



Comment

---

# Guide de recommandation

Boîte à outils pour l'évaluation du  
paysage de l'agriculture numérique

---

JengaLab



TechChange



DEVELOPMENT  
GATEWAY  
An IREX Venture

# BOÎTE À OUTILS POUR L'ÉVALUATION DU PAYSAGE DE L'AGRICULTURE NUMÉRIQUE: GUIDE DE RECOMMANDATION

AOÛT 2023



---

Le programme DAS (Digital Advisory Support Services for Accelerated Rural Transformation) est un dispositif financé par une subvention du Fonds international de développement agricole (FIDA). Le consortium de partenaires DAS comprend Development Gateway : an IREX Venture, TechChange, et JengaLab.

Ce document a été produit avec l'aide financière du FIDA. Les résultats, opinions, interprétations et conclusions exprimés dans cette publication sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues du FIDA, de son Conseil d'administration, de ses membres ou de tout État membre qu'ils représentent. Le FIDA ne garantit pas l'exactitude des données incluses dans cet ouvrage. Les frontières, couleurs, dénominations et autres informations figurant sur les cartes de cet ouvrage n'impliquent aucun jugement de la part du FIDA quant au statut juridique d'un territoire ou à l'approbation ou l'acceptation de ces frontières.

---

## **Auteurs:**

### **Development Gateway : Une Initiative de l'IREX**

Annie Kilroy et Lindsey Fincham Avec le Soutien de Kelley Sams, Andrea Ulrich, Victoria Blackham et Christina Hernandez



# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Introduction et contexte</b>	3
<b>Comment élaborer des recommandations</b>	3
Étape 1: Revenir à l'utilisateur et au cas d'utilisation de l'évaluation du paysage	3
Étape 2: Remue-méningessur les actions ou les solutions qui répondraient aux besoin del'utilisateur del'évaluation du paysageet au cas d'utilisation	4
Étape 3: Réduire le champ d'application	5
Étape 4: Veillez à ce que votre recommandation Soit réalisable Et spécifique	6
<b>Types de recommandations courantes</b>	7
<b>Contraintes communes</b>	8
<b>Créer de meilleures recommandations</b>	9
Bonnes recommandations	9
Mauvaises recommandations	11
Autres exemples	12
<b>Pour en savoir plus</b>	12

# INTRODUCTION ET CONTEXTE

Les recommandations sont un élément courant des évaluations paysagères et d'autres types de rapports. Cependant, il peut être difficile de savoir comment formuler des recommandations **utiles** et **exploitables** (qui ne soient pas évidentes). Cette section de la boîte à outils fournit des conseils utiles sur l'utilisation de l'évaluation du paysage et des résultats analytiques pour élaborer des recommandations.

Les recommandations doivent s'appuyer sur des données probantes:

Ce guide explique comment les évaluations peuvent être utilisées pour élaborer des recommandations, identifie les types de recommandations les plus courants et leurs contraintes, et fournit des exemples de recommandations mauvaises, bonnes et excellentes.

- Revue de bureau
- Guides d'entretien
- Cadre analytique
- Analyse des utilisateurs
- Cartographie des parties prenantes et des écosystèmes

## COMMENT ÉLABORER DES RECOMMANDATIONS

### ÉTAPE 1: REVENIR À L'UTILISATEUR ET AU CAS D'UTILISATION DE L'ÉVALUATION DU PAYSAGE

La première étape de l'élaboration d'une recommandation concrète et spécifique consiste à **comprendre la cible visée**. Souvent (mais pas toujours), l'équipe adressera les recommandations au public ou à l'utilisateur de l'évaluation du paysage (un ministère, une organisation de développement, un groupe de décideurs, etc.) Reportez-vous à la [section 05 de la boîte à outils : Analyse de l'utilisateur pour plus d'informations sur la compréhension de l'audience de l'évaluation du paysage](#).

N'oubliez pas que l'objectif d'une évaluation est d'accroître l'utilisation de l'agriculture numérique dans une organisation/institution spécifique, de permettre une prise de décision fondée sur des données probantes concernant la technologie dans un secteur donné, de rassembler les exigences du système et de développer un nouveau système.

**Vous trouverez ci-dessous la formule de base des recommandations:**

**Sur la base des résultats de cette évaluation du paysage, nous recommandons:**

**[UTILISATEUR DE L'ÉVALUATION DU PAYSAGE] adopter  
[ACTION SPÉCIFIQUE/SOLUTION] afin de  
[CAS D'UTILISATION DE L'ÉVALUATION DU PAYSAGE].**

## **ÉTAPE 2: REMUE-MÉNINGS SUR LES ACTIONS OU LES SOLUTIONS QUI RÉPONDRAIENT AUX BESOINS DE L'UTILISATEUR DE L'ÉVALUATION DU PAYSAGE ET AU CAS D'UTILISATION.**

Tout comme pour un rapport sur le paysage, vous pouvez commencer à développer les actions ou solutions spécifiques contenues dans un guide de recommandations en considérant les facteurs affectant l'offre, la demande et l'utilisation de la technologie. Pensez à des solutions ou à des actions que le public de l'évaluation pourrait prendre pour améliorer la demande, l'offre et/ou l'utilisation de la technologie.

Dans un écosystème de données ou numérique, les "solutions" ou "actions" communes pourraient signifier:

- **Rédiger ou mettre en œuvre des documents de politique** - par exemple, une stratégie numérique ou de données ou une politique de confidentialité des données
- **Établissement de documents de référence** - Par exemple, un dictionnaire de données ou un document de normes
- **Réalisation d'évaluations supplémentaires** - Par exemple, une évaluation de la qualité des données ou une évaluation des besoins en formation.
- **Mise en place de mécanismes de gouvernance supplémentaires** - par exemple, un poste de responsable des données ou un groupe de travail technique
- **(Ré)affectation des ressources** - Par exemple, investissements dans les systèmes informatiques ou l'infrastructure numérique, et stratégie de recrutement pour augmenter la capacité des données.
- **Renforcer l'utilisation par des mesures incitatives** - Par exemple, inclure l'utilisation des données/du numérique dans les évaluations des performances et récompenser les champions.

S'appuyer sur les cas d'utilisation et les récits des utilisateurs pour élaborer des recommandations spécifiques concernant les exigences du système.

Si le retour aux utilisateurs et aux cas d'utilisation n'inspire toujours pas de recommandations spécifiques ou réalisables, dressez une liste de tous les problèmes ou défis liés aux données et au numérique découverts lors de l'évaluation du paysage et réfléchissez à des solutions avec l'équipe.

N'oubliez pas que l'**objectif n'est pas nécessairement de relever tous les défis liés aux données et au numérique. L'objectif est plutôt de fournir des recommandations utiles et réalisables qui répondent aux besoins de l'audience spécifique de l'évaluation du paysage.**

## Conseil

### Recommandation : "carnet des idées"

→ Tenir une liste des recommandations au fur et à mesure qu'elles sont formulées par l'équipe.

Par exemple, vous pouvez participer à un entretien au cours duquel quelqu'un a donné un exemple:

*"Il n'existe pas de normes communes entre les sources de données; le même indicateur peut être mesuré ou rapporté de différentes manières. Il n'y a pas d'autorité ou de propriétaire des normes de données, de sorte que les questions ouvertes sur les définitions et les formats de données empêchent l'interopérabilité".*

Dans cet exemple, l'enquêteur doit immédiatement reconnaître la nécessité d'aborder les normes de données et d'établir une "autorité" chargée de la qualité des données. L'enquêteur doit enregistrer ou "conserver" ces idées/notes dans un document séparé. Cela permettra à l'équipe d'élaborer des recommandations de manière proactive au fur et à mesure de la collecte d'informations sur l'écosystème de données. **Créer et partager un document d'équipe dans lequel les membres peuvent "parquer" des idées de recommandations tout au long de l'évaluation.**

## ÉTAPE 3: RÉDUIRE LE CHAMP D'APPLICATION

Une fois que vous avez dressé une liste d'actions ou de solutions susceptibles de répondre aux besoins de vos utilisateurs, posez-vous la question:

### "Pourquoi cette action/solution n'a-t-elle pas déjà été mise en œuvre ?

Souvent, rien n'a été réalisé parce que:

- a. L'organisation qui reçoit les recommandations manque de capacité (par exemple, le ministère de l'agriculture ne peut pas augmenter son propre budget), ou
- b. L'évaluation n'a pas pour objet de formuler ce type de recommandations (par exemple, des décisions spécifiques en matière de personnel).

Pour ces raisons, vous devez examiner attentivement vos recommandations et les réduire à des actions et des solutions qui sont:

1. Dans le cadre des contraintes de l'organisation, et
2. Dans le cadre de l'évaluation de l'écosystème.

## Contraintes de l'organisation

Les types de contraintes les plus courants auxquels sont confrontées les parties prenantes sont examinés en détail ci-dessous dans la section "*Contraintes courantes*". Lorsque vous évaluez les contraintes d'une organisation cible pour formuler des recommandations, **tenez compte de l'espace décisionnel du public visé: quelles sont les incitations (mandat, autorité, ressources, compétences, accès) dont dispose le destinataire pour adopter votre recommandation?** Plus vous pouvez lier votre recommandation à l'espace décisionnel de l'institution, plus il est probable que vos recommandations seront bien accueillies.

## Contraintes de l'évaluation

Supposons que vous évaluiez l'écosystème des données sur l'éducation dans un pays donné et que les indicateurs utilisés pour suivre le plan stratégique soient si vastes qu'il serait impossible de les mesurer avec certitude. Il peut être tentant de recommander la révision des indicateurs de suivi et d'évaluation (S&E) du gouvernement -- cependant, le soutien consultatif en matière d'indicateurs de suivi et d'évaluation de l'éducation n'entre probablement pas dans le cadre de votre évaluation. Pour contourner cet obstacle, vous pourriez plutôt recommander que le ministère de l'Éducation établisse une correspondance entre les données disponibles sur l'éducation et les indicateurs de suivi et d'évaluation afin d'identifier les lacunes et de développer des méthodologies de collecte de données pour combler ces lacunes.

Il existe toutefois quelques petites exceptions à cette règle. Par exemple, les logiciels et le matériel informatique ne sont pas nécessairement pris en compte de manière explicite dans le champ d'application de l'évaluation, mais vous pouvez estimer que l'infrastructure informatique constitue un obstacle si important à l'utilisation des technologies qu'elle mérite d'être incluse dans vos recommandations. Faites preuve de discernement, utilisez vos connaissances et vos relations de travail avec les destinataires de votre évaluation pour déterminer si ces recommandations adjacentes au champ d'application doivent être incluses.

## ÉTAPE 4: VEILLENZ À CE QUE VOTRE RECOMMANDATION SOIT RÉALISABLE ET SPÉCIFIQUE

À ce stade, vous devriez avoir élaboré une recommandation qui s'inscrit dans le cadre de votre évaluation de l'écosystème et qui convient à votre public, sur la base de la formule suivante:

[UTILISATEUR DE L'ÉVALUATION DE L'ÉCOSYSTÈME] adopte [ACTION/SOLUTION SPÉCIFIQUE] afin de [UTILISER LE CAS DE L'ÉVALUATION DE L'ÉCOSYSTÈME]. La prochaine chose à faire est de se poser la question:

### "C'était évident?"

**Personne n'aime les recommandations évidentes** (merci, capitaine évident!). Imaginez que vous ayez demandé à des consultants externes de procéder à une évaluation des données sur six mois et que la recommandation que vous avez reçue soit "d'améliorer la qualité des données". Cette recommandation n'est ni spécifique ni réalisable. Comment améliorer la qualité des données? Qu'est-ce qui doit être amélioré? Par qui?

Il est donc important de s'assurer que vos recommandations sont à la fois réalisables et spécifiques. Quelques conseils:

- N'utilisez pas de pronoms ou de termes généraux tels que "organisation" ou "indicateurs" -**soyez précis!** Quelle organisation? Quels indicateurs?
- Posez-vous la question suivante: les destinataires de cette recommandation pourront-ils l'**appliquer demain** ou auront-ils des questions supplémentaires? S'ils ont des questions supplémentaires, votre recommandation doit être plus spécifique.
- Reprenez vos notes d'entretien et votre étude documentaire et adaptez vos recommandations aux **réalités de votre public.**

## TYPES DE RECOMMANDATIONS COURANTES

Les évaluations paysagères donnent souvent lieu à des types de recommandations spécifiques. Vous trouverez ci-dessous un résumé des domaines de recommandations les plus courants:

Données/Défis numériques	Recommandation	Justification
Il n'y a pas de "fil" unique reliant des données ou des systèmes numériques disparates.	Utiliser les registres nationaux des agriculteurs et/ou les systèmes d'identification nationaux comme identifiants uniques	Souvent, les données nationales existantes ou l'infrastructure publique numérique peuvent servir de vecteur d'interopérabilité grâce à l'utilisation d'identifiants "uniques" normalisés à l'échelle nationale (par exemple, les numéros de sécurité sociale).
Le partage des données devrait se faire en théorie, mais ce n'est pas le cas en pratique	Politique de partage des microdonnées	En matière de partage, de fusion et d'interopérabilité des données, le diable se cache souvent dans les détails. Les politiques de partage des microdonnées peuvent aider les parties prenantes à clarifier la source, la fiabilité et la fiabilité des données qu'elles échangent.
Absence de collaboration ou de partenariat	Coordonner la collecte de données et les priorités en matière de données entre les groupes [similaires] et les gouvernements	Il convient de noter que cette recommandation est trop générale pour être considérée comme une "bonne" recommandation. Elle doit donc être complétée par des informations sur des groupes et des gouvernements spécifiques,

		ainsi que par des données et des priorités.
Duplication des efforts	Possibilité de partenariat avec des initiatives de données en cours en termes de priorités de collecte, de partage et d'interopérabilité des données (par exemple, systèmes d'alerte précoce, enquêtes auprès des ménages).	Les acteurs du gouvernement, de la société civile et de la recherche n'ont souvent pas une vue d'ensemble des autres acteurs de leur espace ou des domaines de collaboration potentiels. Utilisez vos personas d'utilisateur, la carte des parties prenantes et la carte de l'écosystème pour identifier les domaines de partenariat. Essayez de vérifier autant que possible l'intérêt ou la faisabilité.

## CONTRAINTES COMMUNES

**La prise en compte des contraintes des parties prenantes est essentielle à l'élaboration de recommandations spécifiques, réalisables et donc susceptibles d'être adoptées.**

Souvent, les recommandations peuvent sembler évidentes pour un public extérieur qui ne comprend pas l'espace décisionnel de l'écosystème numérique en question. Cependant, les parties prenantes sont confrontées à de nombreuses contraintes lorsqu'elles adoptent des recommandations, et ces contraintes échappent souvent à leur contrôle direct.

Les types de contraintes les plus courants auxquels est confronté un acteur de l'écosystème numérique ou des données peuvent être les suivants:

- ❖ **Budget** - L'organisation ne dispose pas du budget nécessaire pour mettre en œuvre les recommandations. Certaines recommandations dépassant le niveau du budget devraient donc être supprimées. D'autres pourraient être améliorées grâce à des suggestions potentielles d'approche progressive ; par ailleurs, si le budget n'est pas connu, des solutions peuvent être recommandées à différents niveaux de financement.
- ❖ **Champ d'application** - La recommandation n'entre pas dans les attributions de l'organisation. Dans ce cas, envisagez de supprimer la recommandation. Si la recommandation n'entre pas dans le champ d'application, mais qu'elle concerne un domaine prioritaire, proposez un partenariat.
- ❖ **Délai** - La recommandation ne peut pas être mise en œuvre dans un délai permettant de répondre aux besoins les plus immédiats de l'organisation. En fonction des besoins de l'organisation, l'ajout de solutions immédiates, à moyen et à long terme pourrait améliorer une recommandation.
- ❖ **Priorité** - La recommandation n'est pas une priorité pour l'organisation, le pays ou la région. Si la recommandation n'est pas prioritaire et ne relève pas du champ d'action de l'organisation, supprimez-la. S'il s'agit d'un domaine prioritaire mais hors du champ d'action, l'équipe d'évaluation peut recommander un partenariat avec une organisation spécifique pour la mise en œuvre.

- ❖ **Spécificité** - La recommandation est trop large ou trop vague, ou n'est pas assez spécifique ou actionnable. Demandez-vous si l'organisation pourrait prendre la recommandation et la mettre en œuvre dès demain. Si ce n'est pas le cas, la recommandation doit être plus spécifique.

# CRÉER DE MEILLEURES RECOMMANDATIONS

## BONNES RECOMMANDATIONS

**Il est essentiel de comprendre les priorités de l'organisation, du pays et de la région - ainsi que les contraintes - pour formuler de bonnes recommandations.** Lier les recommandations aux priorités connues au niveau de l'organisation, du pays et de la région améliorera la probabilité qu'elles soient mises en œuvre. Les bonnes recommandations sont réalisables, spécifiques et adaptées à l'écosystème numérique et à l'organisation cible.

**Figure 1: Exemples de recommandations tirées de la boîte à outils "Do-it-Yourself" de Data For Children<sup>11</sup>**

**FIGURE 4A : Exemple d'éléments dans la matrice de recommandations d'un plan d'action D4C d'un bureau de pays (plus de détails sont fournis dans le rapport lui-même)**

SECTEUR	QUESTION OU OPPORTUNITÉ	ACTION(S) PROPOSÉE(S)	JUSTIFICATION	PRIORITÉ/URGENCE
 <b>Protection de l'enfance</b>	Coordination et gouvernance	Soutenir une gouvernance claire (rôles et responsabilités) pour l'utilisation de l'Unité de Protection Contre la Violence Basée sur le Genre (SBVPU).	Ce système est déjà en cours de construction. Bien qu'il y ait des rôles clairs définis pour les processus informatiques, la gouvernance des questions de données était moins bien définie.	 Haute priorité (en cours)
 <b>Développement de la petite enfance</b>	Tirer parti des succès existants	Produire, publier et diffuser des rapports ECD-MIS pour 2018 et 2019.	La construction de bases de données relationnelles est bien avancée et il est crucial d'établir un lien avec les bases de données existantes du MGECW, du MoEAC et du MoHSS, comme l'a priorisé l'Union européenne.	 Haute priorité (en cours)
 <b>Éducation</b>	Mieux utiliser les ensembles de données disponibles	Analyses supplémentaires opportunités potentielles : handicap des apprenants, financement scolaire et performance, changements dans les populations d'enfants, surtout les tendances de décrochement scolaire.	Les données EMIS collectées régulièrement sont essentielles pour la prise de décision dans le secteur de l'éducation et au-delà.	 Priorité modérée
 <b>Santé et nutrition</b>	Tirer parti des succès existants	Continuer à soutenir le travail sur l'enregistrement des naissances MHA/MoHSS	Ce programme bénéficie d'un soutien important et a été à plusieurs reprises noté comme un succès lors des interviews. Le besoin de soutien continu pour renforcer l'engagement à tous les niveaux du secteur de la santé a été demandé.	 Haute priorité
 <b>Politique sociale</b>	Mieux utiliser les ensembles de données disponibles	Capacité géospatiale NSA : Analyses de la déprivation, DRM, etc.	Les analyses et capacités géospatiales dans la NSA peuvent soutenir la promotion des politiques sociales.	 Priorité modérée

### Exemples de bonnes recommandations:

- Le FIDA devrait envisager d'utiliser le registre national des agriculteurs pour surveiller et suivre les petits exploitants bénéficiaires dans l'ensemble de son programme. Bien que cela nécessite une politique de partage des données et un accord avec le ministère de l'Agriculture, cela pourrait augmenter la valeur et la disponibilité de données de suivi et d'évaluation de haute qualité pour les deux parties.
- Le FIDA pourrait soutenir les membres des organisations paysannes par le biais de sessions de formation avancée aux TIC (telles que des études d'échange ou des programmes d'immersion). Avec un soutien approprié, les organisations paysannes peuvent devenir des partenaires

<sup>11</sup> UNICEF Data for Children Do-it-Yourself Toolkit. <https://data.unicef.org/wp-content/uploads/2020/12/Data-for-Children-Do-It-Yourself-Toolkit.pdf>

stratégiques qui non seulement fournissent des connaissances sur le secteur agricole, mais servent également de liens entre les agriculteurs, les entreprises agro-industrielles et les institutions gouvernementales.

- L'étude recommande l'adoption d'un logiciel de centre d'appel à code source ouvert qui intègre les fonctionnalités du centre d'appel avec des capacités d'analyse et de retour d'information, en particulier CiviCRM.

## Conseils et astuces

- ❖ Organiser les recommandations de différentes manières permet de créer des solutions évolutives. Quelques façons possibles d'**organiser les recommandations**:
  - Aborder des domaines spécifiques de l'offre, de la demande ou de l'utilisation des technologies
  - Élaborer des calendriers à court, moyen et long terme
  - Déterminer les niveaux de financement requis
  - Politique, organisation, utilisateur
  - Décrire le soutien nécessaire en matière d'habilitation ou de conseil
- ❖ L'examen de la section "**opportunités**" d'un rapport d'évaluation est un bon moyen d'identifier les fruits les plus faciles à cueillir.
- ❖ Se référer aux questions d'évaluation qui demandent aux parties prenantes d'identifier des solutions
- ❖ Les organisations cibles peuvent être plus enclines à adopter les recommandations si elles sont similaires aux initiatives existantes de leurs partenaires ou d'autres entités similaires. Les organisations n'auront pas à "réinventer la roue" lors de la mise en œuvre des recommandations - au contraire, elles auront la possibilité d'apprendre des autres ou de mettre leurs ressources en commun.
- ❖ Si une organisation cible se montre réticente, utilisez les différents résultats de l'évaluation du paysage (par exemple, le cadre analytique, les cartographies des écosystèmes, les récits d'utilisateurs et les cas d'utilisation) comme **base factuelle** pour les recommandations.

## MAUVAISES RECOMMANDATIONS

Les mauvaises recommandations sont vagues, générales, ne sont pas immédiatement applicables ou ne répondent pas aux besoins et aux priorités de l'organisation cible.

### **Exemple de mauvaise recommandation: Le bureau régional du FIDA devrait identifier des partenaires pour mettre en œuvre des projets d'agriculture numérique.**

Il s'agit d'une mauvaise recommandation, car elle est trop générale à plusieurs égards. Tout d'abord, l'équipe d'évaluation aurait déjà d'identifier un certain nombre de parties prenantes, de partenaires et d'autres acteurs clés de l'écosystème dont les intérêts et les projets se recoupent avec ceux du bureau régional du FIDA. Il serait donc plus utile de nommer ces organisations spécifiques et les

projets qui se chevauchent dans cette recommandation. Si plusieurs organisations sont susceptibles de correspondre, il pourrait être utile d'ajouter des puces contenant ces informations.

Deuxièmement, la recommandation suggère aux partenaires de travailler sur des "projets". Cette proposition est également vague compte tenu de la quantité d'informations disponibles. Citez le projet spécifique pour lequel les partenaires pourraient apporter une valeur ajoutée et décrivez l'accord de partenariat potentiel.

**Meilleure recommandation Exemple: Le bureau régional du FIDA devrait s'associer à l'organisation communautaire de Lola pour former le personnel du FIDA à l'utilisation de la messagerie mobile pour atteindre les agriculteurs.**

## AUTRES EXEMPLES

ABci-dessous est un exemple de recommandation mal construite. Avec plusieurs améliorations, elle peut être transformée en une recommandation de niveau moyen et (éventuellement) en une bonne recommandation, comme le montrent les points suivants.

- **Mauvaise recommandation:** Améliorer la capacité des analystes de données au sein de l'organisation.
- **Recommandation intermédiaire:** Fournir une formation afin d'améliorer la capacité des analystes de données à utiliser Power BI pour la visualisation des données.
- **Bonne recommandation:** Former le personnel de X, Y, Z sur les sujets A, B, C afin d'améliorer les capacités de données et d'analyse. Lier l'achèvement et l'application de ces sessions de formation à l'évaluation des performances des employés. Veiller à ce que les futures offres d'emploi exigent des compétences sur les sujets A, B, C. Cultiver une culture de partage des connaissances et d'amélioration des capacités en matière de données en facilitant les groupes de travail, les hackathons et d'autres domaines de collaboration et de promotion.

## POUR EN SAVOIR PLUS

[UNICEF Data for Children Do-it-Yourself Toolkit](#) - Vous pouvez utiliser cette méthodologie/cette boîte à outils sur les écosystèmes numériques pour élaborer vos propres recommandations, en particulier lorsque l'évaluation que vous entreprenez a le même champ d'application. Vous pouvez tirer parti de cette méthodologie pour produire de bonnes recommandations même si votre évaluation du paysage a une portée différente.

JengaLab



TechChange



DEVELOPMENT  
GATEWAY  
An IREX Venture