les activités menées, les acquis des participants et les perspectives identifiées pour la consolidation des systèmes de suivi et évaluation au Congo.



# 1. Présentation de la formation

## THÈME DE LA FORMATION

Conception et mise en œuvre d'un système de suivi et évaluation axés sur les résultats

## MODULES

**03**  
modules de formation



Développés autour des Concepts et composantes d'un SS&EAR, les étapes de sa conception, les notions clés telles que la chaîne de résultat, la Théorie du changement, le cadre logique et le cadre de mesure de la performance, les questions évaluatives et le processus d'évaluation, puis l'élaboration d'un tableau de bord digitalisé de suivi.

## OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

- Expliquer les concepts et notions associées du suivi et évaluation des résultats dans le cadre des politiques publiques
- Analyser les enjeux techniques et institutionnels de suivi-évaluation axé sur les résultats dans le cadre des politiques publiques
- Concevoir, implanter et piloter un système de suivi-évaluation dans leur structure
- Définir des indicateurs de performance pertinents et les renseigner systématiquement.
- Utiliser les outils adaptés à la collecte, au traitement et à l'analyse des données pour appuyer les décisions

## NOMBRE DE PARTICIPANTS

**31**  
Participants



## QUALITÉ DES PARTICIPANTS

Cadres de divers Ministères clés, y compris la Primature, de l'Institut National de la Statistique, de l'Association Congolaise de l'Évaluation et le Conseil de Concertation des ONG de Développement (CCOD)

## LIEU



Mikhael's Hôtel de Brazzaville du 12 au 16 mai 2025

## FORMATEURS

Le collège de formateurs était composé de quatre experts hautement qualifiés, notamment



**Dr Edoé Djimitri Agbodjan**, Coordonnateur de CLEAR FA et **M. Amos Menard**, Coordonnateur adjoint, **M. Serge Didier Damit AMANY**, Responsable de l'évaluation rétrospective de la BOAD et Expert de CLEAR FA, ainsi que du **Dr Daniel MIKAYOULOU**, Expert international en évaluation et Président de l'Association congolaise d'évaluation.

## MÉTHODES D'ENSEIGNEMENT

L'approche andragogique déployée privilégiait l'application pratique, avec des études de cas concrets tirés des politiques sectorielles congolaises, pour garantir un transfert de connaissances directement opérationnel. La dimension technologique occupait une place notable, intégrant notamment l'utilisation de l'intelligence artificielle et des données géospatiales pour la conception de tableaux de bord interactifs et l'optimisation des processus de collecte de données de suivi des indicateurs clés de performance.

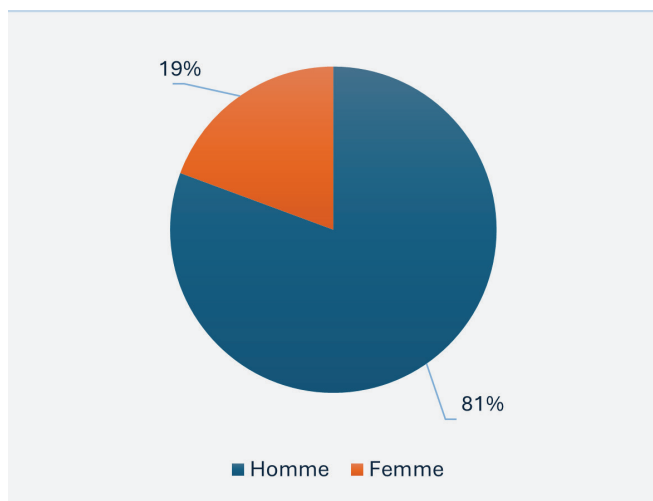


## 2. Profil et attentes des participants

### 2.1. PROFIL DES PARTICIPANTS

La formation a rassemblé un total de 31 participants, dont 6 femmes, issus de diverses structures clés de l'administration publique et d'associations spécialisées.

Figure 1: Répartition des participants selon le genre



Les participants provenaient majoritairement des départements ministériels tels que le Ministère en charge de la Réforme de l'État, le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale, le Ministère des Finances, le Ministère du Développement Industriel et de la Promotion du Secteur Privé, ainsi que le Ministère en charge du Plan. Plusieurs directions générales étaient représentées, notamment la Direction Générale de l'Évaluation des Réformes, la Direction Générale de la Modernisation de l'État et la Direction Générale du Contrôle d'État, de la Qualité du Service Public et de la Lutte contre les antivaleurs. Par ailleurs, des organismes tels que l'Institut National de la Statistique, la Primature avec sa Cellule de Suivi de la Réforme en matière de Gouvernance, ainsi que l'Association Congolaise de l'Évaluation

et le Conseil de Concertation des ONG de Développement (CCOD), ont aussi participé. Cette diversité témoigne d'un large engagement interinstitutionnel autour des thématiques de réforme, de gouvernance, et d'évaluation. Les participants présentaient divers niveaux d'expérience en suivi et évaluation. Certains avaient déjà une pratique affirmée dans ce domaine, tandis que d'autres disposaient d'une expérience limitée, et 35% environ découvraient encore les fondamentaux, n'ayant jamais participé à un exercice d'évaluation.

Tableau 2: Répartition des participants par niveau d'expérience

Niveau d'expertise	Nombre de participants
Débutant (0 à 2 ans)	12
Intermédiaire (3-5 ans)	2
Avancé (> 5 ans)	6

### 2.2. ATTENTES ET MOTIVATION POUR LA FORMATION

Les principales motivations des répondants à participer à la formation sont les suivantes :

- **Le besoin de formation en suivi et évaluation:** De nombreux participants (85%) expriment un intérêt fort pour des formations afin de renforcer leurs compétences dans ce domaine. Ce besoin est souvent lié à des fonctions actuelles ou futures où le suivi et l'évaluation des projets et programmes de politiques publiques sont essentiels.
- **L'amélioration des compétences techniques:** La moitié des répondants soulignent leur souhait d'acquérir des compétences

spécifiques, telles que la conception d'indicateurs pertinents, la mise en œuvre de mécanismes de suivi, et l'analyse des résultats et impacts des projets.

- **L'importance des indicateurs** : Un autre point récurrent est la nécessité de savoir concevoir des indicateurs efficaces pour évaluer les résultats des projets et des politiques publiques, ce qui est perçu comme un outil crucial pour améliorer l'efficacité de l'administration.
- **L'actualisation et la consolidation des connaissances** : Il y a également un désir de mettre à jour les connaissances existantes en suivi et évaluation, ainsi que de consolider des acquis précédemment obtenus dans ce domaine.

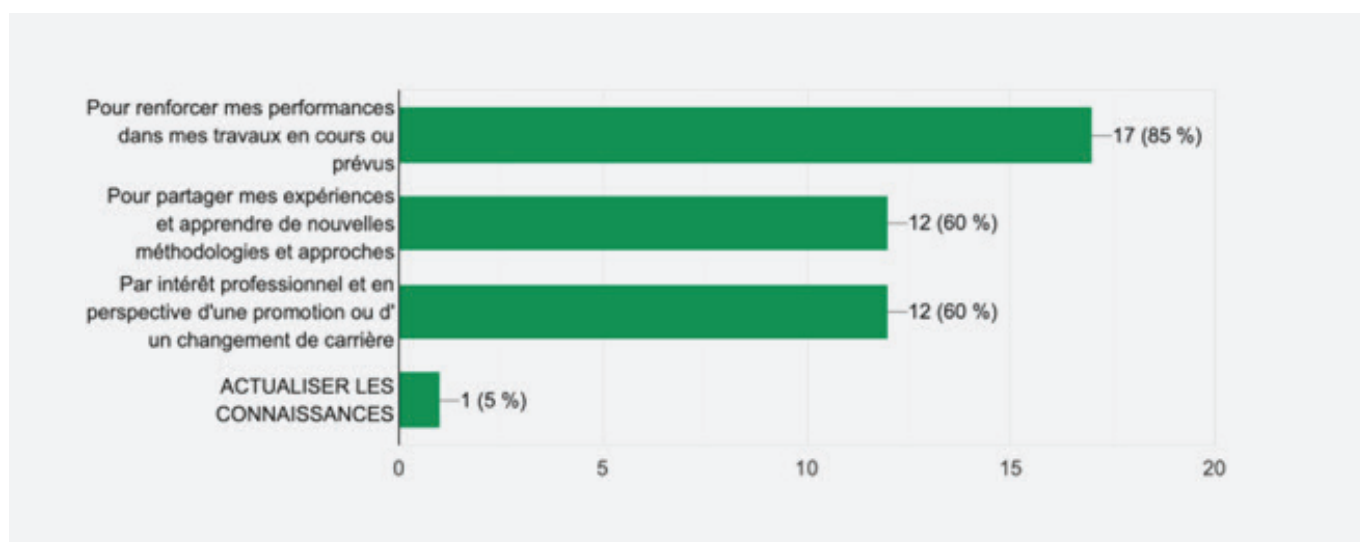
La figure 2 ci-dessus illustre les principales attentes des participants. Plusieurs répondants (85 %) ont indiqué vouloir renforcer leurs performances dans leurs travaux en cours ou prévus. Viennent ensuite, à égalité (60 %), le souhait de partager leurs expériences et d'apprendre de nouvelles méthodologies, ainsi que le souhait de bénéficier d'une

promotion ou de pouvoir changer de carrière. En revanche, seule une minorité (5 %) a mentionné l'actualisation des connaissances comme principal motif.

### Les autres attentes des participants peuvent être résumées comme suit :

- Renforcer la pratique en suivi et évaluation.
- Accès continu à d'autres formations dans ce domaine.
- Acquérir des compétences pour être plus efficace et opérationnel.
- Maîtriser les outils de suivi et évaluation, notamment pour la mise en place de dispositifs, la rédaction de termes de référence, et l'évaluation d'impact.
- Concevoir un dispositif de suivi basé sur les résultats.
- Renforcer les compétences globales en suivi et évaluation.
- Savoir élaborer un plan de suivi et évaluation.

Figure 2 : Principales attentes des participants





## 3. Déroulement de la formation

### 3.1. SESSION INTRODUCTIVE EN LIGNE

La formation a été introduite par une réunion de lancement en ligne organisée le 07 mai 2025 de 14h à 16h. Elle a été l'occasion pour les formateurs de présenter la structure du programme de formation articulée en deux phases, notamment la phase d'auto-apprentissage en ligne et celle de la formation en présentiel. La réunion a par ailleurs permis à CLEAR et au Ministère en charge de la réforme d'informer les participants sur les conditions logistiques inhérentes à la formation en présentielle. Enfin, elle a permis de jauger les connaissances de base des participants à travers un pré-test dont les résultats ont informé l'adaptation du matériel de formation.

### 3.2. PHASE D'AUTO-APPRENTISSAGE À DISTANCE

Au cours de la réunion de lancement en ligne, les formateurs ont donné aux participants l'accès à un répertoire digital en ligne regroupant des notes de lecture préalable et quelques publications de référence, de même que le module introductif de la formation. Ce matériel de formation en auto-apprentissage a servi de socle théorique préparatoire à la formation en présentiel, structurant les connaissances de base en suivi et évaluation (S&E).

Le module 0, conçu pour harmoniser les compétences initiales des participants, visait à établir un langage commun autour des concepts clés de la gestion axée sur les résultats. Son contenu aborde tout d'abord les politiques de développement sous l'angle de leur cycle de vie, en insistant sur la différenciation entre stratégies nationales, plans sectoriels et projets opérationnels. Ensuite il s'attèle à définir les concepts fondamentaux du S&E, en distinguant le suivi (processus continu de collecte de données) de l'évaluation (analyse systématique des impacts). Il explique les complémentarités entre les différents types d'évaluation (ex ante, à mi-parcours, finale) et les formes de suivi (des réalisations physiques, financières et opérationnelles). Enfin il initie les apprenants aux enjeux éthiques et normatifs, notamment à travers les principes de l'OCDE et du Réseau du CAD, pour garantir l'intégrité et la qualité des processus évaluatifs.

Les participants ont été invités à s'auto-former à partir de l'exploitation de ces ressources pédagogiques mises à leur disposition, constituant ainsi une base indispensable pour harmoniser leurs connaissances en prélude à la formation en présentiel.

### 3.3. FORMATION EN PRÉSENTIEL

Elle s'est tenue du 12 au 16 mai 2025, à raison de 06 heures d'animation et de partage de connaissances par jour. Trois modules ont été dispensés aux participants.

## MODULE 1

Le module 1, présenté lors de la première journée de formation, a posé les bases conceptuelles et méthodologiques nécessaires à la compréhension et à la mise en œuvre d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats. L'objectif principal du module était de **permettre aux participants de s'approprier les fondements de la conception d'un système de S&EAR, en mettant l'accent sur la gestion publique fondée sur les résultats, la prise de décision éclairée et la redevabilité institutionnelle.**

Le contenu du module a d'abord permis de clarifier la distinction entre planification, programmation, budgétisation, suivi et évaluation, en s'appuyant sur les différents horizons temporels et documents de référence utilisés dans la gestion des politiques publiques. Les participants ont été amenés à comprendre l'articulation entre politiques, programmes et projets, ainsi que la nécessité d'intégrer les dispositifs de gestion en un système cohérent de suivi et évaluation. Le module a insisté sur la nécessité d'élaborer des politiques publiques de manière à pouvoir les suivre et les évaluer, en prenant en compte les questions transversales et en assurant la participation de toutes les parties prenantes, y compris la société civile et les réseaux professionnels.

Les éléments clés d'un système national de suivi et évaluation ont été présentés, notamment l'importance du leadership, d'un environnement institutionnel favorable, de la capacité à produire et utiliser des données probantes, et de

l'existence d'une infrastructure adaptée. Les participants ont également analysé le rôle des différents acteurs, du niveau central aux niveaux déconcentrés, ainsi que la contribution des organes de contrôle, des associations professionnelles, des universités et de la société civile à la promotion de la culture de l'évaluation.

Le module a approfondi la notion de système de suivi et évaluation comme processus intégrant la planification, la collecte et l'analyse de données, la réflexion critique et la diffusion des résultats, en vue d'améliorer la prise de décision et la capitalisation des bonnes pratiques. Il a été souligné que le système doit être léger, ciblé, participatif et permettre la prise en compte tant des informations quantitatives que qualitatives. Enfin, l'importance d'un système de suivi et évaluation pour la gestion de la performance, la transparence et la redevabilité a été mise en avant, avec des travaux de groupe invitant les participants à réfléchir aux enjeux et défis spécifiques à leur secteur d'activité.

Le module 1 a ainsi permis aux participants d'acquérir une vision systémique du suivi et évaluation, d'identifier les conditions de succès pour l'implantation d'un système efficace et de saisir l'importance d'une démarche participative et intégrée pour la gestion axée sur les résultats.



## LE MODULE 2 - 1<sup>ÈRE</sup> PARTIE

Le module 2, 1<sup>ère</sup> partie, a été déroulé lors de la deuxième journée et s'est poursuivi dans la matinée du troisième jour de la session en présentiel. Il avait pour objectif **d'amener les participants à maîtriser les étapes fondamentales de la conception d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats, en mettant l'accent sur la logique de la gestion axée sur les résultats (GAR), la chaîne de résultats, la théorie du changement et l'identification des hypothèses et risques.**

Au début du module, une attention particulière a été portée à l'évaluation de l'état de préparation, étape préalable essentielle pour diagnostiquer la capacité et la volonté d'une organisation ou d'un gouvernement à instaurer un système de suivi et évaluation performant. Les participants ont analysé les facteurs de motivation, la présence de promoteurs, les incitatifs, les rôles institutionnels, ainsi que les capacités organisationnelles et les obstacles potentiels. Cette réflexion a permis de souligner l'importance d'un environnement institutionnel favorable, d'un leadership affirmé et de ressources adaptées pour garantir la réussite du dispositif.

La suite du module a permis d'approfondir la logique de résultats, en différenciant clairement les notions d'objectifs et de résultats, et en introduisant la chaîne causale comme fil conducteur de toute démarche de S&E. Les participants ont été amenés à distinguer les différents niveaux de résultats – extrants, effets, impacts –

et à comprendre la relation de cause à effet qui les relie. Des exercices pratiques ont permis de construire des chaînes de résultats à partir d'objectifs spécifiques issus du Plan national de développement du Congo, renforçant ainsi la capacité à traduire des intentions stratégiques en changements mesurables.

Un temps important a été consacré à la théorie du changement, présentée comme un outil structurant pour expliciter les hypothèses sous-jacentes à toute intervention, clarifier les voies de changement et identifier les risques et facteurs externes pouvant influencer l'atteinte des résultats. Les participants ont appris à élaborer une théorie du changement à partir d'une analyse de situation, en identifiant les problèmes, leurs causes, les parties prenantes et les solutions envisageables. La visualisation des chaînes causales et des logiques d'intervention a été encouragée pour faciliter la communication et la mobilisation des acteurs autour d'une vision partagée. Enfin, le module a insisté sur la nécessité d'identifier et de gérer les hypothèses et les risques à chaque étape de la chaîne de résultats, afin de renforcer la robustesse des dispositifs de suivi et évaluation et d'anticiper les facteurs susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs. Les participants ont ainsi consolidé leurs compétences en matière de diagnostic organisationnel, de formulation de résultats, de modélisation de la chaîne causale et de construction de la théorie du changement, éléments clés pour la conception et la réussite d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats.

## LE MODULE 2 - 2<sup>ÈME</sup> PARTIE

Le module 2, 2<sup>ème</sup> partie, a été présenté lors de la troisième journée et s'est poursuivi dans la matinée du quatrième jour de la formation. Il avait pour objectif **d'approfondir les aspects pratiques et méthodologiques de la conception et de la mise en œuvre d'un système de suivi et évaluation axé sur les résultats, en mettant l'accent sur l'élaboration du cadre logique, la définition des indicateurs de performance, la structuration du cadre de mesure de la performance et la gestion du processus d'évaluation.**

Au cours de ce module, les participants ont été guidés dans la construction du cadre logique, un outil central permettant de clarifier la logique d'intervention d'un programme ou d'une politique, d'identifier les résultats attendus à chaque niveau (activités, extrants, effets, impacts) et de formuler les hypothèses essentielles à la réussite des interventions. L'accent a été mis sur l'importance de définir des indicateurs objectivement vérifiables, adaptés à chaque niveau de la chaîne de résultats, et de sélectionner les moyens de vérification appropriés pour garantir la fiabilité et la pertinence des données collectées. Des exemples concrets, issus de différents secteurs, ont permis d'illustrer la diversité des indicateurs, qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs, standards ou spécifiques, et leur utilité pour mesurer les progrès réalisés, identifier les écarts et orienter les prises de décision.

Le module a également permis de présenter la notion de cadre de mesure de la performance, en insistant sur la nécessité de disposer de données de référence et de fixer des cibles claires pour chaque

indicateur. Les participants ont appris à organiser la collecte, l'analyse et l'utilisation des données de suivi, à travers des matrices de suivi et des tableaux de bord, afin de piloter efficacement la performance des programmes et d'assurer la redevabilité vis-à-vis des parties prenantes. Les différentes sources de données, les méthodes de collecte et les modalités d'analyse ont été discutées, en tenant compte des contraintes de coût, de disponibilité et de qualité des informations.

En matière d'évaluation, le module a abordé les étapes clés de la gestion du processus évaluatif, depuis la définition des termes de référence jusqu'à la formulation des questions d'évaluation, le choix des critères (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité) et l'élaboration de la matrice d'évaluation. Les participants ont été sensibilisés à l'importance de planifier l'évaluation dès la conception du système de suivi, d'impliquer les parties prenantes et de veiller à l'utilisation effective des résultats pour l'amélioration continue des interventions.

Enfin, le module a mis en avant la nécessité d'animer et de maintenir le système de suivi et évaluation dans la durée, en favorisant la collaboration, l'échange d'informations et le renforcement des capacités au sein des équipes. L'organisation des rapports de suivi, la périodicité des revues sectorielles et l'intégration des recommandations issues des évaluations ont été présentées comme des leviers essentiels pour assurer la pérennité et l'efficacité du dispositif mis en place.



## MODULE 3

Le module 3, déroulé lors de la quatrième journée et dans la matinée du cinquième jour, a permis d'**explorer de façon approfondie la conception et l'utilisation des tableaux de bord digitalisés pour le suivi-évaluation d'impacts, intégrant l'analyse géospatiale et l'intelligence artificielle**. Ce module visait à doter les participants des compétences nécessaires pour transformer la collecte et l'analyse des données en outils d'aide à la décision performants, adaptés aux exigences actuelles de gestion axée sur les résultats. Les travaux ont débuté par une clarification des concepts fondamentaux liés aux tableaux de bord digitalisés, présentés comme des outils de gestion synthétique permettant de visualiser, à travers des indicateurs pertinents, l'état d'avancement des activités et l'atteinte des résultats. L'accent a été mis sur la digitalisation, qui optimise la circulation de l'information, facilite la collaboration en temps réel et automatise le traitement des données, tout en réduisant les risques d'erreur. Le module a également introduit l'analyse géospatiale, essentielle pour contextualiser les données recueillies en fonction de leur localisation, et l'intelligence artificielle, qui offre des possibilités d'analyse prédictive, de détection d'anomalies et de génération automatique de rapports.

Les participants ont été amenés à identifier les informations stratégiques à suivre pour éclairer la prise de décision à différents niveaux de responsabilité, en s'appuyant sur des études de cas et des exercices pratiques. Les discussions ont permis de structurer les dispositifs de collecte de données en temps réel ou quasi réel, notamment grâce à l'utilisation de questionnaires digitalisés sur des plateformes telles que KoboToolbox, et de comprendre l'importance de la qualité et de la fiabilité des données tout au long du processus.

Le module a ensuite abordé la construction de l'architecture du tableau de bord, en insistant sur la nécessité de partir des questions d'évaluation prioritaires pour structurer les indicateurs, les sources de données et les visualisations adaptées. Enfin, l'importance du renforcement continu des compétences a été soulignée, tant pour la gestion de projets et le suivi-évaluation que pour la maîtrise des outils digitaux et des techniques d'intelligence artificielle appliquées. Le module s'est conclu sur la nécessité d'une diffusion progressive de ces approches innovantes, à travers des plans d'action pilotes et des dispositifs d'accompagnement adaptés aux différents contextes institutionnels.

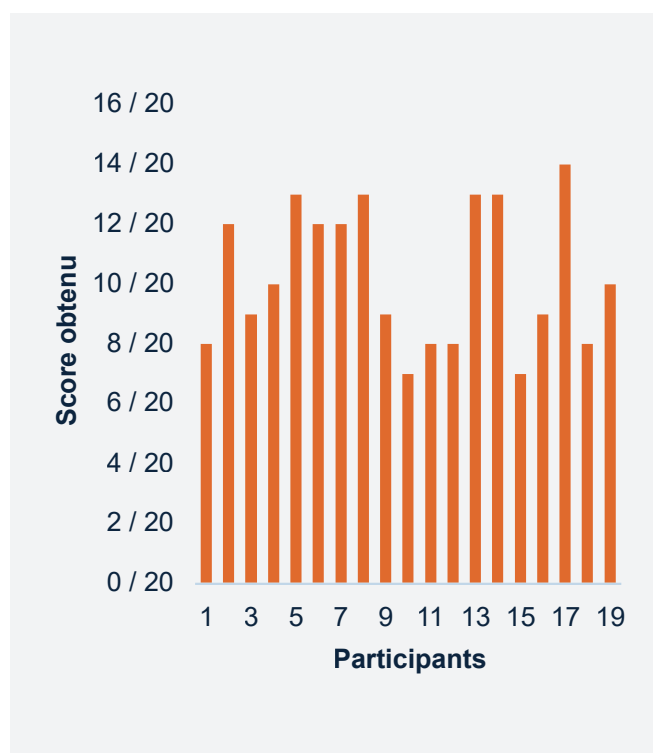
# 4. Tests de niveau des participants avant et après la formation

Cette section présente l'analyse des changements observés chez les participants entre le pré-test et le post-test, ainsi qu'un aperçu global des résultats

## 4.1 RÉSULTATS DU PRÉ-TEST

La figure 2 présente les résultats du pré-test réalisé par 19 participants, évalués sur un barème de 20 points, avant le démarrage de la formation. Les scores s'étendent de 7 à 15 sur 20, reflétant une diversité de niveaux de connaissances initiales. Treize participants, soit environ 68 %, ont obtenu un score égal ou supérieur à 10, ce qui indique une base de connaissances relativement appréciable pour une majorité du groupe. Ces résultats permettent d'identifier les écarts de niveau et soulignent la nécessité d'adapter la formation afin de mieux répondre aux besoins spécifiques des participants ayant les acquis les plus faibles.

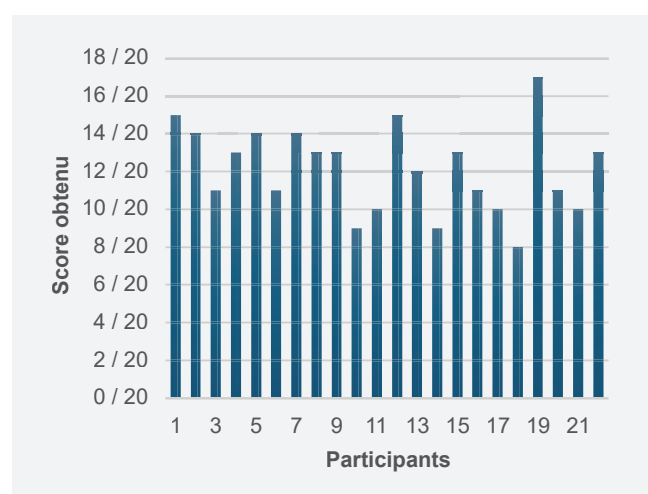
Figure 3: Notes obtenues par les participants au pré-test



## 4.2 RÉSULTATS DU POST-TEST

Le graphique ci-dessous présente les scores obtenus. Les résultats du post-test montrent une répartition relativement équilibrée des scores au sein du groupe. Sur les 22 participants, 18 ont obtenu une note supérieure ou égale à la moyenne de 10/20, soit environ 82 % du groupe. Cette proportion élevée indique une bonne appropriation des contenus par la majorité des apprenants. Les résultats révèlent une concentration marquée des scores entre 12 et 14/20, avec 13 participants concernés, soit 59 % du groupe, ce qui traduit un niveau globalement homogène.

Figure 4: Notes obtenues par les participants au post-test



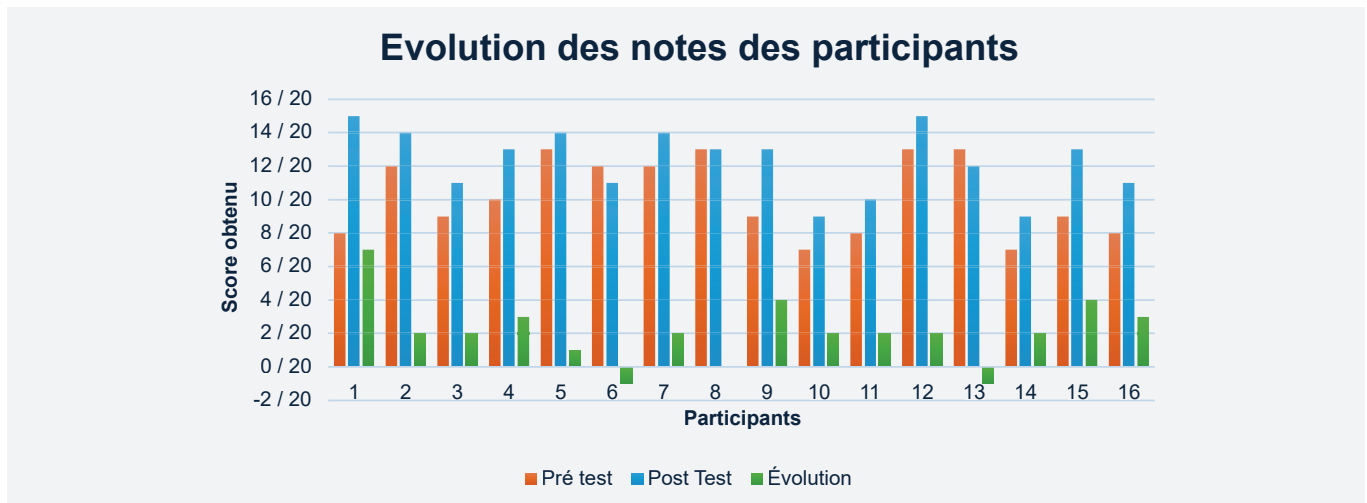
## 4.3 ÉVOLUTION DES PARTICIPANTS ENTRE LE PRÉ-TEST ET LE POST-TEST

Le graphique 4 présente l'évolution des résultats des participants entre le pré-test (en orange) et le post-test (en bleu), ainsi que les gains de score (en vert), calculés comme la différence entre les résultats du post-test et ceux du pré-test. 19 répondants ont participé au pré-test, tandis que 22 ont répondu au post-test. Afin d'assurer une comparaison



rigoureuse, l'analyse a été réalisée uniquement sur les participants ayant complété les deux évaluations, soit un échantillon de seize 16 personnes. Cette réduction de l'échantillon s'explique principalement par des contraintes logistiques ou organisationnelles.

Figure 5: Évolution des notes obtenues par les participants



L'examen du graphique portant sur les résultats des tests préalables et postérieurs à la formation permet de dégager plusieurs tendances en lien avec l'évolution des performances individuelles des participants. Trois types de changements se dégagent de l'analyse : les évolutions positives, les évolutions négatives, et les cas de stagnation. Ces résultats traduisent les effets différenciés de la formation selon les profils et niveaux de départ. La majorité des participants ont montré une amélioration de leur score entre le pré-test et le post-test. Sur les seize personnes évaluées, quatorze ont enregistré une évolution positive, ce qui indique une tendance globale à la progression à l'issue de la session de formation. Parmi eux, certains cas se distinguent particulièrement. Le participant numéro 1, par exemple, a connu une progression remarquable, passant d'un score initial de 8 à un score final de 15 sur 20, traduisant une forte assimilation des contenus et un intérêt manifeste pour le sujet abordé. D'autres participants ont également affiché des hausses significatives de leur performance. Ce type d'évolution laisse penser que les contenus étaient adaptés au niveau initial de ces participants et que la méthodologie employée a permis une réelle montée en compétence.

Deux participants, les n°6 et n°13, ont enregistré une baisse de performance entre le pré-test et le post-test, avec une diminution respective de 1 et 2 points. Bien que marginales, ces évolutions négatives invitent à s'interroger sur plusieurs

éléments. Elles pourraient refléter une inadéquation entre certains volets du contenu pédagogique et les styles d'apprentissage de ces participants. Par ailleurs, des facteurs contextuels tels que la baisse de concentration, la fatigue, l'état émotionnel ou physique le jour du test, ou encore l'ancrage d'erreurs issues du pré-test, peuvent aussi avoir influencé défavorablement les résultats obtenus.

Par ailleurs, les écarts de scores entre les participants soulignent une certaine hétérogénéité dans les niveaux de départ et les capacités d'appropriation des contenus. Les notes obtenues au pré-test varient entre 7 et 13 sur 20, tandis que celles du post-test oscillent entre 9 et 15 sur 20. Cette diversité peut s'expliquer par des parcours professionnels différents, des expériences antérieures variées, ou encore des capacités d'apprentissage inégales. Cela suggère que les futures formations gagneraient à intégrer davantage de dispositifs de différenciation pédagogique et des mécanismes de suivi individualisés pour tenir compte de cette pluralité.

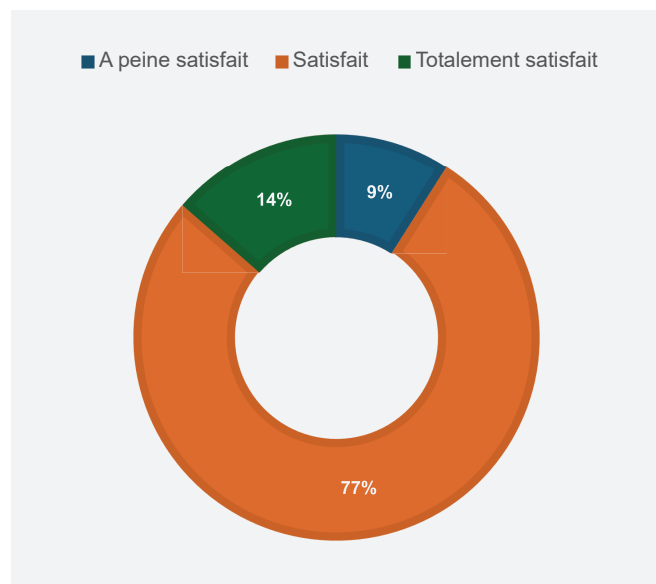
En somme, l'analyse des résultats fait apparaître un effet globalement positif de la formation, avec une amélioration nette pour la grande majorité des participants. Toutefois, les cas de stagnation et de régression invitent à poursuivre les efforts en matière d'adaptation des contenus, de diversification des approches pédagogiques, et de prise en compte des rythmes d'assimilation spécifiques à chaque apprenant.

# 5 Évaluation de la formation

## 5.1. APPRÉCIATION GLOBALE DE LA FORMATION

Le graphique ci-dessus illustre le niveau de satisfaction global des participants à la formation. Il en ressort une appréciation très positive, avec une majorité de 77 % des répondants qui se déclarent « satisfaits ». Par ailleurs, 14 % des participants se disent « totalement satisfaits », ce qui témoigne d'un fort engagement et d'un réel intérêt pour le contenu et la qualité de la formation. Seule une minorité de 9 % indique être « à peine satisfaite », ce qui constitue un indicateur encourageant tout en signalant des pistes d'amélioration possibles. Globalement, ces résultats traduisent une réussite notable de la formation en matière de réponse aux attentes des participants.

Figure 6: Satisfaction globale par rapport à la formation



## 5.2. ATTEINTE DES OBJECTIFS ET CONTENU DE LA FORMATION

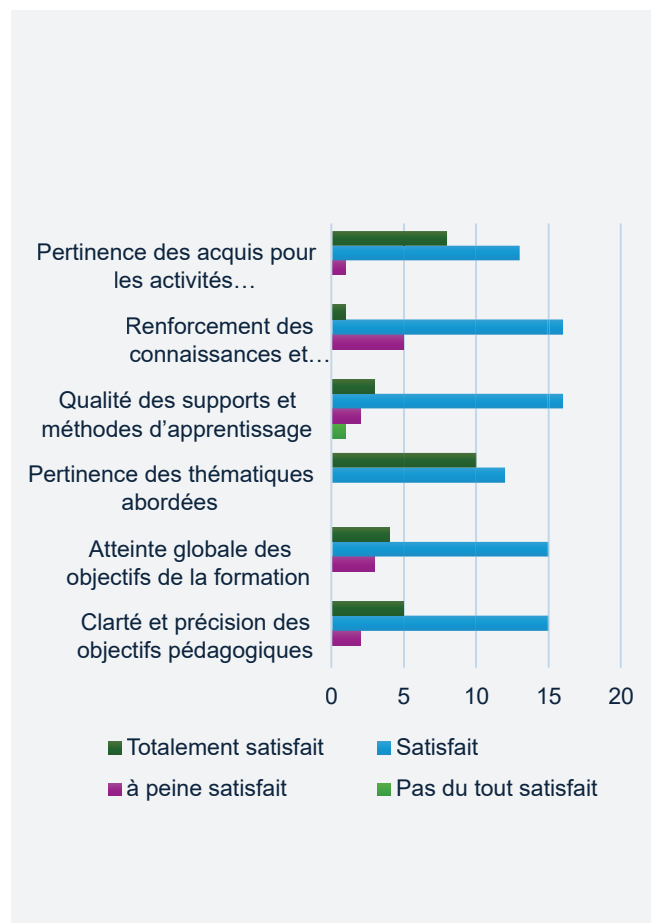
Les retours des participants mettent en évidence un niveau de satisfaction globalement élevé à l'égard de la formation. Les critères liés au renforcement des compétences, à la qualité des supports

pédagogiques et à l'atteinte des objectifs globaux recueillent les avis les plus favorables, avec environ 15 participants satisfaits ou totalement satisfaits pour chacun de ces aspects. La pertinence des thématiques abordées est également saluée, avec la totalité des participants se déclarant soit satisfaits soit totalement satisfaits.

Toutefois, quelques éléments apparaissent comme perfectibles. Quelques participants indiquent être à peine satisfaits, notamment concernant la clarté des objectifs pédagogiques et la mise en application des acquis dans leur contexte professionnel.

Ces résultats montrent que la formation a répondu aux attentes dans une large mesure, tout en soulignant l'importance de clarifier davantage les objectifs pédagogiques et de renforcer l'ancrage des acquis dans la pratique professionnelle.

Figure 7: Atteinte des objectifs et contenu de la formation





### 5.3. POINTS FORTS DE LA FORMATION

Les retours des participants mettent en lumière plusieurs aspects particulièrement appréciés au cours des sessions. En premier lieu, les cas pratiques, les travaux en groupe et les exercices d'application ont été unanimement salués pour leur capacité à favoriser l'appropriation concrète des notions abordées. Ces méthodes actives ont permis de relier efficacement les apports théoriques aux réalités de terrain.

Par ailleurs, les échanges interactifs, tant entre participants qu'avec les formateurs, ont été perçus comme un véritable atout. Nombreux sont ceux qui ont souligné la richesse des discussions, la convivialité des partages, ainsi que la qualité des réponses apportées aux préoccupations soulevées. La méthode participative a contribué à instaurer une dynamique d'apprentissage collaborative et stimulante.

Les participants ont également salué la compétence et le professionnalisme des experts formateurs, jugés expérimentés, accessibles et clairs dans leurs explications. L'organisation fluide de la formation, le respect du temps, ainsi que l'usage d'outils et d'applications facilitant la compréhension des

données ont renforcé cette impression positive. Enfin, certains modules spécifiques ont particulièrement marqué les esprits, notamment ceux consacrés à la théorie du changement et à la notion de tableau de bord, considérés comme particulièrement utiles et pertinents pour les pratiques professionnelles.

Ces éléments confirment la qualité pédagogique de la formation et soulignent l'importance de maintenir une approche centrée sur la participation, l'interaction et l'ancrage pratique.

Figure 8: Points forts



### 5.4. POINTS D'AMÉLIORATIONS IDENTIFIÉS

Si la formation a globalement suscité un fort taux de satisfaction, certains points d'amélioration ont été identifiés par les participants. Le manque de temps pour approfondir certains modules est revenu de manière récurrente, notamment pour des notions jugées complexes telles que le cadre logique, la théorie du changement, le cadre de mesure de performance ou encore le tableau de bord. Si ces contenus ont été perçus comme pertinents et riches, leur densité a parfois rendu leur assimilation difficile dans le temps imparti.

Certains participants, en particulier ceux disposant de moins d'expérience en suivi-évaluation, ont exprimé le besoin de davantage d'exemples concrets et de temps pour la mise en pratique des outils présentés. Cela souligne l'intérêt d'un ajustement du rythme pédagogique ou du niveau de technicité, afin de mieux répondre à la diversité des profils.

Par ailleurs, quelques retours ont signalé des difficultés à réviser les contenus en dehors des sessions, notamment en raison d'un accès limité à Internet. Cela plaide pour la mise à disposition de supports accessibles hors ligne ou sous format papier, afin de faciliter la continuité de l'apprentissage.

Ces remarques, bien que minoritaires, offrent des pistes concrètes pour renforcer l'impact de la formation, en favorisant une meilleure appropriation des contenus et une adaptation plus fine aux besoins des participants.

## 5.5. PERSPECTIVES D'AMÉLIORATION ET DE PÉRENNISATION DE LA FORMATION

Les retours recueillis ont permis d'identifier plusieurs pistes d'amélioration pour affiner le programme, le contenu et les méthodes pédagogiques de la formation. Si la qualité des enseignements et la pertinence des thématiques ont été largement reconnues, certains participants ont exprimé le souhait de disposer de plus de temps pour approfondir certaines notions jugées denses ou techniques. Des modules tels que le tableau de bord, la théorie du changement ou le cadre de mesure de performance mériteraient, selon eux, une attention particulière, avec un rythme plus progressif. De même, plusieurs retours suggèrent de renforcer la dimension pratique de la formation, en multipliant les exercices d'application, les cas concrets et les exemples contextualisés. La mise à disposition des supports pédagogiques en amont (une semaine avant la session) a également été évoquée, tout comme l'idée d'intégrer un récapitulatif final structuré pour relier les différentes étapes du processus de suivi-évaluation. Enfin, quelques participants ont proposé d'organiser à l'avenir des ateliers thématiques focalisés sur un outil spécifique, afin d'en approfondir la maîtrise. Concernant la consolidation des acquis, les participants ont exprimé le souhait que ces formations soient prolongées par des sessions de perfectionnement ou intégrées dans une dynamique plus large de renforcement institutionnel. La continuité des échanges via des plate-forme collaboratives pourrait constituer un levier précieux pour entretenir une dynamique collective et favoriser le partage d'expériences au-delà des formations. Par ailleurs, les participants ont insisté sur l'importance de créer des conditions favorables à la mise en pratique des compétences acquises.

Plusieurs propositions ont été faites à cet effet : permettre aux bénéficiaires d'appliquer les outils appris dans le cadre de leurs missions professionnelles, encourager l'organisation d'ateliers pratiques au sein des structures concernées, ainsi que promouvoir des exercices concrets sur le terrain.

## 5.6. ÉVALUATION DÉTAILLÉE DE DIFFÉRENTS ASPECTS DE LA FORMATION

Les évaluations recueillies à l'issue de l'atelier montrent un taux de satisfaction global très élevé. La qualité générale de la formation et sa pertinence pour les travaux des participants ont été particulièrement bien notées, avec plus de 90 % des évaluateurs attribuant une note de 4 ou plus. L'atelier a également permis une nette augmentation des connaissances et compétences, et la majorité des participants envisagent d'appliquer ces acquis dans leurs activités professionnelles, ce qui confirme la pertinence du contenu et des méthodes pédagogiques utilisées. Les supports de cours ainsi que la structure et le rythme de l'atelier ont été jugés très utiles pour faciliter l'apprentissage. De plus, l'approche adoptée par les formateurs a été unanimement appréciée, contribuant à un cadre d'échange favorable et à la clarté des enseignements. Enfin, une forte majorité des participants se déclarent prêts à recommander cette formation à leurs collègues, ce qui atteste de la qualité et de la valeur perçue de l'atelier. L'opportunité de développer des réseaux de collaboration a aussi été soulignée, bien que ce point puisse encore être renforcé lors de futures sessions.

Le tableau ci-dessous présente les moyennes (sur 5) obtenues pour chaque critère, ainsi que le pourcentage de notes supérieures à 4.



Tableau 3: Évaluation des aspects de la formation

Critères	Moyenne	Pourcentage de notes $\geq$ à 4
La qualité globale de l'atelier	4.36	90.91%
La pertinence de l'atelier pour vos travaux actuels ou prévus	4.18	95.45%
L'augmentation de vos connaissances / compétences à la suite de la participation à l'atelier	3.91	77.27%
La mesure dans laquelle vous envisagez appliquer les connaissances / compétences acquises au cours de l'atelier à vos travaux actuels ou prévus	4.09	81.82%
La mesure dans laquelle les supports de cours sont utiles pour l'apprentissage	4.18	86.36%
La mesure dans laquelle la structure (le rythme de travail et l'enchaînement) de l'atelier était propice à votre apprentissage	4.14	86.36%
La mesure dans laquelle l'atelier a été l'occasion de développer des réseaux de future collaboration / partage des connaissances	3.95	72.73%
La mesure selon laquelle vous pourriez recommander les services de CLEAR et plus particulièrement la présente formation à d'autres collègues et partenaires	4.59	95.45%
L'approche utilisée par les formateurs tout au long de l'atelier	4.5	95.45%

## 6. Perspectives et recommandations des participants pour la consolidation et le déploiement du suivi et évaluation

Les réponses recueillies auprès des participants à l'issue de la formation témoignent d'une forte volonté d'ancrer durablement les acquis de la formation et de promouvoir une dynamique collective autour du suivi et évaluation (S&E) axé sur les résultats au sein des administrations publiques congolaises.

Un consensus s'est dégagé sur la nécessité de poursuivre et d'intensifier les actions de renforcement des capacités. Les participants recommandent l'organisation régulière de sessions de formation complémentaires, avec un accent particulier sur la maîtrise des outils pratiques, la digitalisation du S&E et l'approfondissement de thématiques spécifiques telles que la théorie du changement, l'élaboration de cadres logiques et la conception de tableaux de bord interactifs. Plusieurs participants ont souligné l'importance d'accorder, durant ces formations subséquentes, plus de temps aux exercices pratiques, de multiplier les études de cas adaptées au contexte national et de mettre en place des dispositifs de coaching ou de mentorat pour accompagner la mise en œuvre concrète des outils dans les ministères.

Pour soutenir concrètement le déploiement du S&E dans leurs structures, les participants s'engagent à partager les connaissances acquises avec leurs collègues, à initier des démarches de plaidoyer auprès de leur hiérarchie pour la création de cellules spécialisées, à proposer des feuilles de route pour l'implémentation des systèmes, et à veiller à l'intégration du S&E dans les plans d'action et les budgets ministériels. Ils insistent sur la nécessité d'un accompagnement continu, d'un suivi des formations et de la création de communautés de

pratique pour favoriser l'échange d'expériences et la montée en compétence collective.

Sur le plan institutionnel, les participants préconisent la création de cellules ou comités techniques dédiés au S&E dans chaque ministère, ainsi que la mise en place d'un système national rendant obligatoire le suivi et l'évaluation des programmes et la production régulière de rapports. Ils insistent sur la nécessité de prévoir des lignes budgétaires spécifiques pour le S&E, de renforcer l'implication des décideurs à travers des actions de plaidoyer et de promouvoir la digitalisation des dispositifs pour garantir la fiabilité, la transparence et la réactivité du système. Plusieurs propositions visent également à institutionnaliser le S&E par l'adoption de textes législatifs ou réglementaires, la création d'une direction nationale du S&E et l'élaboration de guides méthodologiques adaptés.

Enfin, plusieurs recommandations sont formulées à l'intention des autorités nationales. Il s'agit notamment : d'élargir le programme de renforcement des capacités à l'ensemble des responsables de programmes et des directions d'études et de planification, d'instituer un conseil national du suivi et évaluation, de mobiliser les ressources nécessaires à la pérennisation des dispositifs, et de promouvoir une culture d'apprentissage et d'utilisation des données pour l'amélioration continue des politiques publiques. Les participants appellent également à la création d'un fonds de soutien à la réforme de l'État et à l'adoption d'une loi sur la politique nationale d'évaluation, afin de garantir l'ancrage institutionnel et la durabilité des efforts engagés.



# Conclusion

La formation organisée à Brazzaville du 12 au 16 mai 2025 a constitué une étape majeure dans le processus de renforcement des capacités nationales en suivi et évaluation axés sur les résultats. L'analyse des résultats d'apprentissage, des évaluations et des retours des participants met en évidence une progression significative des compétences et une appropriation réelle des concepts, outils et méthodes abordés. La diversité des profils présents, la qualité de l'animation par des formateurs de grande qualité et l'alternance entre apports théoriques, études de cas et exercices pratiques ont permis de répondre aux attentes exprimées, tout en favorisant une dynamique d'échanges et de collaboration interinstitutionnelle.

Les résultats des tests de niveau, administrés avant et après la formation, témoignent d'une amélioration nette pour la majorité des participants, avec un taux de satisfaction global très élevé. Les modules consacrés à la théorie du changement, à la chaîne de résultats, au cadre logique, à la définition des indicateurs et à la digitalisation des tableaux de bord ont été particulièrement appréciés pour leur utilité et leur ancrage dans les réalités professionnelles des participants. Toutefois, les retours soulignent également la nécessité d'approfondir certains contenus techniques et de renforcer la dimension pratique, notamment pour les profils les moins expérimentés.

Les points d'amélioration identifiés invitent à poursuivre l'effort d'adaptation des supports, à diversifier les modalités pédagogiques et à prévoir des dispositifs de consolidation des acquis, afin de garantir une appropriation durable des compétences. L'organisation de sessions de perfectionnement, l'accès à des ressources complémentaires et la mise en place de communautés de pratique pourraient constituer des leviers pour pérenniser l'impact de la formation et accompagner la professionnalisation du suivi et évaluation au sein des administrations concernées.

En définitive, cette session a non seulement permis de renforcer les capacités individuelles et collectives, mais elle a également contribué à ancrer une culture de la gestion axée sur les résultats et de la redevabilité au sein des institutions publiques congolaises. Les acquis de cette formation constituent un socle solide pour la poursuite des réformes engagées et appellent à une mobilisation continue des acteurs autour de la mise en œuvre effective des systèmes de suivi et évaluation, condition essentielle à l'amélioration durable de la performance des politiques publiques au Congo.

# Annexe : Liste des participants

Civilité	Nom	Prénom	Structure	Présence					
				Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4	Jour 5	
1	Monsieur	ANGOUONO-MOKE	Roger	Ministère en charge de la Réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
2	Monsieur	AWASSI	Romuald	Ministère de la fonction publique, du travail et de la sécurité sociale	✓	✓	✓	✓	✓
3	Monsieur	BELABASSOUAKA RUDEL	Belyan		✓	✓	✓	✓	✓
4	Monsieur	BOUANGO	Guy Audrey	Association congolaise de l'évaluation	✓	✓	✓	✓	✓
5	Madame	BOUENGE	Liliane Edith	Association des Finances	✓	✓	✓	✓	✓
6	Monsieur	IBATA BIDIE	Hermann	Association Congolaise de l'évaluation	✓	✓	✓	✓	✓
7	Madame	IDARA née NGOMBE AYE	Elestone	Ministère du développement industriel et de la promotion du secteur privé	✓	✓	✓	✓	✓
			Chrischèque						
8	Monsieur	IMBALI	Verlaine Cotry	Ministère en charge de la Réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
9	Madame	KAMBI MEBOU	Michelle Chérole	Direction générale de l'évaluation des réformes	✓	✓	✓	✓	✓
10	Monsieur	KIBA	Bertin	Ministère en charge du plan (République du Congo)	✓	✓	✓	✓	✓
11	Monsieur	LIBISSA - BALOU	Christian Léopold	Ministère en charge de la réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
12	Monsieur	MAKAYA	Serge	Ministère des Postes, des télécommunications et de l'Economie Numérique	✓	✓	✓	✓	✓
13	Monsieur	MASSAMIBA	Levy Dominique	Primature / Cellule de suivi de la réforme en matière de gouvernance	✓	✓	✓	✓	✓
14	Madame	MBERI MAYEKOU	Blairdine	Direction Générale de la modernisation de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
15	Monsieur	MBON-NGANCKAMA	Burjel Normann	Ministère du contrôle d'Etat, de la qualité du service public et de la lutte contre les antivaluers	✓	✓	✓	✓	✓
16	Monsieur	MBOUKOU BANDIA	Karen Christman	Institut National de la Statistique	✓	✓	✓	✓	✓
17	Monsieur	MONENEMABOUNDOU	Cédric Déteimbert	MINISTERE DE L'ECONOMIE DU PLAN ET DE L'INTÉGRATION REGIONALE	✓	✓	✓	✓	✓
18	Monsieur	MONGUI HENGUET		Ministere des Finances	✓	✓	✓	✓	✓
19	Monsieur	MOSSA ONIANGUE	Jean Didier	Direction générale de l'évaluation des réformes	✓	✓	✓	✓	✓
20	Monsieur	MPIERE	Bienvenu	Ministère en charge de la Réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
			Croyance Destin						
21	Monsieur	MVIBOUDLOU	François	CCOD	✓	✓	✓	✓	✓
22	Madame	MVONDO	Edrine Diama	Ministère en charge de la Réforme de l'Etat / CAB	✓	✓	✓	✓	✓
23	Monsieur	MVOUTI	Herbert Judaël	Direction générale de la modernisation de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
24	Monsieur	N'LANDOU MAKOLA	Axel	Ministère en charge de la réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
25	Monsieur	NDZENDZELÉ	Cardo Destin	Direction générale de l'évaluation des réformes	✓	✓	✓	✓	✓
26	Monsieur	NZIMNY NGUECKO	Fedra Avarès	Direction générale de l'évaluation des réformes	✓	✓	✓	✓	✓
27	Monsieur	OUADIKA	Séverin Aimé	Ministère en charge de la Réforme de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
			Blanchard						
28	Madame	OYENGA	Synthia Farelle	Direction générale de la modernisation de l'Etat	✓	✓	✓	✓	✓
29	Monsieur	POUMBOU	Frédéric	Ministère de l'assainissement urbain, de l'entretien routier et de développement local	✓	✓	✓	✓	✓
30	Monsieur	POUROU ONDAYE	Kaymel	Direction générale de l'évaluation des réformes	✓	✓	✓	✓	✓
31	Monsieur	WAYA SAMBA	Hurban Aisen	Ministère de la Promotion de la Madame, de l'intégration de la Madame au Développement, et de l'Economie Informelle	✓	✓	✓	✓	✓