



RAPPORT DE L'ENQUETE DE BASE DU SUIVI-EVALUATION DES LAUREATES DU PROJET WAFRICLP

Présenté par.

Fatogoma Sorho, PhD

Dibi Agoh Pauline, PhD

Cherif Mamadou, PhD

Assistants

Ehui Kouadio Jean Nestor, PhD

Dabe Bi Kye Yves, PhD student

Résumé opérationnel

Ce rapport présente les résultats et les recommandations d'une enquête de base sur la capacité de leadership des lauréates sur projet "Ouest Africain de leadership climatique pour les femmes" (WAfriCLP) financé par le CRDI et géré en collaboration par l'Université Félix Houphouët-Boigny et l'Université de Nairobi, au Kenya ainsi que l'Institute of Resource Assessment (IRA) - Université de Dar es Salaam, en Tanzanie.

Le principal objectif programmatique du projet est de développer la capacité de leadership des chercheurs, des conseillers politiques et des praticiens africains pour faire progresser les connaissances actuelles sur le climat, l'adaptation à long terme, la prise de décision et l'action climatique, améliorant ainsi l'efficacité de l'interface science-politique-pratique pour un impact positif sur la société. Le projet vise à atteindre cet objectif en soutenant les chercheurs, les conseillers politiques/analystes et les praticiens (innovateurs climatiques) en milieu de carrière ou à un niveau supérieur, afin de développer et de tester des idées et des concepts de CC évolutifs, renforçant ainsi leur capacité de leadership. Le programme est divisé en trois volets a admis 18 lauréates dont cinq en politique, sept en recherche et six en innovations climatiques. Les principaux résultats attendus à l'issue du projet sont les suivants : une capacité accrue des agences nationales et régionales en matière de changement climatique à formuler, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques ; l'amélioration des politiques nationales et régionales en matière de changement climatique ; l'influence accrue des lauréates dans la planification et la mise en œuvre des politiques ; l'utilisation accrue des résultats de la recherche pour élaborer des solutions climatiques ; l'amélioration de l'impact des solutions climatiques ; l'augmentation des partenariats et collaborations entre lauréates dans les domaines de la recherche, de la politique et des innovations climatiques ; amélioration des compétences, des connaissances et de la confiance dans l'information sur le changement climatique. Certains des résultats qui seront générés par les diplômés du programme de leadership sont : les notes d'orientation, les articles de journaux et chapitres de livres, documents de travail sur les évaluations et les mises en œuvre du changement changements climatiques, une contribution accrue au sixième rapport d'évaluation, des programmes d'études sur la planification et la mise en œuvre des politiques en matière de changements climatiques, ainsi que le projet et les lauréates. Pour développer la capacité de leadership des lauréates, le projet vise à fournir une formation technique spécifique, un mentorat et des subventions financières pour soutenir le développement des concepts de CC des lauréates. Le projet vise également à établir un réseau CC inter et intra régional dynamique rassemblant des analystes politiques, des chercheurs et des innovateurs climatiques du

continent, ainsi qu'à établir des liens avec le GIEC, afin de soutenir et de faciliter les collaborations à fort impact entre les lauréates et d'autres experts du CC.

L'objectif de l'enquête de référence était d'établir empiriquement la capacité de leadership existante au niveau individuel (lauréate), au niveau institutionnel ainsi qu'au niveau du réseau avant la mise en œuvre du projet, dans le but de fournir une base solide sur laquelle évaluer le projet pour réussir à atteindre son objectif de renforcer la capacité de leadership de l'Afrique dans le domaine du changement climatique au niveau national.

Principales conclusions

L'enquête de base révèle qu'alors qu'il existe un certain niveau de capacité dans certains aspects du leadership des CC au niveau individuel, il y a encore de nombreux aspects du leadership qui doivent être renforcés, comme le montrent les faibles notes de capacité de leadership enregistrées pour les trois parcours. En outre, les lauréates ont cité de nombreux défis et lacunes en matière de capacité qui entravent leur croissance et leur développement en matière de leadership, affirmant et validant la raison d'être et l'objectif du projet de développer la capacité de leadership dans ce domaine, à travers le continent africain. Le tableau ci-dessous résume les principaux résultats par filière, indiquant la nécessité de mettre en place des activités de renforcement des capacités globales et spécifiques à chaque filière afin de combler les lacunes et les faiblesses identifiées. Il est intéressant de noter que certaines lauréates ont enregistré une note de base élevée pour la capacité de leadership en matière de CC, ce qui est attribuable à leur grande expérience dans ce domaine. Cela augure une bonne opportunité pour le mentorat entre lauréates comme une stratégie supplémentaire de renforcement des capacités de leadership qui peut être adoptée dans ce projet.

Tableau 1: Résumé de l'enquête de base

Capacité de leadership CC de base au niveau individuel					
Parcours en Innovations climatiques		Parcours politique		Parcours recherche	
<i>Niveau faible à moyenne</i>	100% des lauréates	<i>Niveau faible à moyenne</i>	100% des lauréates	<i>Niveau faible à moyenne</i>	100% des lauréates
<i>Niveau excellent</i>	00% des lauréates	<i>Niveau excellent</i>	0% des lauréates	<i>Niveau excellent</i>	00% des lauréates
Capacité moyenne de leadership des CC par parcours					
Parcours Innovation climatique	3,14 sur 5 (niveau moyen)	Parcours politique	3.65 sur 5 (niveau moyen)	Parcours recherche	2.94 sur 5 (niveau faible)
Evaluation de la capacité de leadership sur les aspects clés du leadership en matière de CC					
Aspects du renforcement des capacités de leadership en matière de CC	Parcours en Innovations climatiques	Parcours politique	Parcours recherche		
Compétences et renforcement de la confiance en soi	Faible	Moyen	Faible		
Durabilité et continuité	Moyen	Moyen	Moyen		
Compétences d'adaptation	Faible	Moyen	Moyen		
Compétences d'habilitation	Excellent	Moyen	Moyen		
Compétences en matière de diffusion	Faible	Moyen	Moyen		
Compétences administratives	Faible	Moyen	Moyen		
Compétences de connexion	Moyen	Faible	Faible		

Recommandations pour la mise en œuvre du projet

Ci-après un résumé des recommandations qui découlent des résultats de l'étude de base :

- i. Concevoir et offrir une formation ciblée, un mentorat et des possibilités d'expériences sur le leadership, en mettant l'accent sur le leadership en CC, afin que les lauréates puissent intérioriser leur rôle clé de catalyseurs du changement, et le rôle critique d'un leader en tant qu'influenceur qui inspire les autres à travailler ensemble pour atteindre les objectifs fixés.
- ii. Conception et mise en œuvre d'une formation technique et d'opportunités d'apprentissage visant à combler les lacunes spécifiques en matière de connaissances et de compétences, ainsi que les défis qui entravent la croissance du leadership personnel, tels que signalés par les lauréates dans les différentes filières. En outre, prendre des mesures concrètes pour comprendre les problèmes et/ou les opportunités qui pourraient renforcer les capacités de leadership des lauréates, avec un accent particulier sur les lauréates qui ont démontré des capacités faibles à moyennes dans des aspects spécifiques du LCB tels que la durabilité et la continuité, les compétences de diffusion et les compétences d'adaptation.
- iii. Le processus d'identification, de lancement et de développement de collaborations professionnelles fructueuses a été cité comme un domaine/compétences difficile par la plupart des lauréates. La personnalisation et l'enrichissement des opportunités prévues pour la collaboration et le mentorat intra et inter filières pendant le cycle de vie du projet aideront grandement les lauréates à développer leurs compétences en matière de réseautage et à soutenir leurs efforts pour établir et entretenir des collaborations fructueuses. En outre, le soutien à la participation des lauréates à des événements professionnels régionaux et internationaux élargira leur cercle de réseaux et de contacts et les mettra en bonne position pour identifier des opportunités de collaboration prometteuses.
- iv. Les efforts délibérés de mise en réseau et de collaboration au niveau du GIEC, tant au niveau du projet WAfriCLP qu'au niveau des lauréates individuellement, amélioreront la visibilité et la participation au principal forum CC au niveau mondial. L'établissement de liens avec les points focaux nationaux du GIEC et des anciens rédacteurs des rapports annuels fournira d'excellentes opportunités de mentorat et de motivation pour les lauréates, alors qu'elles cherchent à développer des publications de haute qualité qui répondent au minimum d'exigences de publication des rapports annuels.

Table des matières

Résumé opérationnel.....	3
Recommandations pour la mise en œuvre du projet	6
1.0. Contexte	9
1.1. Description du projet	9
1.2. Objectifs, résultats attendus et résultats du projet	10
1.3. Objectif de l'enquête de base	11
2.0. Approche et méthodes d'évaluation.....	12
2.1 Cadre conceptuel de l'évaluation du CC LCB	12
2.1.1. Qu'est-ce que le leadership lié au CC ?	13
2.2 Critères d'évaluation	16
2.2.1 Indicateurs de S&E pour évaluer le statut de base de la capacité de leadership	20
2.3 Méthodologie	25
2.3.1 Échantillonnage et collecte des données.....	25
2.3.2 Analyse et évaluation des données	25
3.0. Résultats de l'enquête de base	26
3.1 Leadership : Statut de base au niveau individuel.....	26
3.1.1 Volet innovations climatiques (IC).....	26
3.1.2 Parcours politique	38
3.1.3 Parcours recherche	50
3.2 Capacité de leadership : Statut de base au niveau institutionnel/régional	61
3.3 Capacité de leadership : Situation de base au niveau du réseau	61
4.0. Résumé des résultats et des recommandations	61
4.1 Résumé des résultats de l'évaluation	61
4.2 Recommandations pour la mise en œuvre du projet	63

Liste des figures

Figure 1: Situation de base de la capacité de leadership des lauréates en innovation climatique (IC)	36
Figure 2: Situation de base de la capacité de leadership des lauréates en politique.....	47
Figure 3: Situation de base de la capacité de leadership des chercheurs en CC	58

Liste des tableaux

Tableau 1: Résumé de l'enquête de base	5
Tableau 2 : Les fonctions de leadership, leur localisation et les tâches associées (Meijerink & Stiller, 2013).....	15
Tableau 3: Critères d'évaluation.....	17
Tableau 4: Indicateurs de suivi et d'évaluation contextualisés pour l'enquête de base	20
Tableau 5:Analyse des capacités de leadership des CC et échelles d'évaluation.....	26
Tableau 6: Niveau de compétence et de connaissance pour les compétences technique clés en innovation climatique	27
Tableau 7: Obstacles liés à l'expression du leadership dans le domaine des innovations en changement climatique.....	30
Tableau 8: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en IC.....	37
Tableau 9: Cote de compétence et de confiance pour les compétences clés en recherche technique	39
Tableau 10: Obstacle liés à l'expression du leadership dans le domaine de la politique sur le changement climatique.....	41
Tableau 11: Obstacle liés à l'expression du leadership dans le domaine des innovations liées au changement climatique.....	42
Tableau 12: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en politique	48
Tableau 13: Niveau de compétence et de confiance pour les qualifications clés en techniques de recherche liées au climat	50
Tableau 14: Obstacles liés à l'expression du leadership dans le domaine de la recherche sur le changement climatique.....	53
Tableau 15: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en recherche	59
Tableau 16: Durabilité et continuité - état de référence au niveau institutionnel/régional	61

1.0. Contexte

1.1. Description du projet

Le projet de renforcement de la recherche sur le changement climatique en Afrique (AfriCLP) vise à développer la capacité de leadership des chercheurs, des conseillers politiques et des praticiens africains pour faire progresser les connaissances actuelles sur le climat, l'adaptation à long terme, la prise de décision et l'action climatique, améliorant ainsi l'efficacité de l'interface science-politique-pratique pour un impact positif sur la société.

Les évaluations internationales du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) ont désigné l'Afrique comme une région très vulnérable à la variabilité et au changement climatiques. Cette situation est attribuée au faible capacité d'adaptation de l'Afrique en dépit des multiples pressions exercées par le changement climatique (CC). Les impacts prévus sur le continent sont les suivants : un stress hydrique accru qui aurait un impact négatif sur l'accès à l'eau et, par conséquent, sur les moyens de subsistance ; une réduction des rendements agricoles, de la durée de la saison de croissance et des surfaces cultivables, ce qui aurait un impact négatif sur la sécurité alimentaire et aggraverait la malnutrition ; une diminution de la pêche en eau douce ; et les impacts de l'élévation du niveau de la mer sur les grandes populations des zones côtières. Les zones semi-arides et arides d'Afrique sont particulièrement vulnérables. Il est donc urgent de construire et de renforcer la résilience de l'Afrique face aux chocs et aux stress induits par le CC, et cela passe par la conception et la mise en œuvre de stratégies efficaces d'adaptation au climat, à inclure dans les plans et politiques de développement publics et privés.

Les politiques, la planification et les pratiques fondées sur des données scientifiques seront nécessaires pour que le développement soit plus résistant et moins vulnérable aux effets négatifs du climat, favorisant ainsi le développement durable. Il est donc nécessaire d'échanger des connaissances au niveau de l'interface science-politique-développement et de former des leaders locaux en matière de changement climatique, capables de faire comprendre l'étendue et la gravité des facteurs de stress liés au climat sur les économies et les écosystèmes africains, et de proposer des solutions sur la manière dont les pays peuvent renforcer leur résilience face à ces facteurs.

1.2. Objectifs, résultats attendus et résultats du projet

Le projet vise à atteindre les objectifs spécifiques suivants :

(a) Renforcer la capacité des conseillers/analystes nationaux et régionaux en milieu de carrière et de haut niveau en matière de changement climatique à comprendre comment interpréter et appliquer les projections des modèles climatiques, à injecter les meilleures recherches scientifiques/ connaissances empiriques/données disponibles dans les processus politiques et la prise de décision.

(b) Engager les communautés scientifiques et politiques et développer une vision commune de la recherche et des évaluations nécessaires pour répondre aux besoins de prise de décision en matière de changement climatique.

(c) Faire progresser les évaluations nationales et régionales du changement climatique et la recherche sur la vulnérabilité, l'impact et l'adaptation (VIA) dans les domaines thématiques, en tenant compte des lacunes identifiées par les sources clés (par exemple, les 5èmes AR, le GIEC, la BAD, l'UA et l'IGAD) qui peuvent contribuer aux futurs cycles des rapports d'évaluation du GIEC et améliorer la planification régionale et nationale du changement climatique.

(d) améliorer et mettre en œuvre des solutions innovantes en matière de climat qui sont pertinentes et qui ont le plus grand potentiel pour renforcer la résilience au changement climatique et pour avoir un impact à grande échelle dans les communautés ou les organisations dans lesquelles elles sont mises en œuvre

(e) Renforcer les synergies entre les volets du programme par le biais d'activités intégrées de recherche, de pratique et de politique.

Les principaux résultats attendus de ce projet sont les suivants

(a) Renforcement de la capacité des agences nationales et régionales en matière de changement climatique à formuler, mettre en œuvre, suivre et évaluer les politiques.

(b) Amélioration des politiques nationales et régionales en matière de changement climatique.

(c) Durabilité de l'Institut de promotion des politiques.

(d) Influence accrue des lauréates sur la planification et la mise en œuvre des politiques en étant consultés pour avis ou en prenant part à la planification et à la mise en œuvre des politiques relatives au changement climatique.

(e) Utilisation accrue des résultats de la recherche pour élaborer des solutions climatiques

- (f) Amélioration de l'impact des solutions climatiques
- (g) Renforcement des partenariats et des collaborations entre lauréates dans les domaines de la recherche, de la politique et de la pratique
- (h) Amélioration des compétences, des connaissances et de la confiance dans l'information sur le changement climatique (i) Renforcement et pérennisation de la capacité de leadership en matière de changement climatique.

Les résultats à produire sont les suivants

- (a) des notes d'orientation
- (b) des articles de journaux et des chapitres de livres évalués par des pairs
- (c) des documents de travail sur les évaluations du changement climatique et leur mise en œuvre
- (d) une contribution accrue au RE6 (en termes de contenu et de participation aux comités du RE6)
- (e) Programmes d'études sur la planification et la mise en œuvre des politiques en matière de changement climatique.
- (f) Rapports de diffusion
- (g) Rapports des lauréates
- (h) Diplômés du programme de leadership (i) Rapports de suivi et d'évaluation.

1.3. Objectif de l'enquête de base

Ce projet a défini un but clair, des objectifs, des résultats attendus et des produits, dont la réalisation sera évaluée à la fin du cycle de vie du projet. Pour être en mesure d'évaluer dans quelle mesure le projet aura atteint les objectifs fixés, il est important d'établir a priori le statut des domaines d'impact clés, y compris la capacité de leadership des lauréates dans le domaine de la CC, ainsi que l'étendue de la collaboration intra-disciplinaire et interrégionale. L'objectif de cette étude de base est donc de concevoir un cadre et une approche de suivi et d'évaluation appropriés et de les appliquer pour établir le statut des indicateurs clés avant l'intervention.

2.0. Approche et méthodes d'évaluation

2.1 Cadre conceptuel de l'évaluation du CC LCB

Ce projet vise à développer la capacité de leadership des chercheurs, des conseillers politiques et des praticiens africains dans le domaine du changement climatique, avec pour objectif général de faire progresser les connaissances actuelles sur le climat, l'adaptation à long terme, la prise de décision et l'action climatique. Grâce à cette capacité de leadership renforcée, il est prévu d'améliorer l'efficacité de l'interface science-politique-pratique, ce qui aura un impact positif sur la société. Les lauréates formés dans le cadre de ce programme devraient devenir des leaders efficaces en matière de changement climatique, capables de faire comprendre l'étendue et la gravité des facteurs de stress liés au climat sur les économies et les écosystèmes africains, et de proposer des solutions sur la manière dont les pays peuvent renforcer leur résilience face à ces impacts. En outre, le projet cherche à promouvoir la collaboration au sein des réseaux régionaux de changement climatique et des communautés de pratique dans le but de favoriser les actions conjointes qui soutiendront les besoins nationaux et régionaux de planification et de prise de décision en matière de changement climatique. Le projet cherche donc à avoir un impact sur les capacités à différents niveaux - capacité de leadership aux niveaux individuel et organisationnel/régional et collaboration au niveau du réseau.

Le processus d'évaluation implique l'identification d'un ensemble objectif d'indicateurs ou de critères par rapport auxquels une intervention est mesurée. Pour garantir l'objectivité et l'exhaustivité de l'évaluation, ces critères doivent être basés sur les principes directeurs qui sous-tendent l'intervention. Étant donné que ce projet cherche à développer la capacité de leadership à différents niveaux structurels, nous utilisons une combinaison du cadre intégratif de Meijerink & Stiller (2013) pour le leadership en matière de changement climatique et du cadre de renforcement des capacités de Cooke (2005) pour identifier les indicateurs et les critères d'évaluation des réalisations de ce projet. Le cadre de Cooke permet l'évaluation systématique du développement des capacités à différents niveaux structurels en prenant en compte six principes de renforcement des capacités de recherche. Les quatre niveaux structurels de l'activité de développement sont : l'individu, l'équipe, l'organisation et le niveau du réseau, tandis que les six principes du renforcement des capacités sont le renforcement des compétences et de la confiance, la recherche proche de la pratique, le développement de liens et de collaborations, la diffusion appropriée, la mise en place d'éléments de durabilité et de continuité et les investissements dans l'infrastructure. La motivation pour inclure le cadre intégratif de

Meijerink & Stiller pour le leadership en matière de changement climatique est expliquée dans les sections suivantes.

2.1.1. Qu'est-ce que le leadership lié au CC ?

Pour apprécier ce que signifie être un leader en matière de changement climatique, il est important de comprendre d'abord la définition générale du leadership, puis de la contextualiser au domaine du changement climatique. Selon Peter De Lisle (2000), le leadership est la capacité d'influencer les autres, avec ou sans autorité. C'est la capacité à développer une vision qui motive les autres à avancer avec passion vers un objectif commun. De Lisle ajoute que devenir une personne d'influence est un processus qui engage l'individu dans une autoréflexion critique, une croissance personnelle et un développement des compétences. La capacité de leadership doit donc être évaluée au cœur de l'individu, ainsi que sur son engagement et son influence sur son équipe, son institution et son réseau.

2.1.1.1 Développer le noyau d'un leader

La description que fait De Lisle du processus pour devenir un leader souligne l'importance du développement des compétences, de la croissance personnelle et de l'autoréflexion. Cela signifie que pour diriger les autres, il faut d'abord avoir des bases solides en tant qu'individu, afin de pouvoir inspirer les autres et gagner leur confiance, dans le but de les influencer et de les diriger. Pour définir et évaluer la capacité de leadership au cœur du leader, nous utilisons les principes de renforcement des capacités applicables au niveau individuel de la capacité dérivée du cadre de renforcement des capacités de Cooke.

2.1.1.2 Diriger (influencer) les autres

Pour comprendre ce que signifie être un leader et avoir une influence sur une équipe, une organisation ou un réseau dans le contexte du changement climatique, il est impératif d'examiner d'abord de manière critique le domaine du changement climatique et de mettre en évidence ce qu'implique le leadership dans ce contexte. Compte tenu de la complexité du changement climatique et de son impact sur presque toutes les facettes de la société, l'élaboration et la mise en œuvre de solutions d'atténuation et d'adaptation efficaces et durables nécessitent une coopération considérable dans un cadre multipartite - entre différents niveaux de gouvernement, secteurs politiques et parties publiques et privées. Dans cet environnement, la prise de décision se fait généralement par délibération et négociation, et à travers différents niveaux de réseaux de gouvernance. Un leadership efficace est donc essentiel pour atteindre les résultats souhaités en matière de changement climatique dans un tel environnement. L'accent est mis sur l'adaptation au changement climatique plutôt que sur l'atténuation, car, comme

l'affirment Swart et al (2009), il est généralement admis qu'en dépit des politiques d'atténuation existantes, qui peuvent atténuer le changement climatique dans une certaine mesure, le climat continuera à changer, et que l'adaptation au changement climatique est donc nécessaire pour résoudre les problèmes actuels ou anticiper les changements futurs possibles, dans le but de réduire les risques et les dommages de manière rentable.

Meijerink & Stiller (2013) ont identifié quatre défis principaux que le leadership en matière d'adaptation au climat devrait relever, et ce sont :

1. Influencer le processus politique comme pour faire accepter et mettre en œuvre les politiques d'adaptation ;
2. Améliorer la connectivité entre les différents niveaux d'élaboration des politiques, les secteurs et les acteurs ;
3. Augmenter la capacité d'adaptation (adaptabilité) des réseaux de gouvernance concernés par l'adaptation au climat ;
4. Renforcer la capacité de la société à apprendre en réponse aux réactions du système naturel en particulier, et à anticiper les impacts à long terme du changement climatique.

Pour établir un lien conceptuel entre les défis susmentionnés et les fonctions de leadership souhaitées, Meijerink & Stiller (2013) ont examiné les théories du leadership qui sont pertinentes pour l'adaptation au changement climatique, et sur cette base, ont construit un cadre intégratif, qui peut être utilisé pour analyser ou surveiller l'émergence et la réalisation de fonctions de leadership spécifiques, et pour préciser la nécessité de renforcer des types particuliers de leadership dans les pratiques d'adaptation au climat.

Un argument clé sous-jacent à ce cadre est que les ressources, qui sont nécessaires pour le développement et la mise en œuvre des politiques et des pratiques d'adaptation, sont très fragmentées ; par conséquent, ces politiques et projets doivent être développés au sein de réseaux inter-organisationnels. Le cadre distingue donc cinq fonctions essentielles de leadership au sein de ces réseaux inter organisationnels traitant de l'adaptation climatique : les fonctions de connexion, d'habilitation, d'adaptation, politico-administratives et de diffusion du leadership, comme le montre la figure 1, avec des descriptions détaillées des lieux et des tâches de leadership associés à chacune de ces fonctions dans le tableau 2.

Tableau 2 : Les fonctions de leadership, leur localisation et les tâches associées (Meijerink & Stiller, 2013).

Leadership Fonction	Locus de leadership	Tâches de leadership
Politique administrative	-Leaders positionnels (élus) politiciens -Et/ou gestionnaires publics	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer, communiquer et suivre la réalisation d'une vision commune sur l'adaptation au climat • Générer et allouer les ressources nécessaires à l'adaptation au climat
Adaption	Système adaptatif complexe -	<ul style="list-style-type: none"> • N/A (la fonction adaptative est une propriété émergente du CAS)
Promoteur	-Leaders positionnels -Individus clés (sponsors, passeurs de frontières, entrepreneurs politiques, champions)	<ul style="list-style-type: none"> • Permettre et stimuler une variété de stratégies et d'options d'adaptation • Créer un sentiment d'urgence, par exemple en fixant des échéances • Insérer une tension adaptative • Favoriser l'interaction
Diffusion	-Leaders positionnels -Individus clés (passeurs de frontières, entrepreneurs politiques, champions)	<ul style="list-style-type: none"> • Insérer les idées nouvellement développées (au sein du CAS) dans le réseau des leaders positionnels • Faire accepter les idées nouvellement développées
Connecteur	-Leaders positionnels -Individus clés (parrains, passeurs de frontières, entrepreneurs politiques, champions)	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les problèmes et mobiliser les acteurs dans la recherche de solutions • Rassembler les gens/convenir d'une stratégie de collaboration • Stimuler de multiples options d'action/travailler ensemble/construire la confiance et la légitimité • Forger un accord / passer à l'action / mettre en œuvre des stratégies

La fonction connective consiste à établir des liens entre les secteurs gouvernementaux, les niveaux de gouvernement ou entre les parties publiques et privées. Le leadership habilitant vise à créer les conditions nécessaires pour que les autres parties puissent faire leur travail, s'engager dans des processus de changement et développer et expérimenter de nouvelles approches. La fonction d'adaptation concerne le développement et l'émergence de nouvelles idées et pratiques. Comme l'émergence de nouvelles idées et pratiques est le résultat (souvent inattendu) des interactions entre les parties, aucune tâche de leadership spécifique n'est définie pour cette fonction. La fonction politico-administrative est la seule fonction de leadership qui ne peut être remplie que par des leaders positionnels. Ceux-ci sont définis comme des acteurs qui possèdent une position de leadership formelle, comme un délégué provincial ou le chef d'un département. En raison de leur position, ils ont souvent un pouvoir de décision formel en ce qui concerne les politiques d'adaptation et potentiellement aussi en ce qui concerne l'allocation des ressources pour la réalisation de ces politiques. Toutes les autres fonctions de leadership peuvent être remplies soit par des leaders positionnels, soit par des individus qui n'ont pas de position de leadership formelle. Enfin, la fonction de diffusion du leadership vise l'insertion des idées et des approches nouvellement développées dans le réseau des leaders positionnels. Ces fonctions et les actions des individus qui y contribuent fournissent un outil analytique pour comprendre la dynamique interactive complexe du leadership, et nous utilisons ce cadre pour définir le quoi du leadership en matière de changement climatique, c'est-à-dire ce que les lauréates formés dans le cadre de ce projet devraient être capables de faire en tant que leaders en matière de changement climatique ? Quelles fonctions et tâches devraient-ils être en mesure d'accomplir ?

Nous appliquons ensuite les principes de Cooke en matière de renforcement des capacités pour évaluer de manière empirique dans quelle mesure les lauréates développent une capacité de leadership leur permettant de remplir efficacement ces fonctions de leadership et les tâches associées, atteignant ainsi les objectifs de leadership envisagés.

2.2 Critères d'évaluation

Afin d'identifier et de développer des critères d'évaluation objectifs, nous avons examiné la documentation pertinente du projet ainsi que la littérature détaillant le leadership dans les contextes de changement climatique et les meilleures pratiques d'évaluation du renforcement des capacités. En tenant compte des objectifs du projet et des résultats attendus, et en utilisant

le cadre intégratif du leadership en matière de changement climatique de Meijerink & Stiller et le cadre de renforcement des capacités de Cooke, nous avons identifié des critères d'évaluation clés qui seraient utilisés pour évaluer formellement la réalisation des objectifs des projets et la qualité des résultats du projet. Ces critères sont énumérés dans le tableau 3.

A partir de cet ensemble, nous avons identifié les indicateurs dont la ligne de base devrait être établie a priori, afin de faciliter la comparaison à la fin de la période d'intervention. Ce sont ces derniers qui ont été inclus dans l'enquête de base et qui sont énumérés dans la section 2.2.1.

Tableau 3: Critères d'évaluation

Niveau structurel	Objectifs du LCB	Critères	Indicateurs
Niveau individuels (les lauréates)	Le développement individuel	➤ Compétences et acquisition de la confiance en soi	-Qualifications professionnelles -Promotion ou changement de fonctions -Enthousiasme professionnel -Aptitudes et compétences techniques acquises et comment elles ont été acquises -Preuve du développement progressif des compétences de leadership -Participation à des activités de renforcement des capacités de leadership - Perceptions et conscience du leadership
		➤ Durabilité et continuité	-Participation à des activités de renforcement des capacités de leadership -Preuve du renforcement de la confiance en soi par le partage de nouvelles compétences avec d'autres. - Le mentorat
	Influencer les autres (équipe, organisation, réseau)	➤ Fonction d'habilitation	-Preuve du renforcement de la confiance en soi par le partage de nouvelles compétences avec d'autres -Mentorat
		➤ Fonction d'adaptation (intègre les compétences et le renforcement de la confiance;	

	Durabilité et Continuité)	
	Fonction de liaison (intègre la fonction de Cooke Développement de liens et de collaborations)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Collaboration avec d'autres groupes professionnels dans le cadre de travaux de recherche/politique/pratique ➤ Nombre de projets de collaboration avec d'autres bénéficiaires de subventions ➤ Nombre de publications co-écrites ➤ Participation à des réseaux intra-régionaux et extrarégionaux/internationaux liés au climat ➤ Participation à des partenariats et à des collaborations
	Fonction de diffusion (intègre la recherche proche de la pratique de Cooke ; diffusion appropriée)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Preuves de la mise en œuvre de la recherche (résultats axés sur la pratique, résultats axés sur la politique) ○ Importance de la contribution de la recherche ○ Nombre d'activités de sensibilisation de la communauté ○ Nombre de publications avec comité de lecture et de présentations à des conférences ; ○ Nombre de présentations de séminaires ; ○ Nombre de présentations dans des ateliers nationaux/régionaux. ○ Nombre d'activités de diffusion non traditionnelles (articles de blog - sur le projet et sur le plan personnel ; journal photo ; histoires personnelles ; articles de journaux ; notes d'orientation ; démonstrations/présentations au niveau communautaire).
	Fonction politique administrative	Mise en œuvre réussie de projets sur le changement climatique

				- Compétences en gestion de projet
Institutionnel / Niveau régional	Développer la capacité de leadership institutionnel/régional	la	Durabilité	Nombre de bénéficiaires qui ont mis en œuvre leurs projets avec succès
			Continuité	
			Investissements Infrastructure	Institutionnalisation des résultats du projet climatique dans institution/région
Réseau (AfriCLP)	Favoriser la collaboration	la	Liens de développement des collaborations	<p>Mise en place de réseaux intra-régionaux</p> <p>Mise en place de partenariats et de collaborations intra-régionaux ;</p> <p>Nombre de propositions conjointes (nationales ou régionales) sur le climat impliquant des bénéficiaires de subventions du programme et des mentors.</p> <p>Protocoles d'accord signés entre les institutions collaboratrices</p> <p>Adhésion et participation au réseau "October Group".</p>
			Diffusion appropriée	<ul style="list-style-type: none"> Site web du programme (fréquence de mise à jour ; actualité des informations ; contribution au contenu du site web par les bénéficiaires, les mentors, la direction du programme ; statistiques d'accès, par exemple à partir de Google ; liens de retour ; activité des médias sociaux)

2.2.1 Indicateurs de S&E pour évaluer le statut de base de la capacité de leadership

Alors que le Tableau 3 énumère les critères d'évaluation globale à utiliser dans le suivi et l'évaluation de la performance et des réalisations de ce projet, le Tableau 4 donne une description contextualisée des indicateurs, dérivés des critères d'évaluation, qui sont utilisés pour évaluer le statut de base de la LCB, au niveau individuel.

Tableau 4: Indicateurs de suivi et d'évaluation contextualisés pour l'enquête de base

#	Critères d'évaluation	Description		
1.	Compétences et Confiance en soi	Un LCB efficace se traduit par l'acquisition de compétences de direction et de compétences techniques grâce à la formation, au mentorat et à la supervision, et par la confiance, qui se construit progressivement par l'utilisation pratique des compétences acquises et la collaboration avec d'autres professionnels.		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	<ul style="list-style-type: none"> - Professionnel qualifications - Statut professionnel - Nature de l'emploi responsabilités - Connaissance de l'état actuel des connaissances scientifiques relatives au changement climatique, telles qu'elles figurent dans les rapports d'évaluation du GIEC. - Participation aux activités du LCB (mentorat) - Leadership 	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau de compétence et de confiance dans les compétences techniques clés relatives aux innovations en matière de CC (concevoir et entreprendre une recherche-action dans un contexte d'innovations en matière de changement climatique, concevoir et/ou choisir des innovations qui répondent efficacement aux défis/manques identifiés en matière de CC, mettre en œuvre des innovations climatiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux activités du LCB (entreprendre des activités techniques liées à la politique, telles que l'élaboration et/ou la révision de documents de politique, de mémoires, etc. documents de politique, mémoires, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Participation aux activités de recherche du LCB (Enseignement de cours de niveau universitaire, réalisation de projets de recherche)

	Perceptions, sensibilisation et autoréfle	dans la société et étendre l'adoption d'innovations climatiques et évaluer l'impact). - Participation à l'IC LCB (Entreprendre des activités techniques d'IC telles que le développement de solutions climatiques, le pilotage de solutions climatiques, et la participation à des projets de CI)		
2.	Durabilité et continuité	Un renforcement efficace des capacités doit contenir des éléments de maintien et de durabilité des compétences et des structures acquises, afin de garantir que les individus consolident les capacités construites par la pratique. Comme le suggèrent Crisp et al. (2000), la capacité peut être maintenue en offrant des opportunités d'appliquer et d'étendre les compétences de recherche acquises.		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	Participation aux activités du LCB (rédaction de propositions)	Aucun	Aucun	Aucun
3.	Fonction d'autorisation	La fonction de facilitation du leadership vise à créer les conditions qui soutiennent et catalysent l'émergence de nouvelles connaissances et de l'innovation		
		Par cette fonction, les dirigeants créent les conditions nécessaires pour que les autres parties puissent faire leur travail, s'engager dans des processus de changement et développer et expérimenter de nouvelles approches.		

	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	Développement des capacités (coaching et mentorat)	Aucun	Aucun	Aucun
4.	<i>Fonction d'adaptation</i>	<p>Cette fonction implique la génération de nouvelles idées et d'approches innovantes qui permettent de s'adapter à des circonstances changeantes. C'est par le biais de cette fonction que de nouvelles connaissances et innovations sont générées et mises à profit. Étant donné qu'aucune tâche de direction n'est définie pour cette fonction puisque les nouvelles connaissances sont générées par les interactions entre divers individus et équipes au sein d'un réseau, nous évaluons plutôt la contribution directe aux nouvelles connaissances en mesurant les sorties de connaissances.</p>		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	Nombre de publications avec comité de lecture (articles de journaux, chapitres de livres et livres)	- Nombre d'innovations/solutions climatiques Nombre d'innovations/solutions climatiques	- Nombre de documents politiques élaborés ou révisés	- Nombre d'études/rapports de recherche
5.	<i>Connective Fonction</i>	<p>. La fonction connective du leadership consiste à établir des liens entre les différentes parties prenantes. Elle soutient l'intégration des actions des différents membres du réseau, vers une vision partagée. Les indicateurs de la capacité d'un individu à établir des liens se situent au niveau de la mise en réseau, de l'établissement de liens et de collaborations, et de la convocation de diverses parties pour réaliser diverses tâches et activités en collaboration.</p>		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche

	<p>Coauteur de publications</p> <p>Participation à des réseaux intrarégionaux et extrarégionaux/internationaux liés au climat.</p> <p>et extrarégionaux/internationaux liés au climat</p> <p>Participation à des partenariats et à des collaborations</p> <p>Nature, fréquence et étendue de la collaboration</p> <p>Connaissance des personnes de contact du GIEC et interaction avec elles</p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction connective de la direction de l'IC (identification, analyse et engagement des parties prenantes). 	Aucun	Aucun
6.	<i>Fonction de diffusion</i>	Cette fonction consiste à sensibiliser aux idées et approches nouvellement développées en s'assurant que ces informations et connaissances sont diffusées dans le réseau des leaders positionnels, des décideurs clés et des bénéficiaires.		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	<ul style="list-style-type: none"> Présentations dans des forums publics Fréquence et nombre de nouveaux médias (non traditionnels) 	<ul style="list-style-type: none"> Connaissances diffusion au sein des communautés par le pilotage de solutions climatiques 	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> Level of competence and confidence in key skills relevant to the dissemination function

				on of resear ch leader ship
	activités de diffusion			(rédaction scientifiq ue et communi cation des résultats scientifiq ues aux décideurs et aux praticiens)
7.	Fonction Administrative	Cette fonction implique le développement et la communication de visions sur l'adaptation au changement climatique, la planification organisationnelle, et la génération et l'allocation des ressources nécessaires à la réalisation de ces visions et plans.		
	Indicateurs communs à toutes les filières	Indicateurs spécifiques à la filière CI	Indicateurs spécifiques à la filière politique	Indicateurs spécifiques à la filière recherche
	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience dans la mobilisation des ressources • Expérience dans la réalisation de projets liés au CC • Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction administrative de la direction du CC (plaidoyer, influence et formation de l'opinion en matière de CC ; rédaction de propositions, octroi de subventions et 	Aucun	Aucun	Aucun

mobilisation de ressources pour les travaux liés au climat ; gestion de projets liés au CC).			
--	--	--	--

2.3 Méthodologie

Comme mentionné au point 2.2 ci-dessus, nous avons examiné la documentation pertinente du projet et entrepris une analyse documentaire complète sur l'évaluation de la LCB, avec un accent particulier sur la CC LCB, afin d'aboutir aux critères d'évaluation présentés dans le tableau 3. Après avoir développé les critères d'évaluation, nous avons élaboré un projet de questionnaire, qui a été revu par les chefs de projet ainsi que par les lauréates, et les commentaires reçus et incorporés comme il se doit. Le questionnaire finalisé a été publié en ligne et administré sous forme de formulaire en ligne.

2.3.1 Échantillonnage et collecte des données

Le projet a attribué 30 bourses dans 3 filières - innovations climatiques (IC), politique et recherche - chaque filière admettant 10 lauréates. Nous avons entrepris d'enquêter sur l'ensemble de la population des 30 lauréates afin d'obtenir le plus d'informations possible pour l'évaluation de base. L'enquête en ligne était disponible pour les répondants pendant la période du 9 au 16 février 2018 et du 25 juillet au 3 juillet 2018.

2.3.2 Analyse et évaluation des données

Les données recueillies ont été dérivées sur la base des indicateurs et des domaines d'évaluation indiqués dans le Tableau 4. L'analyse des données a consisté à regrouper tous les indicateurs pour un critère d'évaluation donné et à utiliser une combinaison de techniques d'analyse quantitative et qualitative pour déterminer le statut de base de la LCB aux niveaux individuel, institutionnel et du réseau. L'annexe B détaille la matrice d'évaluation qui est utilisée pour évaluer la capacité de leadership pour chaque aspect et indicateur de la LCB, et qui est utilisée

pour obtenir les évaluations composites globales de la capacité de leadership de la CC au niveau individuel. Au cours de l'analyse, chaque réponse enregistrée se voit attribuer une cote de capacité de leadership de faible, moyenne ou élevée, en utilisant la matrice d'évaluation pour déterminer la cote appropriée. Le tableau 5 montre comment ces notes sont converties en valeur numérique pour faciliter le calcul et l'évaluation finale de la capacité de leadership atteinte.

Tableau 5: Analyse des capacités de leadership des CC et échelles d'évaluation

Analyse des réponses		Détermination de la cote de capacité de leadership en CC	
Cote de Reponse	Valeur numérique équivalente	Réponse (Score moyen calculé)	CC Cote de capacité
Faible	1	<3 (1.0 – 2.9)	<i>Faible</i>
Moyen	3	<4 (3.0 – 3.9)	<i>Moyen</i>
Élevé	5	4+ (4.0 – 5.0)	<i>Élevé</i>

Les résultats de l'analyse sont présentés dans la section suivante. Ces résultats serviront de base pour déterminer dans quelle mesure le projet atteindra ses objectifs fondamentaux de renforcement des capacités de leadership dans les trois filières, dans le domaine d'intérêt du suivi des progrès à mi-parcours.

3.0. Résultats de l'enquête de base

Le projet WAFriCLP a pour objectif principal de développer le leadership des lauréates dans les volets recherche, politique et développement de solutions (innovations) liés au changement climatique. Dans cette section, qui porte sur les résultats de l'enquête de base, il s'est agi d'évaluer le statut à priori de la capacité de leadership aux niveaux individuel, institutionnel et du réseautage. Le leadership individuel est évalué par volet (Recherche, Politique et Innovation). Les conclusions sont organisées en fonction des critères d'évaluation présentées dans le tableau 4 des indicateurs de suivi et d'évaluation contextualisés pour l'enquête de base.

3.1 Leadership : Statut de base au niveau individuel

3.1.1 Volet innovations climatiques (IC)

3.1.1.1 Renforcement des compétences et de la confiance en soi

Pour évaluer le statut de base des compétences et de l'assurance des lauréates, les indicateurs suivants ont été retenues :

- i. **Qualifications professionnelles :**

Sur une échelle d'évaluation allant de 1 à 5, et pour un total de six lauréates en innovations climatiques (IC), quatre ont un niveau élevé (score 5), une a un niveau moyen (score 3) et une autre lauréate a un niveau faible (score 1). Cette répartition des lauréates en fonction de leurs qualifications respectives, permet de dire, dans l'ensemble, qu'elles ont un niveau excellent avec la note élevée de 4,33.

ii. **Situation professionnelle :**

Sur un total de six lauréates en innovation climatique, cinq sont actuellement employées, tandis qu'une seule travaille à son compte personnel. Ce critère confère un statut professionnel de haut niveau avec une note très élevée de 4,64 sur une échelle allant de 1 à 5.

iii. **Nature des responsabilités professionnelles :**

Sans préciser leurs différentes fonctions, toutes les lauréates du volet innovation climatique travaillent à des postes de responsabilité faibles dans les approches liées au climat.

iv. **Niveau de compétence et de connaissance dans les aptitudes techniques clés pertinentes pour les Innovations en CC :**

Sur une échelle de 1 (faible) à 5 (excellent), il s'est agi d'évaluer le niveau de connaissance et de compétences des lauréates du volet IC dans leurs aptitudes techniques clés pertinentes pour le leadership dans les innovations climatiques. Les résultats sont résumés dans le tableau 6.

Tableau 6: Niveau de compétence et de connaissance pour les compétences technique clés en innovation climatique

Compétences / Domaine de connaissance	Faible à moyen	Bon à excellent
Concevoir et/ou choisir des innovations qui répondent efficacement aux défis/manques identifiés en matière de CC	33,33	66,67
Mise en œuvre des innovations climatiques dans la société	28,57	71,43
Mise à l'échelle de l'adoption d'innovations climatiques et évaluer l'impact	40	60
Concevoir et entreprendre une recherche-action dans un contexte d'innovations en matière de changement climatique	50	50

Chaque entrée indique le pourcentage de lauréates qui ont évalué leur niveau de compétence comme étant de faible à moyen, ou de bon à excellent, pour chacune des aptitudes clés ou des domaines de connaissances. Le tableau 6 montre qu'un grand nombre de lauréates IC (>66 %) se sentent en confiance avec leurs

connaissances, aptitudes et compétences sur les questions techniques relatives à l'identification, la conception et la mise en œuvre des innovations climatiques dans la société. Cependant, seulement 50 % expriment le même niveau de confiance (bon à excellent) en ce qui concerne les aptitudes et les connaissances relatives à la conception et l'entreprise d'une recherche-action dans un contexte d'innovations en matière de changement climatique.

v. Connaissance de l'état actuel des savoirs scientifiques relatifs au changement climatique tel qu'explicités dans les rapports d'évaluation du GIEC :

Les rapports d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) documentent les connaissances scientifiques actuelles sur le changement climatique au niveau mondial, permettant aux parties prenantes de comprendre le changement climatique, ses impacts potentiels et les options d'adaptation et d'atténuation. Il s'agit donc d'une base de connaissances essentielle pour les lauréates d'IC qui cherchent à concevoir et à mettre en œuvre des innovations qui auront un impact significatif sur la société en ce qui concerne l'adaptation au changement climatique et son atténuation. Il a été demandé aux lauréates d'indiquer leur niveau de connaissance du contenu des anciens rapports d'évaluation du GIEC. Il s'avère que 100 % des lauréates du volet IC ne connaissent pas ou ont une connaissance faible du contenu des rapports annuels d'évaluation. Il est clair qu'il s'agit d'un domaine où une sensibilisation et un soutien accrus sont nécessaires pour que les lauréates puissent synthétiser les connaissances diffusées sur le CC et les utiliser dans leur travail actuel et futur.

vi. Participation aux activités de IC -Renforcement de Capacités en Leadership (RCL)

Un résultat clé de l'amélioration des compétences et de la confiance est la participation aux activités du RCL. Ces activités comprennent la formation et le renforcement des capacités, le coaching/mentorat, la rédaction de projets, la réalisation de nouveaux travaux de IC, etc. Pour la base de référence, il a été établi la nature des activités entreprises par les lauréates d'IC et leur fréquence de participation, afin qu'il soit possible de suivre les changements tout au long de la période du projet et d'établir dans quelle mesure cela aura changé à la fin de la période de subvention.

a. Mentorat :

Toutes les lauréates avaient servi de mentors ou de guides à des futurs professionnels ; la plupart ayant supervisé des étudiants de niveau universitaire dans le cadre de leurs projets. Cependant, il faut relever que 55,56 % ont faiblement participé à ce type d'activité, 11,11 % ont moyennement servi de mentor et 33,33 % ont été impliquées à un niveau plus élevé.

b. Réaliser des activités techniques d'IC :

Toutes les lauréates du volet IC ont déclaré avoir participé à la conception et à la mise en œuvre d'un projet en IC, dont 33,33 % y ont contribué de manière très significative. En outre, il faut souligner que seulement 11,11 % des lauréates IC a respectivement participé à un niveau moyen et très significatif au développement de solutions climatiques, tandis que 77,78 % des lauréates l'ont été faiblement. De plus, il est à noter que 100 % de lauréates ont déjà piloté au moins une solution innovante, dont 18,18 % à un niveau élevé.

Par ailleurs, les six lauréates ont déclaré détenir au moins un brevet et contribué à l'élaboration de matériel de formation. Seule une lauréate a déclaré n'avoir pas participé à l'élaboration de matériel de formation. Cinq lauréates ont déclaré avoir contribué à l'élaboration de directive d'adaptions au changement climatique. Cependant, elles sont toutes déjà intervenues comme consultantes en innovation climatique. Les six lauréates en innovations climatiques ont également déjà rédigé des projets et contribué à une formation professionnelle en innovation climatique.

Ces résultats montrent que la plupart des lauréates d'IC ont déjà entrepris des activités qui démontrent un accroissement de la confiance en soi et des compétences en tant qu'innovatrices climatiques, ainsi qu'un développement progressif des aptitudes techniques de leadership en IC.

vii. **Perceptions du leadership, sensibilisation et autoréflexion :**

Pour diriger efficacement les autres, il faut avoir une très bonne conscience de ses propres compétences et capacités et savoir comment influencer les autres vers une vision commune. Pour tenter d'évaluer les perceptions et la conscience des lauréates en matière de leadership, il leur a été demandé d'expliquer leur compréhension de ce que signifie être un leader en IC. Les réponses démontrent que toutes les lauréates ont fait référence à leurs capacités techniques et à la manière de les appliquer pour mettre en œuvre des innovations climatiques efficaces. Ces 6 lauréates ont mis l'accent sur elles-mêmes, en tant qu'individus, en tant qu'exécutants des solutions et activités d'innovation.

Lorsqu'il leur a été demandé d'évaluer leur capacité de leadership en IC, 100 % des lauréates ont estimé leur niveau comme étant entre faible et moyenne. Aucune capacité de leadership excellente n'a été indiquée. Cela prouve une fois de plus la nécessité de renforcer les capacités

et l'exposition expérimentale pour développer la capacité de leadership en IC. Les principales raisons citées qui entravent le développement et la progression de leur capacité de leadership sont exposées dans le tableau 7.

Tableau 7: Obstacles liés à l'expression du leadership dans le domaine des innovations en changement climatique

RAISONS LIÉES AUX LAURÉATES

- 1-Manque d'ouverture, de communication et de collaboration avec les acteurs du changement climatique
 - 2-Peu de connaissances du domaine : je continue de m'informer
 - 3-Pas d'expérience en matière de changement climatique
 - 4-Très rare en termes de communication sur les réseaux sociaux ou autres plateformes
 - Manque de communication sur les réseaux sociaux
 - Intelligence émotionnelle assez faible
 - Manque de moyens financiers pour la mise en place de mon innovation (14.29%)
-

RAISONS LIÉES À LA SOCIÉTÉ

- 1- Genre : sexisme et patriarcat (en tant que femmes elles y sont confrontées au quotidien)
 - 2- Il y a les défis du financement, de la mise à l'échelle, d'une équipe avec un bon niveau technique
 - 3- Le manque de renforcement de capacité
 - 4- Gestion du temps
-

3.1.1.2 Durabilité et continuité

Pour évaluer la situation de référence de la durabilité et de la continuité, de la capacité de leadership au niveau individuel, l'indicateur suivant a été considéré :

i. Participation aux activités de renforcement des capacités de leadership :

Ici, il a été question de savoir si les lauréates d'IC ont rédigé des propositions de financement pour soutenir leur travail d'innovation climatique, dans le passé. 33,33 % des lauréates ont déclaré avoir rédigé et soumis au moins une proposition de financement pour un projet d'innovation climatique avant de rejoindre le projet WAfriCLP.

3.1.1.3 Fonction d'habilitation

Pour évaluer les capacités à remplir la fonction d'habilitation, les éléments suivants ont été pris en compte :

i. Développement des capacités :

Il s'agit de soutenir le développement des capacités des individus et des équipes à générer de nouvelles connaissances et des solutions innovantes, en organisant et/ou en fournissant des activités de développement des capacités. L'enquête montre que 77,78 % des lauréates IC ont déjà contribué au développement des capacités d'autres professionnels par le biais d'une formation professionnelle. Elles ont également contribué au mentorat et au coaching.

3.1.1.4 Fonction d'adaptation

Pour évaluer la génération de nouvelles connaissances (ou la contribution au corpus de connaissances existant dans le domaine du changement climatique) par les lauréates, les indicateurs suivants ont été pris en compte :

i. Nombre d'innovations/solutions climatiques :

Dans l'ensemble, moins de la moitié (37,50 %) des lauréates d'IC a été impliquée, soit individuellement soit en collaboration avec d'autres, dans le développement de cinq solutions climatiques dans divers pays d'Afrique.

La moitié (50 %) des lauréates en IC a été impliquée dans le développement des directives d'adaptation au changement climatique. Parmi celles-ci, seules 18,18 % ont participé individuellement ou en collaboration à l'exécution de deux projets en changement climatique.

ii. Nombre de publications avec comité de lecture :

Au total, cinq des six lauréates ont écrit ensemble 15 articles de journaux, de livres, de chapitres de livres, de rapports de conférences, de mémoires et d'articles de presse. De façon spécifique, ces cinq lauréates ont publié six articles de journaux, deux livres, deux chapitres de livre, un rapport de conférence, deux mémoires et deux articles de presse. Sur la base de cet indicateur, Il y a une différence assez marquée dans les capacités des lauréates en IC, avec trois des lauréates, soit 57,14 % ayant une aptitude de publication claire et distinguée contre 42,86 % ayant une capacité mitigée.

3.1.1.5 Fonction de connexion

Pour évaluer cette fonction, les éléments suivants ont été considérés :

i. Co-auteur de publications évaluées par des pairs :

Sur les six lauréates en innovations climatiques, 5 ont co-écrit des publications révisées par des pairs, dont quatre en tant que co-auteurs et une en tant qu'auteure principale de trois publications.

ii. Participation à des réseaux intrarégionaux et extrarégionaux/internationaux liés au climat :

Pour cet indicateur, 42,86% des lauréates d'IC ont affirmé n'appartenir à aucun réseau intrarégionaux et/ou internationaux lié au climat. Par contre, 57,14 % ont déclaré être membre de réseaux et/ou de communautés relatifs au changement climatique.

iii. Participation à des partenariats et à des collaborations :

L'enquête a révélé que 100% des lauréates ont participé à des projets comprenant des collaborateurs intra-régionaux ou internationaux. L'analyse fine montre qu'une a joué un rôle de niveau moyen tandis que cinq ont tenu des rôles de premier plan en tant que chef de projet.

iv. Intégration délibérée d'idées multidisciplinaires dans son travail :

Il a été noté que 70 % des lauréates d'IC ont indiqué qu'elles contactent et consultent fréquemment les décideurs et/ou chercheurs lors de la conception et/ou mise en œuvre d'innovations climatiques. Par contre, seules 30 % d'entre elles ont déclaré diffuser et faire connaître activement et délibérément leurs travaux et/ou résultats en matière d'innovations climatiques. Cela montre que davantage d'efforts doivent être déployés pour compléter la boucle de rétroaction des connaissances. Ainsi, les praticiens partageraient volontairement et activement les résultats et les évaluations d'impact de leurs innovations à d'autres professionnels du CC afin que ces enseignements puissent impacter dans les diverses disciplines et rôles du CC.

v. Nature, fréquence et étendue de la collaboration :

Quatre des six lauréates d'IC ont déclaré avoir collaboré avec d'autres professionnels, à un niveau allant de moyen à bon. La moitié (50%) d'entre elles ont collaboré avec d'autres professionnels des innovations climatiques, dont une seule (12,50 %) a indiqué avoir eu une

collaboration parfaite. Dans l'ensemble, ce niveau de collaboration entre professionnels d'innovation climatique a été qualifié de faible en considérant les échanges (niveau 2,25 sur une échelle de 1 à 5). La portée géographique de ces collaborations a révélé également un faible niveau d'échange (2,5 sur une échelle de 1 à 5) ; ce qui montre que la plupart des lauréates n'ont pas collaboré avec des professionnels en dehors de leurs frontières nationales.

Lorsqu'il leur a été demandé d'évaluer leurs compétences en matière de contact, d'engagement et de collaboration avec d'autres professionnels dans le domaine du changement climatique, la moitié (50 %) des lauréates en IC a jugé leurs compétences insuffisantes, tandis que l'autre moitié les a qualifiées de passables et excellentes. Celles qui ont considéré leurs compétences en matière de collaboration passables ont cité les défis suivants : le manque de réseaux et de plateformes de collaboration, l'insuffisance de connaissances sur la façon de collaborer avec d'autres, les difficultés à établir et à maintenir des engagements, et le manque de moyens financiers pour faciliter la collaboration, par exemple en se rendant à des événements et à des fora liés au climat.

vi. Connaissance et interaction avec les personnes focales du GIEC :

Compte tenu de l'importance du GIEC et de ses rapports d'évaluation, il est important pour les leaders climatiques de connaître les personnes focales dans leurs pays et régions, et de rechercher activement des engagements professionnels avec ces personnes, car ces rapports font autorité en matière de changement climatique mondial. Les résultats révèlent que 62,50 % des lauréates d'IC ne savaient pas qui était le point focal du GIEC dans leur pays. Seule, 25 % d'entre elles ont déclaré avoir eu un parfait engagement professionnel avec le point focal.

vii. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction de connexion du leadership en IC :

Sur une échelle de 1 (faible) à 5 (excellent), il a été demandé aux lauréates d'IC d'évaluer leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences en matière d'identification, d'analyse et d'engagement des parties prenantes. Ces qualifications techniques sont essentielles à l'exécution et à l'accomplissement de la fonction connective du leadership en IC. L'enquête montre que 54,55 % des lauréates ont jugé leur aptitude excellente tandis que 45,45 % se sont attribuées une note moyenne pour leur compétence dans ce domaine.

3.1.1.6 Fonction de diffusion

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs suivants sont considérés :

- i. La diffusion des connaissances au sein des communautés par le pilotage de solutions climatiques :

Selon les résultats de l'enquête, des lauréates (37,5 %) en innovation climatique ont déclaré n'avoir piloté aucune solution climatique. Il faut également noter que 50 % des lauréates ont un niveau excellent dans la diffusion d'un projet pilote communautaire tandis que 12,5 % des lauréates ont un niveau de diffusion faible.

- ii. Diversité des canaux de diffusion :

Compte tenu de la complexité du domaine du changement climatique et des divers types de parties prenantes dans les stratégies d'atténuation et d'adaptation, il est impératif que les leaders en CC diffusent leur travail de manière suffisamment large auprès d'une audience diversifiée, en tirant parti de multiples canaux de dissémination. Pour mesurer la performance de ce paramètre d'évaluation, les sous-indicateurs suivants sont considérés :

- a. Présentations dans des forums publics :

Il s'agit de présentations orales/en présentiel faites devant divers publics. Les lauréates en IC ont été très actives au niveau communautaire, ce qui est de bon augure pour les innovations climatiques. Cependant, aucune lauréate (100 %) n'a participé ni à des ateliers de praticiens ni à l'institutionnalisation des résultats d'un projet sur le changement climatique. Seules 37,50 % ont participé à une conférence de diffusion.

- b. Fréquence et nombre d'activités de diffusion par les nouveaux médias (non traditionnels) :

Compte tenu de la prévalence des réseaux sociaux et de l'internet dans son ensemble, en tant qu'avenues stratégiques pour atteindre un public plus large, il faut chercher à établir dans quelle mesure les lauréates ont exploité les réseaux sociaux et autres médias " non traditionnels " pour présenter et diffuser leur travail. Seules deux lauréates en IC ont déclaré utiliser respectivement moyennement et fréquemment les réseaux sociaux pour diffuser leurs activités et travaux professionnels. Les autres lauréates ont affirmé n'avoir jamais ou très peu utilisé ces canaux. WhatsApp est la plateforme la plus populaire avec deux lauréates sur six ayant un profil dédié. De plus, une seule lauréate a répondu avoir eu recours aux autres réseaux sociaux (Facebook,

Twitter, LinkedIn et Photo journal) ; tandis qu'une autre a affirmé utiliser d'autres sources de diffusion sans toutefois les nommer.

3.1.1.7 Fonction administrative

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs suivants sont considérés :

i. Expérience en matière de mobilisation de ressources :

Le financement est un catalyseur essentiel pour la génération de nouvelles connaissances, car il permet aux individus et aux équipes d'expérimenter et de piloter de nouvelles idées et approches. L'élaboration de propositions de financement de haute qualité est donc un bon indicateur de l'engagement d'un leader à soutenir l'émergence de nouvelles connaissances et l'innovation. Dans ce groupe, seulement deux lauréates ont soumis quatre propositions dont trois ont été élaborées par une seule lauréate. Il ressort que les quatre autres n'ont pas d'expérience en matière de mobilisation des ressources.

ii. Expérience dans la réalisation de projets liés à l'IC :

Deux des six lauréates en IC ont déclaré avoir participé à la conception et à la mise en œuvre d'un projet en innovation climatique.

iii. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction administrative de la direction d'une IC :

À l'aide d'une échelle de 1 (faible) à 5 (excellent), il a été demandé aux lauréates en IC d'évaluer leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences dans les qualifications clés pour exercer et remplir la fonction administrative de leadership dans les innovations climatiques. Selon les résultats de l'enquête, il est évident que la majorité des lauréates (75 %) considèrent que leurs compétences en matière de qualifications administratives clés dans la rédaction de propositions, rédaction de subventions et mobilisation de ressources pour le travail d'innovation climatique se situent dans le niveau moyen à excellent. En ce qui concerne la gestion de projets d'innovation climatique, 77,78 % des lauréates estiment également que leurs compétences sont de niveau moyen à excellent. Par ailleurs, 87,50 % des lauréates évaluent leurs compétences de niveau moyen à excellent pour le plaidoyer, l'influence et la formation de l'opinion sur les questions de changement climatique. Ces résultats révèlent un bon niveau des lauréates dans ces compétences de leadership.

3.1.1.8 Résumé des résultats

Pour évaluer la capacité de leadership des lauréates en innovation climatique au niveau individuel, les deux aspects du leadership dont le développement personnel avec les critères de compétences et renforcement de la confiance ainsi que la durabilité et la continuité ont été pris en compte. En outre, pour mesurer la capacité des lauréates à diriger et à influencer les autres, leur capacité à remplir les cinq fonctions de la directive du changement climatique a été considérée. L'état de référence de la capacité de leadership en changement climatique (CC) au niveau individuel est donc obtenu en combinant ces deux aspects du leadership.

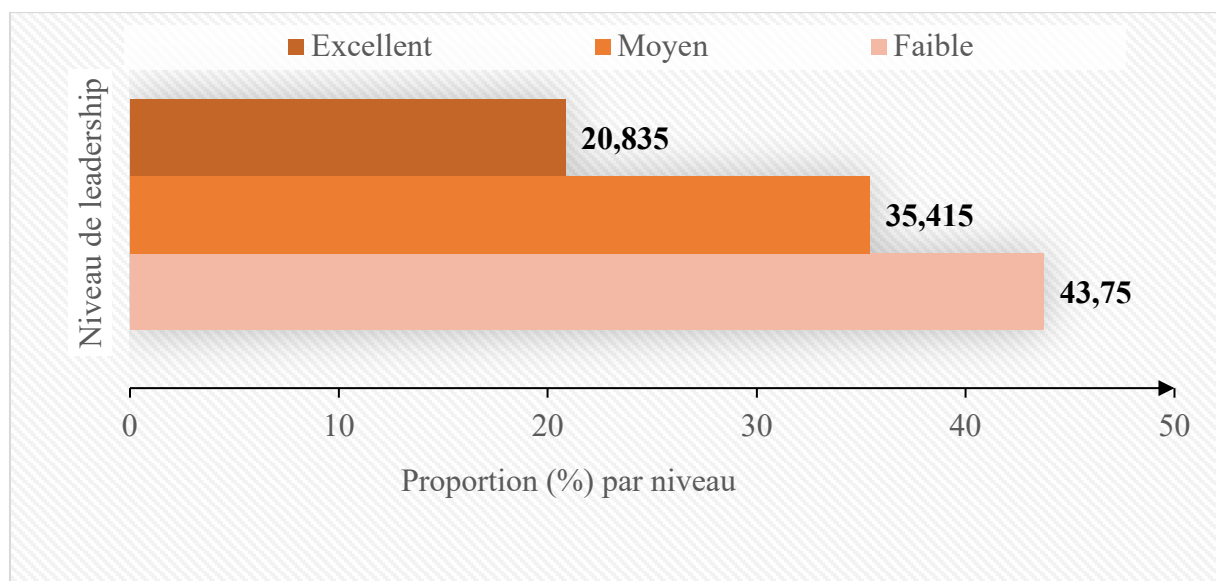


Figure 1: Situation de base de la capacité de leadership des lauréates en innovation climatique (IC)

Comme le montre la figure 1, seules 20,83 % des lauréates ont atteint individuellement une note élevée de capacité de leadership en CC, tandis que 43,75 % des lauréates ont un niveau faible. Cela indique une grande disparité dans les capacités de leadership des lauréates d'IC. Dans le cadre d'un projet de renforcement des capacités comme celui-ci, il est important d'avoir une vue d'ensemble de la manière dont les lauréates se sont comportées par rapport aux critères d'évaluation, car cela permettra de mettre en lumière les aspects du leadership qui doivent être développés davantage pendant la durée du projet. Pour ce faire, la moyenne des notes de capacité de leadership pour un indicateur donné, pour toutes les lauréates a été calculé. Ces notes moyennes, présentées dans le tableau 8 donnent une mesure globale des capacités des lauréates dans les différents aspects du leadership. Les lauréates en IC ont obtenu un score moyen de 3,24 (sur un maximum de 5), ce qui correspond à une capacité moyenne de leadership. En outre, la répartition des notes de capacité (faible et moyenne) pour l'aspect développement personnel du leadership, les lauréates ont enregistré une majorité de notes de capacité faible à

excellente pour tous les critères de l'aspect " influencer les autres". Toutefois, un assez grand nombre de réponses (80 %) ont obtenu une note élevée pour le critère " Fonction d'habilitation ". Ce résultat montre une compétence beaucoup plus élevée dans cet aspect du leadership.

Tableau 8: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en IC

Aspects des capacités du leadership	Critères d'appréciation	Score moyen (de 1 à 5)	Niveau
Développement personnel	Durabilité et continuité	3,83	Moyen
	Compétences et confiance en soi	2,99	Faible
	Moyenne	3,14	Moyen
Influencer les autres	Fonction de dissémination	1,78	Faible
	Fonction de liaison	3,15	Moyen
	Fonction d'adaptation	2,93	Faible
	Fonction d'administration	2,91	Faible
	Fonction d'habilitation	4,10	Excellent
	Moyenne	3,35	Moyen
Moyenne générale		3,24	Moyen

En définitive, les indicateurs pour lesquels, la plupart des lauréates ont obtenu un score moyen ou faible et qui exigent des activités et des interventions ciblées dans le développement des capacités de leadership afin de les améliorer comprennent :

- i. Faible niveau de pilotage des solutions d'innovation
- ii. Faible niveau d'élaboration de matériel de formation
- iii. Faible niveau de compétence et de confiance en soi pour les qualifications en matière de rédaction de propositions, d'octroi de subventions et de mobilisation de ressources pour le travail d'innovation climatique.
- iv. Développement des compétences et de la confiance en soi
- v. Faible niveau de diversité des domaines de collaboration entre auteurs

- vi. Faible niveau de diversité géographique des collaborations d'auteurs
- vii. Faible participation dans la réalisation de projets liés au CC
- viii. Faible niveau de connaissance de la structure, du processus et du calendrier du GIEC ou des rapports annuels
- ix. Insuffisance de mentorat
- x. Faible niveau de dissémination
- xi. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière de plaidoyer, d'influence et de formation de l'opinion en matière de changement climatique.
- xii. Peu de publications avec comité de lecture, c'est-à-dire des articles de journaux, des chapitres de livres, des livres ou des actes de conférences avec comité de lecture, avec encore moins de cas de co-auteurs.
- xiii. Faibles niveaux de collaboration intra/interrégionale, y compris les collaborations axées sur le GIEC.
- xiv. Des perceptions étroites du leadership et des rôles de leadership dans le contexte du CC.

3.1.2 Parcours politique

3.1.2.1 Développement des compétences et de la confiance en soi

Pour évaluer le statut de base des compétences et de la confiance en soi des lauréates, les indicateurs suivants ont été retenus :

- i. Qualifications professionnelles :

Sur une échelle d'évaluation de 1 à 5, quatre (04) des (05) cinq lauréates en volet politique ont un niveau élevé (score 5), tandis qu'une (01) seule à un niveau faible (score 1). Cette répartition des lauréates en fonction de leurs qualifications respectives permet d'affirmer que l'ensemble des lauréates ont un niveau moyen avec la note moyenne de 3,67.

- ii. Statut d'emploi :

Toutes les cinq (5) lauréates en volet politique sont actuellement employées. Ce critère confère un statut professionnel de haut niveau avec une note très élevée de 5 sur une échelle comprise de 1 à 5.

- iii. Nature des responsabilités professionnelles

Sans préciser leurs différentes fonctions, toutes les lauréates du volet politique travaillent à des postes de responsabilité faibles dans les approches liées au climat.

- iv. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences techniques clés pertinentes pour entreprendre des recherches liées au CC :

À l'aide d'une échelle de 1 (faible) à 5 (excellent), il a été question d'évaluer le niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences dans les principales compétences techniques pertinentes pour diriger des recherches liées aux CC au niveau politique. Les résultats sont résumés dans le tableau 9.

Tableau 9: Cote de compétence et de confiance pour les compétences clés en recherche technique

Compétences/ Domaine de connaissance	Faible à moyen	Bon à excellent
Conception et réalisation d'une recherche-action dans un contexte de politique de changement climatique	45,45	54,55
Risques liés au changement climatique, en mettant l'accent sur les contextes locaux et régionaux	09,09	90,91
Stratégies d'atténuation et d'adaptation au changement climatique	28,57	71,43

Chaque entrée indiquant le pourcentage des lauréates qui ont évalué leur niveau de compétences comme étant de faible à moyen, ou de bon à excellent, pour chacune des aptitudes clés ou des domaines de connaissances. Le tableau 9 montre que 78% des lauréates dans le volet politique ont évalué leurs aptitudes et des compétences techniques clés de faible à moyen dans les domaines de connaissances au niveau de la modélisation de la variabilité et du changement climatique à diverses échelles de temps, d'espace et les approches des études climatiques locales, régionales utilisant les méthodes d'analyse climatique existantes.

- v. Connaissance de l'état actuel des connaissances scientifiques relatives au changement climatique telles qu'elles figurent dans les rapports d'évaluation du GIEC :

Les lauréates en politique ont indiqué dans quelle mesure ils connaissaient le contenu des rapports d'évaluation antérieurs du GIEC. Sur les (05), seulement une lauréate affirme être passablement informée soit 21,43 %. Tandis que quatre (04) lauréates ont déclaré ne pas

connaître efficacement le contenu des rapports d'évaluation du GIEC. Selon les résultats, il est nécessaire de sensibiliser les lauréates, les soutenir efficacement dans les connaissances antérieures sur la CC. Elles doivent utiliser ses connaissances dans leur travail actuel et futur.

vi. Participation aux activités du RCB politique :

Un résultat clé de l'augmentation des compétences et de la confiance est la participation aux activités du RCB. Ces activités comprennent la formation et le renforcement des capacités, le coaching/mentorat, la réalisation de nouveaux travaux politiques, etc. Pour la base de référence, il a été établi la nature des activités entreprises par les lauréates en politique et leur fréquence de participation, afin qu'il soit possible de suivre les changements tout au long de la période du projet et d'établir dans quelle mesure cela aura changé à la fin de la période de subvention.

a. Mentorat :

Toutes les lauréates avaient servi de mentors ou de guides à des futurs professionnels ; la plupart ayant supervisé des étudiants de niveau universitaire dans le cadre de leurs projets. Il a été révélé suite aux enquêtes que 93,33 % ont faiblement participé à ce type d'activité et 6,67 % ont été impliqué à un niveau plus élevé.

b. Entreprendre des activités techniques liées à la politique :

Toutes les lauréates du volet politique ont déclaré avoir préparé ou révisé des documents et contribué à la réalisation de projets liés à la politique et au changement climatique, dont (100 %). Elles sont intervenues comme consultante dans leurs domaines de compétence. Les cinq lauréates en politique ont rédigé des propositions et contribué à des formations professionnelles.

vii. Perceptions du leadership, sensibilisation et autoréflexion :

a) Leader dans le domaine de la recherche sur le changement climatique

Pour diriger efficacement les autres, il faut avoir une très bonne conscience de ses propres compétences et capacités et savoir comment influencer les autres vers une vision commune. Pour tenter d'évaluer les perceptions et la conscience des lauréates en matière de leadership, il leur a été demandé d'expliquer leur compréhension de ce que signifie être un leader en volet politique. Les réponses montrent une vision très étroite de ce qu'est un leader en volet politique. Les cinq (5) lauréates ont évalué leur capacité de leadership comme étant entre faible et moyenne. Aucune capacité de leadership exceptionnelle n'a été indiquée, avec cependant plus

de 80 % de capacité moyenne. Les principales raisons citées qui entravent le développement de leur capacité de leadership et leur progression sont consignées dans le Tableau 10.

Tableau 10: Obstacle liés à l'expression du leadership dans le domaine de la politique sur le changement climatique

RAISONS LIÉES AUX LAURÉATES

1. Je ne maîtrisais pas les types de leadership et ne comprenais pas qu'il faille adapter chaque type à chaque situation. La formation Wafriclp a été très importante et m'a permis de corriger mes lacunes.
2. Etre leader, c'est avoir une vision et mettre en place une équipe pour la réalisation de cette vision
3. Manque de connaissance sur les réseaux d'influence, difficulté à intégrer les réseaux
4. La modélisation des données climatiques

RAISONS LIÉES À LA SOCIÉTÉ

1. Le financement pour la mise en œuvre de projets et d'activité. Hormis cela, Rien ne m'empêche parce que je suis en pleine formation depuis quelques semaines. Et tous ces acquis me permettront de m'affirmer en devenant un leader influent.
 2. La perception des individus concernant le changement climatique la méconnaissance des individus sur le phénomène l'analphabétisme des individus
 3. Manque des meilleurs équipements pour une très bonne mesure des émissions de GES afin de proposer des données fiables à l'échelle nationale et des stratégies de réduction de ces émissions
 4. Peu de participation aux conférences et colloques relatives au CC
 5. Peu de rapport avec les décideurs en matière de CC
-

b) Leader dans le domaine des innovations liées au changement climatique

. Pour diriger efficacement les autres, il faut avoir une très bonne conscience de soi, de ses compétences et de ses capacités et savoir comment influencer les autres vers une vision commune. Pour évaluer les perceptions et la conscience des lauréates en matière de leadership,

nous leur avons demandé d'expliquer leur compréhension de ce que signifie être un leader dans le domaine de la recherche sur le changement climatique. Les réponses recueillies montrent une vision très étroite de ce qu'est un leader politique. 100 % des lauréates CI ont évalué leur capacité de leadership comme étant entre faible et moyenne. Aucune capacité de leadership exceptionnelle n'a été indiquée, avec cependant plus de 80 % de capacité moyenne.

Les principales raisons citées qui entravent le développement de leur capacité de leadership et leur progression sont consignées dans le Tableau 11.

Tableau 11: Obstacle liés à l'expression du leadership dans le domaine des innovations liées au changement climatique

RAISONS LIÉES AUX LAURÉATES

1-Manque d'ouverture, de communication et de collaboration avec les acteurs du changement climatique

2-Peu de connaissances du domaine : je continue de m'informer

3-Pas d'expérience en matière de changement climatique

4-très rare en termes de communication sur les réseaux sociaux ou autres plateformes

- Manque de communication sur les réseaux sociaux
- Intelligence émotionnelle assez faible
- Manque de moyens financiers pour la mise en place de mon innovation

RAISONS LIÉES À LA SOCIÉTÉ

- Il y a sexisme et le patriarcat (en tant que femme nous y sommes confrontés au quotidien)
 - Il y a le défi du financement, le défi de la mise à l'échelle trouver une équipe à niveau
 - Le grand défi est lié au manque de renforcement de capacité dans ce domaine notamment financier.
 - Gestion du temps
 - Genre
-

3.1.2.2 Durabilité et continuité

Pour évaluer la durabilité et la continuité de la capacité de leadership au niveau individuel, l'indicateur suivant a été pris en compte :

- i. Participation aux activités de renforcement des capacités de leadership :

Ici, il a été question de savoir si les lauréates en volet politique ont rédigé des propositions de financement dans le passé. Deux lauréates sur les cinq (05) ont déclaré avoir rédigé et soumis au moins une proposition de financement afin de soutenir leur travail.

3.1.2.3 Fonction d'habilitation

Pour évaluer les capacités à remplir la fonction d'habilitation, les éléments suivants ont été considérés :

- i. Le développement des capacités :

Il s'agit de soutenir le développement des capacités des individus et des équipes à générer de nouvelles connaissances et des solutions innovantes, en organisant et/ou en fournissant des activités de développement des capacités. L'enquête montre que 40 % des lauréates en politique ont déjà contribué au développement des capacités d'autres professionnels par le biais d'une formation professionnelle. Elles ont aussi contribué au mentorat et au coaching.

3.1.2.4 Fonction d'adaptation

Pour évaluer la génération de nouvelles connaissances (ou la contribution au corpus de connaissances existant dans le domaine du changement climatique) par les lauréates, les indicateurs suivants ont été considérés :

- i. Nombre de documents/examens liés aux politiques :

Dans l'ensemble, toutes les lauréates en politique ont participé, soit individuellement, soit en collaboration avec d'autres, à l'élaboration et/ou à la révision de deux (2) documents liés à la politique.

- ii. Nombre de publications avec comité de lecture :

Au total deux (2) des cinq (5) lauréates ont écrit ensemble deux (2) articles de journaux et d'articles de presse. D'une manière spécifique, les deux lauréates ont publié un (1) article de journal et un (1) article de presse. Sur la base de cet indicateur, la capacité de rédaction s'est révélée faible ou moyenne.

3.1.2.5 Fonction de connexion

Pour évaluer cette fonction, les éléments suivants ont été pris en compte :

- i. Co-auteur de publications évaluées par des pairs :

L'une des 5 lauréates en politique qui a produit deux publications évaluées par des pairs (articles de journaux, livres ou chapitres de livres) l'a fait en collaboration avec d'autres auteurs.

- ii. Participation à des réseaux intra-régionaux et extra-régionaux/internationaux liés au climat :

Pour cet indicateur, (75 %) soit 4 sur 5 des lauréates déclarent être des membres actifs de réseaux. Intra-régionaux et/ou internationaux et de communautés de pratique liés au climat.

- iii. Participation à des partenariats et à des collaborations :

Toutes les 5 lauréates ont déclaré travailler avec d'autres professionnels en participant à des partenariats ou à des collaborations, et même dans ce cas, comme étant chef de projet, ce qui donne un très bon score (5) sur une échelle de 1 à 5, pour cet indicateur.

- iv. Intégration délibérée d'idées multidisciplinaires dans son propre travail :

L'enquête a révélé que 90 % des lauréates en politique ont indiqué qu'elles s'adressent ou consultent très fréquemment les praticiens dans le domaine du CC lorsqu'elles formulaient des politiques ou prenaient d'autres décisions liées aux politiques. Tandis que les 10 % restants ont indiqué qu'elles le font très couramment. Ce qui montre qu'il est nécessaire d'améliorer la connectivité et le réseautage multidisciplinaires, en vue de favoriser l'inclusion délibérée d'idées et de réflexions multidisciplinaires dans le travail politique.

- v. Nature, fréquence et étendue de la collaboration :

Lorsqu'il a été demandé d'évaluer leurs compétences en matière de contact, d'engagement et de collaboration avec d'autres professionnels dans le domaine du changement climatique, les cinq (5) lauréates soit (100 %) en politique jugent leurs compétences passables. Dans l'ensemble la portée géographique des collaborations entreprises par les lauréates en politique est moyenne (3 sur une échelle de 1 à 5). En effet une bonne majorité des lauréates en politique n'a collaboré qu'avec d'autres professionnels largement locales (niveau institutionnel ou national) ou régionales. Celle qui ont jugé leurs compétences en matière de collaboration moyenne ont cité les défis suivants : difficultés à établir des collaborations interdisciplinaires efficaces en raison des différences de savoir-faire technique, manque de financement et de soutien institutionnel

pour mettre en place des collaborations concrètes, capacités techniques limitées nécessaires à la collaboration, manque d'attrait perçu d'un employé du gouvernement en tant que collaborateur potentiel, et capacités humaines limitées en matière de planification et de mise en œuvre de l'adaptation.

vi. Connaissance et interaction avec les personnes focales du GIEC :

Compte tenu de l'importance du GIEC et de ses rapports d'évaluation, il est important pour les leaders climatiques de connaître les personnes focales dans leurs pays et régions, et de rechercher activement des engagements professionnels avec ces personnes, car ces rapports font autorité en matière de changement climatique mondial. 4 des 5 lauréates en politique ont indiqué qu'elles connaissaient le correspondant du GIEC dans leur pays. Aucune lauréate n'a exprimé un engagement professionnel excellent avec un auteur principal des rapports d'évaluation antérieurs.

3.1.2.6 Fonction de diffusion

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs suivants ont été considérés :

i. La diffusion des connaissances au sein des communautés par le pilotage de solutions climatiques :

Selon les résultats de l'enquête, des lauréates (36,36 %) en volet politique ont déclaré n'avoir piloté aucune solution climatique. Alors que des lauréates en politique du climat ont déclaré n'avoir piloté aucune solution climatique, seulement trois (3) sur cinq (5) des lauréates ont mené au moins un (1) pilote communautaire. Une lauréate a participé à 4 projets pilotes tandis les deux autres lauréates ont mené, respectivement un et deux projet pilote chacune.

ii. Diversité des canaux de diffusion :

Compte tenu de la complexité du domaine du changement climatique et des divers types de parties prenantes dans les stratégies d'atténuation et d'adaptation, il est impératif que les leaders en CC diffusent leur travail de manière suffisamment large auprès d'une audience diversifiée, en tirant parti de multiples canaux de dissémination. Pour évaluer la performance de ce paramètre d'évaluation, les sous-indicateurs suivants sont considérés :

a. Fréquence et nombre d'activités de diffusion par les nouveaux médias (non traditionnels) :

Compte tenu de la prévalence des réseaux sociaux et de l'internet dans son ensemble, en tant qu'avenues stratégiques pour atteindre un public plus large, il faut chercher à établir dans quelle

mesure les lauréates ont exploité les réseaux sociaux et autres médias " non traditionnels " pour présenter et diffuser leur travail. Malgré cela dans le volet politique, aucune lauréate n'a déclaré utiliser les canaux de médias sociaux pour diffuser leurs activités et travaux professionnels. WhatsApp est la plateforme la plus utilisée, au moins deux (2) lauréates sur cinq (5) ont un profil WhatsApp. De plus, une seule lauréate a répondu avoir eu recours aux autres médias sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn et Photo journal). Seule une lauréate a affirmé utiliser d'autre source de diffusion sans toutefois les nommer.

3.1.2.7 Fonction administrative

Pour évaluer cette fonction, nous considérons les indicateurs suivants :

i. Expérience en matière de mobilisation de ressources :

Le financement est un catalyseur essentiel pour la génération de nouvelles connaissances, car il permet aux individus et aux équipes d'expérimenter et de piloter de nouvelles idées et approches. L'élaboration de propositions de financement de haute qualité est donc un bon indicateur de l'engagement d'un leader à soutenir l'émergence de nouvelles connaissances et l'innovation. Au total, les lauréates en volet politique à savoir (2 sur 5) ont rédigé et soumis 6 propositions, avec quatre (4) propositions pour une même lauréate et deux pour l'autre.

ii. Expérience dans la réalisation de projets politiques liés au Changement Climatique :

Trois (3) des cinq (5) lauréates ont déclaré avoir participé à des travaux d'élaboration ou d'examen de politiques. L'une des trois cumule deux différents postes.

iii. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction administrative de la direction politique du CC :

Il a été demandé aux lauréates en volet politique, à l'aide d'une échelle de 1 (faible) à 5 (excellent), d'évaluer leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences dans les domaines clés pour exercer et remplir la fonction administrative de leadership en matière de politique en Changement Climatique. Les résultats ont indiqué que la majorité des lauréates (100 %) considèrent que leurs compétences en matière de compétences administratives clés dans la rédaction de propositions, rédaction de subventions et mobilisation de ressources pour le travail sur la politique de changement climatique sont moyennes à excellentes. En ce qui concerne la gestion de projet dans le contexte de l'examen, de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, 83,24 % considèrent que leurs compétences sont moyennes à excellentes. Egalement, 91,31 % des lauréates considèrent que leurs compétences sont moyennes à

excellentes dans le plaidoyer, l'influence et la formation de l'opinion sur les questions de changement climatique. Ces résultats révèlent un bon niveau des lauréates dans ces compétences de leadership.

3.1.2.8 Résumé des résultats

Pour évaluer la capacité de leadership des lauréates en volet politique au niveau individuel, deux aspects du leadership ont été pris en compte dont le développement personnel (avec les critères de compétences et renforcement de la confiance en soi), ainsi que la durabilité et la continuité, tandis que pour évaluer la capacité des lauréates à diriger et à influencer les autres, leur capacité à remplir les cinq fonctions de la directive du changement climatique a été considérée. L'état de référence de la capacité de leadership en changement climatique (CC) au niveau individuel est donc obtenu en combinant ces deux aspects du leadership.

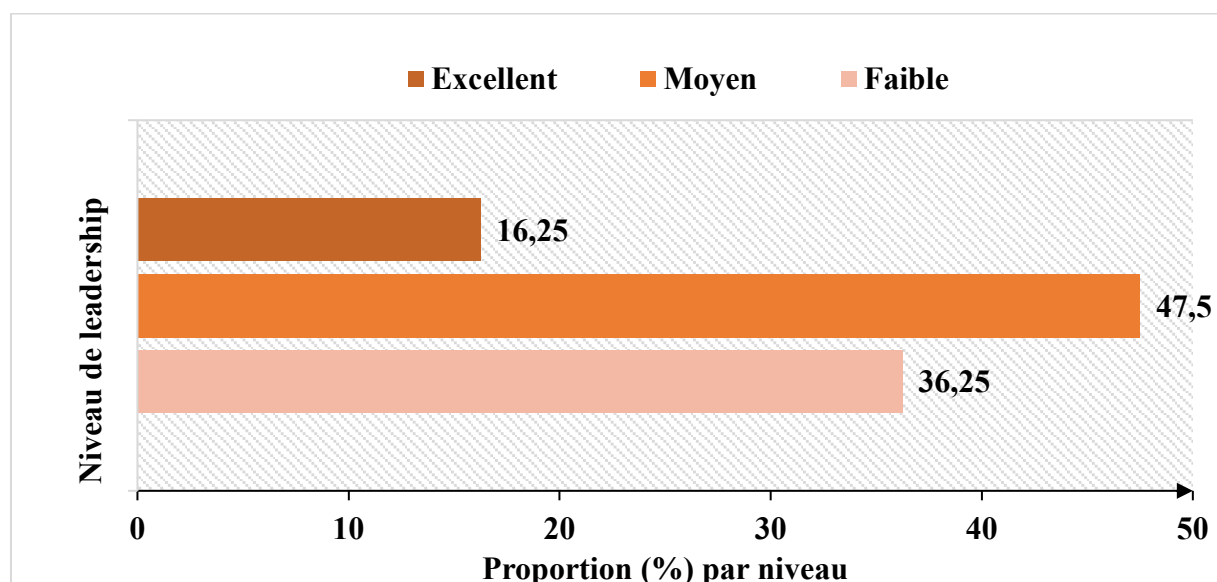


Figure 2: Situation de base de la capacité de leadership des lauréates en politique

Comme le montre la figure 2, seules 16,25 % des lauréates ont atteint individuellement une note élevée de capacité de leadership en CC, tandis que 47,50 % des lauréates ont atteint un niveau moyen. Cela indique une grande disparité dans les capacités de leadership des lauréates en politique. Dans le cadre d'un projet de renforcement des capacités comme celui-ci, il est important d'avoir une vue d'ensemble de la manière dont les lauréates se sont comportées par rapport aux critères d'évaluation, car cela permettra de mettre en lumière les aspects du leadership qui doivent être développés davantage pendant la durée du projet. Pour ce faire, nous avons calculé la moyenne des notes en capacité de leadership pour un indicateur donné, pour toutes les lauréates. Ces notes moyennes, présentées dans le tableau 12, donnent une mesure globale des capacités des lauréates dans les différents aspects du leadership. Les lauréates en

politique ont obtenu un score moyen de 3,65 (sur un maximum de 5), ce qui correspond à une capacité moyenne de leadership. Malgré, la répartition des notes de capacité (faible à moyenne) pour l'aspect développement personnel du leadership, les lauréates ont enregistré une majorité de notes de capacité faible à moyenne pour tous les critères de l'aspect influencer les autres. Toutefois, un assez grand nombre de réponses (75 %) ont obtenu une note faible pour le critère " Fonction de liaison ". Ce résultat montre une compétence beaucoup plus faible dans cet aspect du leadership. Par contre, avec une proportion de 60 %, le critère " Fonction d'habilitation " se révèle comme une compétence beaucoup plus développée chez les lauréates en politique.

Tableau 12: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en politique

Aspects des capacités du leadership	Critères d'appréciation	Score moyen	Niveau
Développement personnel	Durabilité et continuité	3,82	Moyen
	Développement des compétences et confiance en soi	3,62	Moyen
	Moyenne	3,65	Moyen
Influencer les autres	Fonction de dissémination	3	Moyen
	Fonction de liaison	2,59	Faible
	Fonction d'adaptation	3,08	Moyen
	Fonction d'administration	3,30	Moyen
	Fonction d'habilitation	3,40	Moyen
	Moyenne	2,97	Faible
Moyenne générale		3,65	Moyen

En somme, les indicateurs pour lesquels la plupart des lauréates ont obtenu un score moyen ou inférieur, et pour lesquels des activités et des interventions ciblées peuvent être conçues et réalisées pour améliorer les capacités de leadership, sont les suivants :

- i. Faibles niveaux de mentorat et d'exécution d'activités de renforcement des capacités
- ii. Méconnaissance de la structure, du processus et du calendrier du GIEC ou AR 6
- iii. L'absence ou la rareté des résultats techniques en matière de politique, comme l'élaboration ou la révision de documents de politique.
- iv. Mauvaise perceptions et conscience du leadership
- v. Insuffisance de collaboration comme coauteur de publications avec comité de lecture
- vi. Insuffisance de diversification géographique (propagation de la collaboration multidisciplinaire)
- vii. Faible niveau de compétence et de confiance en soi en ce qui concerne les compétences en matière de rédaction de propositions, d'octroi de subventions et de mobilisation de ressources pour le travail politique, ainsi que l'absence ou le faible nombre de propositions de financement
- viii. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière de gestion de projets liés au CC dans le contexte du travail politique
- ix. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière de conception et de réalisation d'actions de recherche dans un contexte de politique climatique
- x. Recherche dans un contexte de politique de CC
- xi. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière d'évaluation des risques liés au changement climatique, en mettant l'accent sur les contextes locaux et régionaux
- xii. Peu de publications avec le comité de lecture, c'est-à-dire des articles de journaux, des chapitres de livres, des livres ou des actes de conférences avec le comité de lecture, et encore moins de cas de co-auteurs.

xiii. Faibles niveaux de collaborations intra/inter régionales

3.1.3 Parcours recherche

3.1.3.1 Développement des compétences et de la confiance en soi

Pour évaluer l'état de base des compétences et de la confiance des lauréates, nous considérons les indicateurs suivants :

i. Qualifications professionnelles :

Sur un total de sept (7) lauréates en dans le volet recherche, quatre (4) ont un niveau élevé (score 5), tandis que trois lauréates ont un niveau faible (score 1), sur une échelle d'évaluation allant de 1 (médiocre) à 5 (excellent). Cette répartition des lauréates en fonction de leurs qualifications respectives, permet de dire, dans l'ensemble, qu'elles ont un niveau moyen, avec la note moyenne de 3,40 sur 5.

ii. Statut d'emploi :

Toutes les sept (7) lauréates du volet recherche sont actuellement employées. Ce critère confère un statut professionnel de haut niveau avec un score très élevée de 5, sur une échelle allant de 1 à 5.

iii. Nature des responsabilités professionnelles :

Sans préciser leurs différentes fonctions, toutes les lauréates du volet recherche travaillent à des postes de responsabilité faibles dans les approches liées au climat.

iv. Niveau de compétence et de confiance dans les qualifications techniques clés pertinentes pour entreprendre des recherches liées au CC :

À l'aide d'une échelle de 1 (médiocre) à 5 (exceptionnel), les lauréates du volet recherche ont été amenées à évaluer leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences dans les principales qualifications techniques pertinentes pour diriger des recherches liées aux CC. Les résultats sont résumés dans le tableau 13, en fonctions des proportions (%) de lauréates

Tableau 13: Niveau de compétence et de confiance pour les qualifications clés en techniques de recherche liées au climat

Compétences/ Domaine de connaissance	Faible à moyen (%)	Bon à excellent (%)
--------------------------------------	--------------------	---------------------

Rédaction de propositions, rédaction de subventions et mobilisation de ressources pour les travaux de recherche sur le changement climatique.	100	0
Plaidoyer, influence et formation de l'opinion sur les questions de changement climatique.	42,11	57,89
Gestion de projets de recherche sur le changement climatique	26,67	73,33

D'après le tableau 13, il est évident que la confiance et la compétence des lauréates dans la plupart des qualifications techniques clés vont de médiocre à moyenne. Les domaines de connaissances les plus touchés sont la modélisation de la variabilité et du changement climatique à diverses échelles de temps et d'espace ainsi que les approches des études climatiques locales et régionales utilisant les méthodes d'analyse climatique existantes. Il ressort de ce tableau que 78% des lauréates évaluées ont un niveau allant du médiocre à moyen.

- v. Connaissance de l'état actuel des connaissances scientifiques relatives au changement climatique telles qu'elles figurent dans les rapports d'évaluation du GIEC :

On a demandé aux lauréates en recherche d'indiquer dans quelle mesure ils connaissaient le contenu des rapports d'évaluation antérieurs. Leurs réponses ont révélé qu'une seule déclare être passablement informée. Il convient de noter que toutes les autres lauréates ont déclaré ne pas connaître du tout le contenu des rapports d'évaluation. Ces résultats indiquent la nécessité d'une sensibilisation et d'un soutien accru, afin que les lauréates puissent synthétiser les connaissances antérieures sur la CC telles qu'elles figurent dans les rapports d'évaluation du GIEC, et utiliser, dans leur travail actuel et futur, les connaissances et idées qu'ils contiennent.

- vi. Participation aux activités de recherche du LCB :

Un résultat clé de l'augmentation de ses compétences et de la confiance en soi est la participation aux activités du LCB. Ces activités comprennent la formation et le renforcement des capacités, le coaching/mentorat, la réalisation de nouveaux travaux de recherche, etc. Pour la base de référence, nous avons considéré les indicateurs suivants :

- a. Mentorat :

Toutes les lauréates avaient servi de mentor ou d'accompagnateur à des professionnels en devenir, la plupart ayant supervisé des étudiants de niveau universitaire dans le cadre de leurs

projets. Les lauréates ayant faiblement participé à ce type d'activité représentaient 45,45 % alors que 54,55 % ont été impliqués à un niveau plus élevé.

b. Enseignement de cours de niveau universitaire :

Toutes les sept (7) lauréates ont enseigné des cours de niveau universitaire dont deux (2) d'entre elles ayant enseigné au niveau très élevé tandis que les cinq (5) autres ont uniquement enseigné au faible niveau.

c. Entreprendre des activités de recherche technique :

Toutes les sept (7) lauréates (100 %) ont déclaré avoir préparé ou révisé des documents à faible niveau et contribué à la réalisation de projets liés au changement climatique. Elles sont également toutes intervenues comme consultante dans leurs domaines de compétence. Les sept (7) lauréates en recherche ont également déjà rédigé des propositions d'activités de recherche technique et contribué à des formations professionnelles.

vi. Perceptions du leadership, sensibilisation et autoréflexion :

Pour diriger efficacement les autres, il faut avoir une très bonne conscience de soi, de ses compétences et de ses capacités puis savoir comment influencer les autres vers une vision commune. Pour évaluer les perceptions et la conscience du leadership des lauréates, il leur a été demandé d'expliquer leur compréhension de ce que signifie être un leader dans la recherche sur les CC. D'après leurs réponses, toutes les sept (7) lauréates (100 %) ont estimé que leur capacité de leadership était moyenne. Cela prouve une fois de plus la nécessité de renforcer les capacités et l'exposition à l'expérience pour développer la capacité de leadership dans la recherche sur le climat. Les raisons citées qui entravent le développement et la progression de leur capacité de leadership sont consignées dans le tableau 14.

Tableau 14: Obstacles liés à l'expression du leadership dans le domaine de la recherche sur le changement climatique

RAISONS LIÉES AUX LAURÉATES

- Je ne maîtrisais pas les types de leadership et ne comprenais pas qu'il faille adapter chaque type à chaque situation. La formation Wafriclp a été très importante et m'a permis de corriger mes lacunes.
 - Etre leader, c'est avoir une vision et mettre en place une équipe pour la réalisation de cette vision
 - Manque de connaissance sur les réseaux d'influence, difficulté à intégrer les réseaux
 - La modélisation des données climatiques
-

RAISONS LIÉES À LA SOCIÉTÉ

- Le financement pour la mise en œuvre de projets et d'activité. Hormis cela, rien ne m'empêche parce que je suis en pleine formation depuis quelques semaines. Et tous ces acquis me permettront de m'affirmer en devenant un leader influent.
 - La perception des individus concernant le changement climatique la méconnaissance des individus sur le phénomène l'analphabétisme des individus
 - Manque des meilleurs équipements pour une très bonne mesure des émissions de GES afin de proposer des données fiables à l'échelle nationale et des stratégies de réduction de ces émissions
 - Peu de participation aux conférences et colloques relatives au CC
 - Peu de rapport avec les décideurs en matière de CC
-

3.1.3.2 Durabilité et continuité

Pour évaluer la durabilité et la continuité de la capacité de leadership au niveau individuel, l'indicateur considéré est le suivant :

- i. Participation à des activités de renforcement des capacités de leadership :

Une personne sur les sept (7) lauréates, soit (10 %) a déclaré avoir rédigé et soumis au moins une proposition de financement pour soutenir leurs travaux de recherche avant de rejoindre ce projet.

3.1.3.3 Fonction d'habilitation

Pour évaluer les capacités à remplir la fonction d'habilitation, l'indicateur considéré est le suivant :

- i. Développement des capacités :

Il s'agit de soutenir le développement des capacités des individus et des équipes à générer de nouvelles connaissances et des solutions innovantes, en organisant et/ou en fournissant des activités de développement des capacités. Plus de la moitié des lauréates (63,64 %) a déjà

contribué au développement des capacités d'autres professionnels par le biais d'une formation professionnelle. Elles ont également contribué au mentorat, au coaching et à l'enseignement universitaire.

3.1.3.4 Fonction d'adaptation

Pour évaluer la production de nouvelles connaissances par les lauréates, les indicateurs considérés sont les suivants :

i. Nombre d'études/rapports de recherche :

Toutes les sept (7) lauréates en recherche, soit 100 %, ont déjà rédigé des rapports de recherche. Deux d'entre elles revendiquent au moins la rédaction de trois rapports. Elles ont conduit un total de 5 projets de recherche et sept (7) études d'enseignement universitaire, soit individuellement, soit en collaboration avec d'autres.

ii. Nombre de publications avec comité de lecture :

Les 7 chercheurs ont publié, au total, 33 articles de journaux, 5 chapitres de livres, 3 manuscrits, 2 rapports de conférence et 5 articles de presses. Cependant, sauf 68,75 % des lauréates ont une capacité claire, en ce qui concerne cet indicateur.

3.1.3.5 Fonction de connexion

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs considérés sont les suivants :

i. Coauteur de publications avec comité de lecture :

Toutes les 7 lauréates ont co-écrit des publications avec comité de lecture, et ont été auteurs principaux d'au moins une de ces publications.

ii. Participation à des réseaux intra-régionaux et extra-régionaux/internationaux liés au climat :

Seuls 4 des 7 chercheurs (52,38 %) déclarent être membres de réseaux ou de communautés de pratique liés au climat.

iii. Participation à des partenariats et à des collaborations :

Seule une des sept lauréates déclare n'avoir pas participé à des projets comprenant des collaborateurs infrarégionaux ou internationaux. Toutes les six (6) autres ont été chercheurs principaux.

iv. Incorporation délibérée d'idées multidisciplinaires dans son propre travail :

Six (6) des sept lauréates ont indiqué qu'ils consultent fréquemment des décideurs et des praticiens dans le domaine du climat lorsqu'elles définissent leurs problèmes de recherche et formulent des questions de recherche sur le changement climatique. Seule une lauréate a indiqué qu'elle faisait rarement appel à d'autres professionnels pluridisciplinaires pour définir leur domaine de recherche. Ces résultats montrent qu'il est nécessaire d'améliorer la connectivité multidisciplinaire et la mise en réseau des chercheurs, afin de s'assurer qu'elles dépensent leur énergie et leur expertise à entreprendre des recherches utiles pour d'autres professionnels du CC, et aussi pour que leurs résultats de recherche soient utilisés par ceux qui ont le plus besoin de nouvelles connaissances issues d'une recherche de haute qualité.

v. Nature, fréquence et étendue de la collaboration :

Quatre (4) des sept (7) lauréates de recherche ont déclaré avoir collaboré avec des professionnels de leurs domaines du changement climatique, au cours de leur travail. Tous les chercheurs, sauf une lauréate, ont collaboré avec d'autres professionnels de la recherche sur le climat. La portée géographique de ces collaborations a été faible (2,71 sur une échelle allant de 1 à 5), ce qui montre que la majorité des lauréates n'a pas eu de collaborations au niveau institutionnel et national.

Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer leurs compétences en matière de contact, d'engagement et de collaboration avec d'autres professionnels dans le domaine du changement climatique, 18,18 % des lauréates en recherche ont jugé leurs compétences médiocres, 54,55 % passables et les 27,27 % restants excellentes. Ceux qui ont estimé que leurs compétences en matière de collaboration étaient médiocres ou moyennes ont cité les défis suivants : le manque de réseaux et de plateformes dynamiques pour permettre la collaboration, en particulier avec des chercheurs plus expérimentés, le manque de connaissances sur la manière de collaborer avec d'autres, le manque d'informations sur les possibilités de collaboration, les difficultés à établir et à maintenir des engagements, et le manque de moyens financiers pour faciliter la collaboration au-delà des niveaux local et national.

vi. Connaissance et interaction avec les personnes focales du GIEC :

Étant donné l'importance du GIEC et de ses rapports d'évaluation, il est important que les leaders climatiques connaissent les personnes focales dans leurs pays et régions, et recherchent activement des engagements professionnels avec ces personnes, car les rapports d'évaluation deviennent la principale autorité en matière de changement climatique mondial. Seulement

54,55 % des chercheurs ont indiqué qu'elles savaient qui était le correspondant du GIEC dans leur pays, sans toutefois avoir eu d'engagement professionnel parfait.

3.1.3.6 Fonction de dissémination

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs considérés sont les suivants :

- i. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction de diffusion de la recherche :

Sur une échelle de 1 (médiocre) à 5 (exceptionnel), il a été demandé aux lauréates du volet recherche d'évaluer leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences en matière de rédaction scientifique et de communication des résultats scientifiques aux décideurs et aux praticiens du changement climatique, des compétences techniques essentielles à la performance et à l'accomplissement de la fonction connective de direction de la recherche. Ainsi, 43,75 % de ces lauréates ont jugé leur compétence bonne ou exceptionnelle, 50 % ayant donné une note moyenne à leur compétence dans ce domaine et 6,25 % ont jugé leur compétence faible dans ce domaine.

- ii. Diversité des canaux de diffusion :

- a. Compte tenu de la complexité du domaine du changement climatique (CC) et des divers types de parties prenantes dans les stratégies d'atténuation et d'adaptation, il est impératif que les leaders du CC diffusent leurs travaux de manière suffisamment large auprès de divers publics, en tirant parti de divers canaux de diffusion. Pour évaluer la performance de ce critère, les indicateurs considérés sont les suivants : Présentations dans des forums publics :

Les chercheurs ont participé davantage à des forums académiques (séminaires et conférences universitaires) et moins à des ateliers orientés vers la pratique. Il convient de noter que 42,86 % et 8,33 % de ces lauréates ont diffusé leurs travaux lors de conférence de diffusion et d'ateliers pratiques, respectivement. La participation à ces forums publics permet d'améliorer le potentiel d'utilisation et d'assimilation de leurs résultats de recherche.

- b. Fréquence et nombre d'activités de diffusion par les nouveaux médias (non traditionnels) :

Étant donné la prévalence des réseaux sociaux et de l'Internet dans son ensemble, en tant qu'avenues stratégiques permettant d'atteindre un public plus large, le

questionnaire a cherché à établir dans quelle mesure les lauréates ont tiré parti des médias sociaux et d'autres médias " non traditionnels " pour présenter et diffuser leurs travaux. Seulement deux lauréates en recherche utilisent les plateformes de médias sociaux pour présenter et/ou faire connaître leurs travaux de recherche moyennement et fréquemment. WhatsApp était la plateforme la plus populaire, au moins 2 lauréates sur 7 ont un profil WhatsApp qu'elles utilisent fréquemment. Au plus une seule lauréate a répondu avoir eu recours aux autres médias sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn et Photo journal). Seule une lauréate a affirmé utiliser d'autre source de diffusion.

3.1.3.7 Fonction administrative

Pour évaluer cette fonction, les indicateurs considérés sont les suivants :

i. Expérience en matière de mobilisation de ressources :

Le financement est un outil essentiel à la production de nouvelles connaissances, car il permet aux individus et aux équipes d'expérimenter et de piloter de nouvelles idées et approches. L'élaboration de propositions de financement de haute qualité est donc un bon indicateur de l'engagement d'un leader à soutenir l'émergence de nouvelles connaissances et l'innovation. Au total, trois (3) propositions ont été rédigées et soumises pour financement par une seule lauréate.

ii. Expérience dans la réalisation de projets liés au CC :

Seules cinq (5) des sept (7) lauréates en recherche ont déclaré avoir participé à la réalisation d'un projet de recherche. L'une des lauréates cumule quatre différents postes de chercheur tandis que deux autres cumulent trois (3) et deux (2) différents postes de chercheur, respectivement. Seule une lauréate n'a occupé qu'un poste.

iii. Niveau de compétence et de confiance dans les compétences clés relatives à la fonction administrative de la direction du CC :

Sur une échelle de 1 (médiocre) à 5 (exceptionnel), les lauréates en recherche ont évalué leur niveau de connaissances, d'aptitudes et de compétences dans les compétences clés pour exercer et remplir la fonction administrative de leadership en matière de politique en Changement Climatique. Les résultats indiquent que la majorité des lauréates (70,59 %) considèrent que leurs compétences en matière de compétences administratives clés dans la rédaction de propositions, rédaction de subventions et mobilisation de ressources pour le travail de recherche en changement climatique sont de niveau moyen à excellent. En ce qui concerne la gestion de

projet dans le contexte de l'examen, de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, 93,33 % considèrent que leurs compétences sont moyennes à excellentes. Toutefois, seules 42,10 % des lauréates considèrent que leurs compétences sont moyennes à excellentes dans le plaidoyer, l'influence et la formation de l'opinion sur les questions de changement climatique. Ces résultats révèlent un bon niveau des lauréates dans certaines compétences de leadership. Cependant, des efforts de renforcement des capacités peuvent être consentis en vue d'améliorer les compétences et la confiance des lauréates dans le plaidoyer, l'influence et la formation de l'opinion sur les questions de changement climatique.

3.1.3.8 Résumé des résultats

Pour évaluer la capacité de leadership des lauréates en recherche sur le changement climatique au niveau individuel, deux aspects du leadership ont été considérés à savoir le développement personnel et la capacité des lauréates à diriger et à influencer les autres dans leur capacité à remplir les cinq fonctions de la directive du changement climatique. L'état de référence de la capacité de leadership en changement climatique (CC) au niveau individuel est donc obtenu en combinant ces deux aspects du leadership (Figure 3).

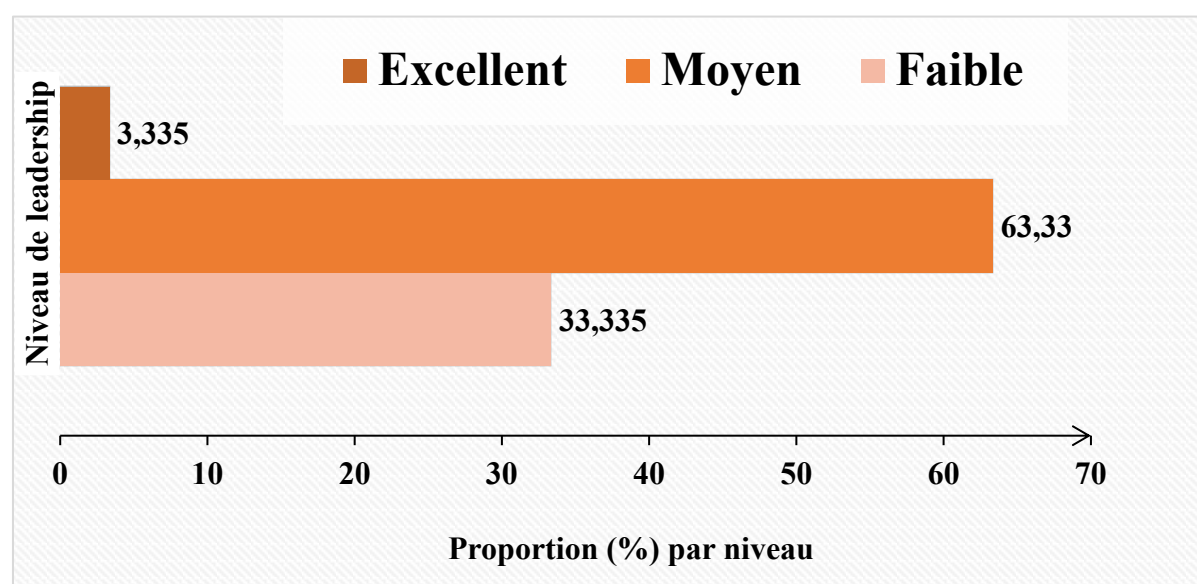


Figure 3: Situation de base de la capacité de leadership des chercheurs en CC

Comme le montre la figure 3, tout comme dans le cas de la filière recherche, il y a une disparité notable dans les capacités de leadership des différentes lauréates. Ainsi, 3,33 % affichent une capacité de leadership en changement climatique élevée et 96,67 % ayant une capacité faible à moyenne.

Pour mieux comprendre les performances des lauréates dans les différents aspects du leadership, la moyenne des notes de capacité de leadership a été calculé pour chaque indicateur donné, pour toutes les lauréates, et regroupés dans les aspects correspondants au développement des capacités de leadership. Ces notes moyennes présentées dans le tableau 15, donnent une mesure globale des capacités des lauréates dans les différents aspects du leadership. Les chercheurs ont obtenu un score moyen de 2,94 (sur un maximum de 5), ce qui correspond à une faible capacité de leadership. La répartition des notes de capacité pour les différents aspects du leadership montre que les lauréates ont enregistré une majorité de notes de capacité faible à moyenne pour tous les aspects du développement des capacités de leadership, à l'exception des capacités d'habilitation où 56 % des réponses enregistrées ont indiqué une note de capacité élevée. Ceci est attribué au nombre élevé de résultats de recherche générés par les lauréates. Il convient toutefois de noter que cette filière de recherche obtient de bons résultats dans le domaine de l'influence des autres.

Tableau 15: Evaluation moyenne de la capacité de leadership en CC des lauréates en recherche

Aspects des capacités du leadership	Critères d'appréciation	Score moyen	Niveau
Développement personnel	Durabilité et continuité	3,44	Moyen
	Développement des compétences et confiance en soi	2,95	Faible
	Moyenne	3,05	Moyen
Influencer les autres	Fonction de dissémination	3,05	Moyen
	Fonction de liaison	2,93	Faible
	Fonction d'adaptation	3,73	Moyen
	Fonction d'administration	3,21	Moyen
	Fonction d'habilitation	3,25	Moyen
	Moyenne	2,84	Faible
	Moyenne générale	2,94	Faible

Les indicateurs pour lesquels la plupart des lauréates ont obtenu un score moyen ou faible et pour lesquels des activités et des interventions ciblées peuvent être conçues et mises en œuvre pour une amélioration des capacités de leadership en recherche, sont les suivants :

- i. Développement des compétences et de la confiance en soi
- ii. Faibles niveaux de mentorat
- iii. Faible niveau de diversité géographique des collaborations d'auteurs
- iv. Faible participation aux activités techniques du LCB (élaboration/révision des documents de politique)
- v. Faible participation aux activités techniques d'enseignement de niveau universitaire
- vi. Manque de diversification des domaines (niveau de collaboration multidisciplinaire)
- vii. Expérience limitée dans la réalisation de projets/études de recherche
- viii. Faible nombre de propositions de financement rédigées et soumises pour financement
- ix. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière de plaidoyer, d'influence et de formation de l'opinion en matière de CC.
- x. Faible niveau de compétence et de confiance dans les approches des études climatiques locales et régionales utilisant les méthodes d'analyse climatique existantes
- xi. Faible niveau de compétence et de confiance pour les compétences en matière d'évaluation des risques liés au changement climatique, en mettant l'accent sur les contextes locaux et régionaux.
- xii. Faibles niveaux de collaboration intra/interrégionale, y compris les engagements axés sur le GIEC.
- xiii. Faibles niveaux d'adhésion et de participation aux réseaux et communautés de pratique liés au CC.
- xiv. Des perceptions étroites du leadership et des rôles de leadership dans un contexte de recherche sur le CC.

3.2 Capacité de leadership : Statut de base au niveau institutionnel/régional

Le tableau 16 énumère deux aspects de la LCB qui seront utilisés pour évaluer le développement des capacités de leadership aux niveaux institutionnel et régional. Il s'agit de la durabilité et de la continuité, et des investissements dans les infrastructures. Le statut de base de tous les indicateurs pour ces deux aspects est fixé à zéro, car ils ne devraient commencer à changer qu'une fois les activités du projet mises en œuvre. La seule exception à cette règle est l'indicateur qui suit le nombre de lauréates qui travaillent dans/affiliés à une institution de CC, ou qui travaillent dans un rôle lié au CC. Le statut de base de cet indicateur est résumé dans le tableau 26.

Tableau 16: Durabilité et continuité - état de référence au niveau institutionnel/régional

Indicateur	Indicateur CI	Voie politique	Voie recherche
Nombre de lauréates travaillant dans/affiliés à une institution de CC ou travaillant dans un rôle lié à la CC	Les 10 lauréates sont employés et travaillent dans des institutions ou des rôles liés à la CC. institutions ou rôles	Les 7 lauréates sont employées ou indépendantes, et travaillent dans des institutions ou des rôles liés à la CC. institutions ou rôles liés à la CC	4 lauréates sont actuellement sans emploi ; les 5 autres sont employés et travaillent dans des institutions ou des rôles liés à la CC.

3.3 Capacité de leadership : Situation de base au niveau du réseau

Pour évaluer la capacité de leadership au niveau du réseau, nous considérons deux aspects détaillés dans le tableau 2. Il s'agit du développement de liens et de collaborations et de la diffusion appropriée, ce dernier aspect étant axé sur le site web du projet et les interactions avec les médias sociaux. Tous les indicateurs pour ce niveau de renforcement des capacités sont fixés à zéro pour la base de référence, et seront évalués dans des évaluations ultérieures du renforcement des capacités pour suivre leur évolution au fur et à mesure que les activités et les étapes du projet sont accomplies.

4.0. Résumé des résultats et des recommandations

4.1 Résumé des résultats de l'évaluation

Comme décrit dans la section précédente, nous avons évalué le statut de base de ce projet en accord avec les objectifs fixés. Nous avons utilisé une combinaison du cadre de renforcement des capacités de Cooke et du cadre intégratif du leadership de la CC de Meijerink & Stiller pour

mesurer la capacité de base du leadership de la CC de ce projet aux niveaux individuel, institutionnel et du réseau.

Au niveau individuel du renforcement des capacités, les résultats clés de cette enquête de base montrent que pour toutes les pistes, la majorité des lauréates démontrent une capacité de leadership en matière de citoyenneté d'entreprise faible à moyenne par rapport aux critères d'évaluation, avec seulement trois individus (1 lauréate CI et 2 lauréates de recherche), démontrant une capacité de leadership élevée en matière de citoyenneté d'entreprise. Ce statut de base de capacité de leadership élevée est attribué au fait que certains des lauréates admis dans le programme sont d'éminents professionnels avec des années de grande expérience et d'exposition professionnelle, par exemple dans la création de connaissances comme en témoigne leur nombre élevé de publications revues par les pairs ou de solutions climatiques et/ou de pilotes, ainsi que de projets et d'études liés au CC bien financés. Cependant, étant donné que le CC est une question complexe et dynamique, et que le leadership consiste en une croissance personnelle continue pour s'assurer que l'on est techniquement capable d'envisager un état futur favorable et de diriger les autres pour réaliser ces visions de l'état futur désiré et des objectifs fixés, il y a encore beaucoup de possibilités de développer et d'étendre les capacités même de ces lauréates plus anciens et plus expérimentés. Pour la majorité des lauréates, cependant, ce projet offre une excellente occasion de renforcer leurs compétences et leur confiance, de catalyser les efforts visant à soutenir et à poursuivre le leadership en matière de CC, ainsi que de développer et d'étendre leurs capacités à remplir efficacement les fonctions de leadership identifiées pour une atténuation et une adaptation réussie du CC dans leurs pays et régions. Les domaines spécifiques dans lesquels les lauréates ont cité une compétence et une confiance faibles ou moyennes ont été résumés pour chaque filière dans les sections 3.1.1.8, 3.1.2.8 et 3.1.3.8, et ces résumés peuvent informer les activités ultérieures de renforcement des capacités dans le projet, ciblant soit des filières spécifiques, soit le développement de compétences de leadership spécifiques pour l'ensemble des lauréates.

Bien qu'il n'y ait pas de différences significatives dans les capacités globales des lauréates masculins par rapport aux lauréates féminines, il serait important d'interroger davantage les raisons qui peuvent avoir conduit à des différences distinctes dans la performance pour certains aspects de la LCB observés entre les deux groupes. Par exemple, les femmes lauréates ont obtenu de bien meilleurs résultats que leurs homologues masculins en ce qui concerne les compétences habilitantes, la plupart d'entre elles ayant déclaré avoir encadré d'autres professionnels, contrairement aux lauréates masculins. Les femmes lauréates ont enregistré de

faibles capacités dans les domaines de la durabilité et de la continuité, des capacités d'adaptation et de diffusion, et une meilleure compréhension des questions qui pourraient contribuer à cette situation permettrait d'entreprendre des interventions efficaces, spécifiquement adaptées à ce groupe, au cours du projet.

Pour les niveaux institutionnel/régional et réseau, le statut de base est considéré comme nul, à l'exception d'un indicateur institutionnel qui suit l'affiliation institutionnelle ou les rôles professionnels des lauréates pour déterminer leur engagement dans le domaine de la CC.

Notre évaluation conclut que ce projet répond à un réel manque de leadership en matière de CC sur le continent, et qu'il existe un grand potentiel pour que le projet contribue de manière substantielle au renforcement des capacités de leadership en matière de CC et à la visibilité globale des contributions africaines à l'agenda de la CC, au niveau des lauréates individuels, ainsi qu'au niveau des institutions et des réseaux.

4.2 Recommandations pour la mise en œuvre du projet

Dans cette section, nous soulignons les recommandations clés qui devraient être prises en considération lors de la mise en œuvre du projet en vue d'améliorer la réalisation des objectifs programmatiques du projet de renforcement de la capacité de leadership du CC dans les solutions, la politique et la recherche climatiques, aux niveaux individuel, institutionnel et du réseau.

i. La plupart des lauréates ont une vision très étroite de ce qu'est le leadership des CC et des rôles qu'un leader de CC devrait jouer, et beaucoup ne prennent pas conscience du rôle d'un leader pour influencer et inspirer les autres à travailler à la création d'un état futur envisagé. Il existe clairement un besoin urgent de formation spécifique sur le leadership en général, et sur le leadership des CC en particulier, pour toutes les filières. Cette formation devrait viser à élargir et à approfondir leur compréhension, leur conscience et leurs perceptions du leadership des CC, afin qu'ils intériorisent leur rôle clé en tant que catalyseurs du changement, et le rôle critique d'un leader en tant qu'influenceur qui inspire les autres à travailler ensemble pour atteindre les objectifs fixés. Les activités de mentorat prévues contribueront également à renforcer les capacités de leadership des lauréates.

ii. Les aspects du leadership, les domaines de connaissances et les compétences dans lesquels les lauréates ont obtenu de mauvais résultats ont été résumés dans les sections précédentes. En outre, les lauréates ont mentionné des défis spécifiques qui entravent leur croissance en tant que leaders de CC, et ceux-ci ont été énumérés dans les sections spécifiques

du chapitre 3.0. Ces lacunes et ces défis doivent être évalués systématiquement par l'IIP et des activités réactives, sous forme de formation ciblée, de mentorat, d'opportunités d'apprentissage par l'expérience, etc. doivent être conçues et mises en œuvre de manière appropriée, afin d'aider les lauréates à développer leurs capacités de leadership.

iii. Le cycle d'identification, de lancement et d'entretien de collaborations professionnelles fructueuses a été cité comme un domaine difficile pour la plupart des lauréates. En outre, la plupart de leurs engagements à ce jour ont été locaux (au sein de leurs institutions ou des frontières nationales), avec peu de lauréates citant des collaborations à l'échelle de l'Afrique ou en dehors de l'Afrique. Étant donné l'importance de la collaboration professionnelle lorsqu'il s'agit d'un problème mondial qui transcende les frontières nationales comme le CC, des efforts délibérés doivent être faits pour exposer les lauréates aux réseaux et CdP pertinents aux niveaux régional et international, et soutenir leur participation à des événements et réunions techniques où ils peuvent interagir avec d'autres professionnels, afin qu'ils puissent améliorer leurs compétences en matière de réseautage et de collaboration.

iv. Les collaborations liées à l'innovation climatique étaient nettement faibles pour les lauréates en politique et en recherche. Étant donné que les innovateurs développent et mettent en œuvre des solutions pratiques d'atténuation et d'adaptation, il est important que les chercheurs et les analystes politiques favorisent des collaborations plus nombreuses et de meilleure qualité avec les innovateurs climatiques afin que la boucle de rétroaction des connaissances créée par le pilotage ou la mise à l'échelle des innovations puisse informer les politiques et la recherche. Ce projet offre un bon environnement dans lequel les lauréates des filières recherche et politique peuvent s'engager directement avec les innovateurs climatiques pour non seulement comprendre le processus et les défis rencontrés par ces derniers, mais aussi pour comprendre et identifier les opportunités de collaboration, dans le cadre du projet et au-delà.

v. Étant donné la variabilité des capacités de leadership parmi les lauréates, dont certains font preuve de capacités et d'une expérience de leadership en matière de CC, il faudrait faire des efforts délibérés pour favoriser les interactions et le mentorat entre les filières et au sein des filières tout au long du projet, en vue d'accroître les possibilités d'apprentissage disponibles et facilement accessibles pour les lauréates. Par exemple, les lauréates en politique sont assez sûrs de leurs compétences en matière de plaidoyer et d'influence, mais c'est une compétence que les lauréates des deux autres filières ont mal évaluée, et ces derniers pourraient donc bénéficier d'une interaction avec les lauréates en politique en ce qui concerne le renforcement des capacités dans cet aspect particulier du leadership. La mise en place de ce projet offre une bonne occasion

pour les lauréates de se conseiller mutuellement sur diverses compétences en s'appuyant sur leurs expériences individuelles, leur expertise dans le domaine et leurs préjugés.

vi. La plupart des lauréates ont signalé un faible niveau de participation aux activités du LCB qui renforcent la performance de la fonction habilitante du leadership ainsi que la durabilité et la continuité des compétences acquises. Ces activités comprennent le mentorat et la réalisation d'activités de renforcement des capacités. Le projet pourrait envisager d'exiger des lauréates qu'ils entreprennent de telles activités dans le cadre des conditions de leur subvention, afin de leur donner l'occasion de développer leurs capacités à partager leurs connaissances et expériences avec d'autres, augmentant ainsi leurs compétences et leur confiance et les positionnant comme des leaders visibles et influents dans le domaine de la CC.

vii. Ce projet WAfriCLP cite la contribution des lauréates au 6ème rapport d'évaluation du GIEC comme l'un des résultats attendus, car il s'efforce de combler le déficit de leadership africain et la contribution des connaissances à l'agenda mondial sur le CC. Le projet suppose que l'un des moyens d'accroître la participation des lauréates au 6e rapport d'évaluation du GIEC est de rejoindre le "groupe d'octobre", qui cherche à trouver des moyens concrets de renforcer la participation africaine aux évaluations climatiques et au GIEC. L'adhésion à ce groupe, ainsi qu'à d'autres réseaux qui aideraient WAfriCLP et les lauréates à se positionner stratégiquement pour contribuer au rapport annuel du GIEC, devrait se faire dès que possible, et les lauréates devraient être aidés à établir les connexions nécessaires avec les acteurs clés. L'enquête de base a établi que la plupart des lauréates ont une connaissance très limitée de la plupart de ces rapports d'évaluation. Une sensibilisation à ces rapports et une formation sur la façon de publier des résultats de recherche et des évaluations de haute qualité qui peuvent être publiés dans les futurs rapports devront être entreprises. En outre, 40% des lauréates ont reconnu ne pas savoir qui était le point focal national du GIEC pour leur pays, et 73% d'entre eux ont déclaré ne pas avoir eu d'engagements professionnels avec un auteur principal d'un EI. Des stratégies intentionnelles pour intégrer les points focaux nationaux du GIEC dans le réseau WAfriCLP seront une bonne stratégie pour assurer la motivation et le mentorat des lauréates, avec l'espoir d'aboutir à la publication éventuelle du travail des lauréates dans les futurs RA, conformément aux objectifs du projet.

viii. Pour s'assurer que les besoins et les exigences uniques du renforcement des capacités de leadership des deux sexes sont bien compris et pris en compte de manière efficace dans les activités programmatiques, il serait important d'organiser des sessions de collecte

d'informations et de partage d'expériences pour les lauréates hommes et femmes, peut-être sous la forme de discussions de groupe, en vue de mieux comprendre les questions et les opportunités sous-jacentes qui entraveraient ou accéléreraient le renforcement efficace des capacités de leadership dans le domaine de la CC. Les informations et les idées acquises lors de ces sessions pourraient alors être traduites en activités et expériences ciblées de LCB pour les lauréates.