



# EVALUATION DU COMITE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE FORET (CST-FORET) ET FORMULATION DE RECOMMANDATIONS

## NOTE DE CADRAGE

Préparé par Altai Consulting et TERE A pour l'AFD | Novembre 2024





© Altai Consulting. Tous droits réservés.

Novembre 2024

*Sauf mention contraire, les droits des illustrations de ce rapport sont détenus par Altai Consulting. Son contenu relève de la seule responsabilité d'Altai Consulting et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'AFD.*

## ALTAI CONSULTING

Altai Consulting propose des services de recherche, suivi, évaluation et apprentissage aux gouvernements, institutions publiques et entreprises privées dans les pays en développement. Nos équipes interviennent dans plus de 50 pays d'Afrique, du Moyen-Orient et d'Asie centrale. Depuis sa création en 2003, Altai Consulting a développé une expertise sur programmes liés à la migration, à la gouvernance et au développement durable. [www.altaiconsulting.com](http://www.altaiconsulting.com)

## TEREA

Le bureau d'étude Terre Environnement Aménagement (TEREA) est spécialisé dans les études environnementales, particulièrement dans le secteur forestier en Afrique Centrale et de l'Ouest, en Amérique du Sud et en Asie. Son expertise s'étend à l'évaluation de programmes de développement axés sur la gestion durable des forêts et des ressources naturelles. TERE A accompagne également les projets de reforestation, de gestion forestière durable, ainsi que les initiatives liées à l'amélioration de la gouvernance forestière et le suivi des émissions de carbone dans le cadre de projets REDD+. [www.terea.net](http://www.terea.net)

## CONTACTS

Estelle BRIOT, Directrice de projet – [ebriot@altaiconsulting.com](mailto:ebriot@altaiconsulting.com)

Alice LEROY, Cheffe de projet – [aleroy@altaiconsulting.com](mailto:aleroy@altaiconsulting.com)

Yann Petrucci, Expert Forêt - [y.petrucci@terea.net](mailto:y.petrucci@terea.net)

# TABLE DES MATIERES

<b>ABREVIATIONS</b> .....	<b>4</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
1.1. Contexte .....	5
1.1.1. Genèse et mandat du CST-Forêt .....	5
1.1.2. Gouvernance du CST-Forêt .....	5
1.1.3. Travaux du CST-Forêt.....	6
1.1.4. Théorie du changement du CST-Forêt .....	7
1.1.5. Prochaine phase du CST-Forêt.....	8
1.2. Objectifs et périmètre de l'évaluation .....	8
1.2.1. Objectifs.....	8
1.2.2. Périmètre.....	8
1.3. Matrice d'évaluation.....	9
<b>2. METHODOLOGIE</b> .....	<b>12</b>
2.1. Détail des étapes de l'évaluation.....	12
2.1.1. Cadrage (Octobre 2024) .....	12
2.1.2. Collecte des données (novembre 2024) .....	13
2.1.3. Analyse des données, rédaction du rapport d'évaluation et dissémination des résultats (décembre 2024 – février 2025) .....	15
2.2. Limites .....	16
<b>3. GESTION DE L'EVALUATION</b> .....	<b>17</b>
3.1. Calendrier général .....	17
3.2. Pilotage de l'évaluation.....	17
3.3. Assurance qualité .....	18
<b>4. ANNEXES</b> .....	<b>19</b>
4.1. Gouvernance du Comité Forêt .....	19
4.2. Liste des interlocuteurs à interroger .....	20
4.3. Trames de guides d'entretien .....	22
4.3.1. Représentant des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères, Gret, E- Sud) .....	22
4.3.2. Membres du CST-Forêt (« comité d'experts »).....	22
4.3.3. Structures d'appui au CST-Forêt (STP / AMO).....	23
4.3.4. Autres comités parties prenantes du CTTR.....	24
4.3.5. Représentants nationaux / régionaux issus des terrains d'intervention dans les trois bassins forestiers .....	24
4.3.6. Bailleurs / Programmes d'envergure intervenant dans le secteur.....	24
4.4. Trame de questionnaire en ligne.....	25

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Encadré 1: Membres du CST-Forêt.....	6
Tableau 1. Liste des entretiens de cadrage conduits par Altai-TEREA.....	13
Tableau 2. Processus d'assurance qualité .....	18
Figure 1 : Gouvernance du CST-Forêt .....	6
Figure 2 : Ebauche de théorie du changement du CST-Forêt.....	7
Figure 3 : Gouvernance du Comité Forêt (source : CST-Forêt, 2019) .....	19

# ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AMO	Assistance à Maitrise d’Ouvrage
ARB	Agriculture Développement rural et Biodiversité
CAD	Comité d’Aide au Développement de l’OCDE
CFALC	Commission des Forêts pour l’Amérique Latine et les Caraïbes
CFAP	Commission des Forêts pour l’Asie Pacifique
COFIL	Comité de Pilotage
COSTEA	Comité Scientifique et Technique de l’Eau Agricole
CST-Forêt	Comité Scientifique et Technique Forêt
CTFD	Comité Technique Foncier et Développement
CTTR	Comités Techniques des Territoires Ruraux
FAO	Food and Agriculture Organisation
FPP	Fiche de présentation de Projet
GNFT	Groupe National sur les Forêts Tropicales
GRN	Gestion des ressources Naturelles
MASA	Ministère de l’Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire
MEAE	Ministère de l’Europe et des Affaires Etrangères
MTECT	Ministère de la Transition Ecologique, de l’Energie, du Climat et de la Prévention des risques
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PACL	Peuples Autochtones et des Communautés Locales
PFBC	Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo
RDUE	Règlement Européen contre la déforestation et la dégradation des forêts
REFF	Référentiel Empreinte Forêt France
REP	Responsable équipe projet
SNDI	Stratégie Nationale contre la Déforestation Importée
STP	Secrétariat Technique Permanent

# 1. INTRODUCTION

## 1.1. CONTEXTE

### 1.1.1. GENESE ET MANDAT DU CST-FORET

**Le Comité Scientifique et Technique – Forêt (CST-Forêt) a été lancé en 2018 par l’Agence Française de Développement (AFD)**<sup>1</sup>. Lié aux grands engagements français à l’échelle internationale comme la Déclaration de New York (2014) ou la Déclaration d’Amsterdam (2015), le CST-Forêt devait notamment informer le Groupe National sur les Forêts Tropicales (GNFT)<sup>2</sup> et éclairer les prises de décision gouvernementales en matière de forêt, en particulier dans le cadre de la Stratégie Nationale contre la Déforestation Importée (SNDI), dans les pays d’intervention de l’AFD. Son secrétariat technique permanent est assuré par le Gret. Le CST-Forêt est financé par l’AFD à hauteur de 2,2M EUR.

**Le montage opérationnel du CST-Forêt est inspiré du Comité Technique Foncier & Développement (CTFD) créée en 1996 et également financé par l’AFD à partir de 2006 – dont le secrétariat est également assuré par le Gret – ainsi que du Comité Scientifique et Technique de l’Eau Agricole (COSTEA) soutenu par l’AFD depuis 2013.**

**Conçu à l’origine dans un « esprit club », le CST-Forêt avait pour ambition d’animer un groupe de réflexion et d’action, composé sur une base volontaire des acteurs français ou francophones impliqués dans le secteur forestier.** Il rassemble des représentants de plusieurs ministères – Ministère de l’Europe et des Affaires Etrangères (MEAE), Ministère de la Transition Ecologique, de l’Energie, du Climat et de la Prévention des risques (MTECT), Ministère de l’Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA) –, de l’AFD et des membres intervenant *intuitu personae* issus d’organismes de recherche, d’ONG, de bureaux d’études, d’entreprises et des représentants des filières du secteur forestier et de l’agro-business. Dans sa conception, le CST-Forêt devait associer autant que possible les maîtrises d’ouvrages des pays d’intervention de l’AFD.

**Le CST-Forêt est conçu comme un « espace de mobilisation de l’expertise française et francophone ».** A ce jour, il collabore peu en tant que comité (sous une forme institutionnelle) avec d’autres réseaux intervenant dans le secteur, en France ou à l’international, et particulièrement dans les bassins forestiers.

### 1.1.2. GOUVERNANCE DU CST-FORET

Le fonctionnement du CST-Forêt repose sur quatre entités :

- Le **Comité de Pilotage (COPIL)** a un mandat décisionnel pour superviser et valider les orientations, la programmation, le suivi, le bilan et la validation des choix des prestataires. Le COPIL comprend l’AFD, le MEAE, le MTECT et le MASA. La coprésidence AFD-MEAE est chargée de valider les engagements financiers des activités et les livrables produits. Le STP et l’AMO participent également au COPIL (organisation, animation) et informent ses décisions.
- Le « **comité d’experts** » est le lieu où sont débattues, arbitrées, planifiées et évaluées par ses membres les actions soutenues par le CST-Forêt. Il s’appuie sur une équipe d’animation portée

---

<sup>1</sup> Il émerge de la phase de cadrage qu’en pratique, le terme « CST-Forêt » a remplacé le terme initial de « Comité Forêt » figurant initialement dans la FPP (2018). Dans la suite du document, le terme « CST-Forêt » est utilisé pour englober le comité regroupant les membres (« experts »), ainsi que son comité de pilotage, son secrétariat technique permanent et son assistance à maîtrise d’ouvrage (voir section 1.1.2).

<sup>2</sup> FPP, 2018.

par le secrétariat technique permanent (Gret). Les membres du CST-Forêt interviennent de manière *intuitu personae* (voir Encadré 1).

- Le **Secrétariat Technique Permanent** (STP), assuré par le Gret, suit en continu la définition, le pilotage, la valorisation, la cohérence et la transversalité des actions du CST-Forêt, ainsi que l'animation de son réseau en France et dans les pays du Sud. Le STP assure la coordination et préparation des activités et des productions, la rédaction des appels à propositions, la communication, et l'édition des publications.
- Une **assistance à maîtrise d'ouvrage** (AMO), assurée par le bureau d'études e-sud développement, a la charge du suivi administratif et financier intégrant notamment la contractualisation et le suivi des contrats du CST-Forêt.

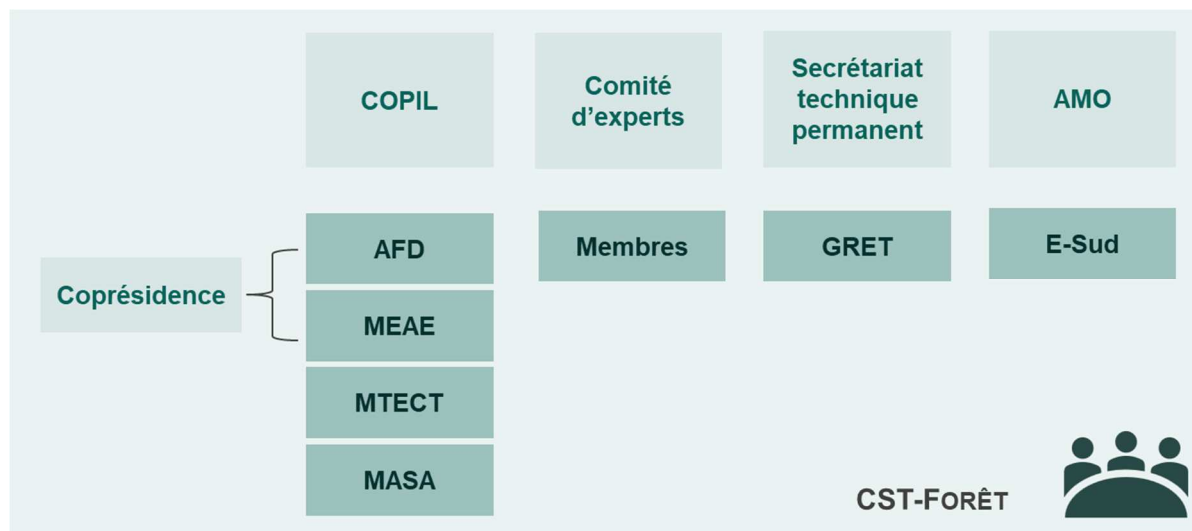
Encadré 1 : Membres du CST-Forêt

La charte du CST-Forêt (signée par les membres) stipule que « Les membres du CST-Forêt sont des membres *intuitu personae* volontaires, en raison de leurs compétences dans les domaines de travail du Comité Forêt. Les membres *intuitu personae* sont cooptés sur proposition d'au moins un membre en place, et après validation du comité de pilotage. La participation des membres *intuitu personae* est par définition individuelle et ne nécessite donc pas l'accord de leur institution de rattachement ».

A ce jour (août 2024), le CST-Forêt compte 39% de femmes participant à ses activités ; et peu de représentants issus des zones d'étude prioritaires du CST-Forêt (Afrique sub-saharienne et centrale, Méditerranée, Asie du sud-est et Amérique latine<sup>3</sup>).

La gouvernance actuelle du CST-Forêt est présentée de manière schématique dans la Figure 1, et de manière plus détaillée en annexe 4.1 (Figure 3).

Figure 1 : Gouvernance du CST-Forêt



### 1.1.3. TRAVAUX DU CST-FORET

**Le premier cycle du CST-Forêt (2018-2024) a permis la réalisation de ses premiers chantiers.** Les chantiers sont animés par des membres du CST-Forêt, et aboutissent pour la plupart à des publications de différents types (note de politique, ouvrage collectif, rapport d'étude), principalement en français et accessibles sur le site Internet du CST-Forêt. Les membres du CST-Forêt ne sont

<sup>3</sup> Ibid.

rémunérés que dans le cadre de leurs travaux sur les chantiers, en réponse à des appels à projets. Les principaux chantiers conduits depuis la création du CST-Forêt ont été les suivants :

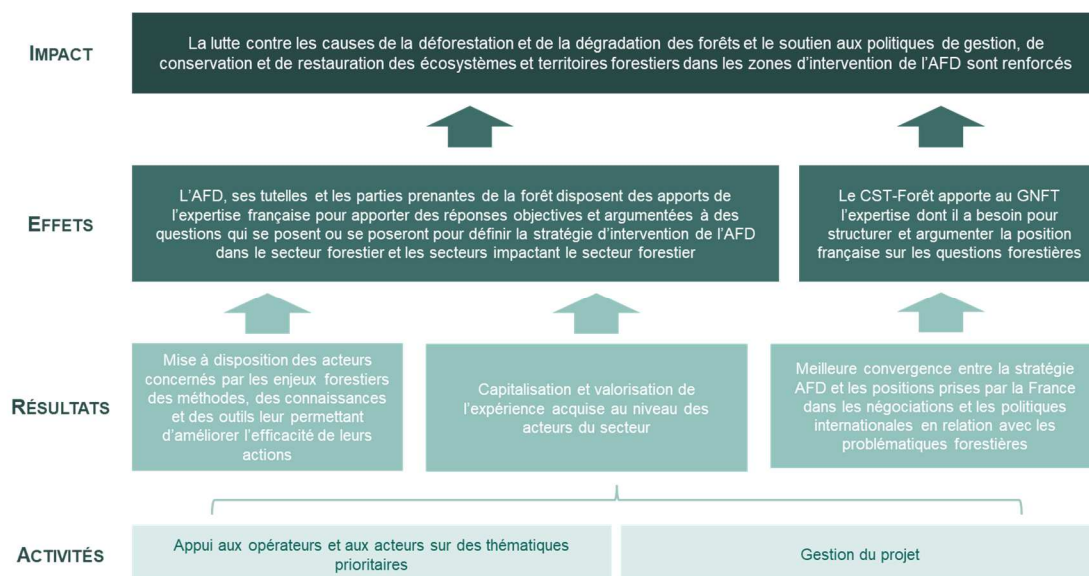
- La première feuille de route du CST-Forêt a conduit à concentrer ses travaux en vue de nourrir la mise en œuvre de la SNDI, adoptée en 2018. Ces chantiers ont permis au CST-Forêt de se mobiliser sur la définition et les outils de suivi de la déforestation, et d’amorcer une réflexion sur la certification « zéro-déforestation » des filières cibles de la SNDI.
- Dans le cadre de sa seconde feuille de route, adoptée en 2021, le CST-Forêt a mis l’accent sur la restauration des paysages forestiers, et travaillé sur un Référentiel empreinte forêt France (REFF) et la prise en compte des droits des peuples autochtones et des communautés locales (PACL) dans les initiatives de restauration forestière. En lien avec le Règlement Européen contre la déforestation et la dégradation des forêts (RDUE) adopté en 2023, le CST-Forêt a également lancé un chantier pour proposer une nouvelle classification des forêts tropicales intégrant la prise en compte de leur diversité écologique.

**Dans le cadre des chantiers, ou au sein de ses instances de gouvernance, les membres du CST-Forêt se rassemblent régulièrement**, en plénière (16 réunions tenues depuis 2018<sup>4</sup>), à l’occasion de journées thématiques, ou lors de réunions organisées dans le cadre de la mise en œuvre des chantiers. Initialement plutôt orienté vers des rencontres des membres en présentiel, le CST-Forêt s’est adapté lors de la crise du Covid-19 afin de poursuivre ses activités via des rencontres en ligne. Ces nouvelles modalités de travail testées dans ce cadre ont perduré et laissé ainsi plus de place au distanciel et à l’hybride pour l’organisation des échanges du comité. Notamment, en 2024, 2 webinaires et 3 réunions plénières ont été organisés à distance.

#### 1.1.4. THEORIE DU CHANGEMENT DU CST-FORET

**Le CST-Forêt n’étant pas assorti d’une théorie du changement ou d’un cadre logique détaillé, la Figure 2 ci-dessous propose une théorie du changement simplifiée** fondée sur les documents élaborés dans le cadre de l’instruction du projet de CST-Forêt. Celle-ci pourra être affinée lors de la phase de collecte de données afin de fournir une vision actualisée et correspondant à la réalité du positionnement et de l’intervention du CST-Forêt.

Figure 2 : Ebauche de théorie du changement du CST-Forêt



<sup>4</sup> La FPP (2018) prévoyait de telles réunions « environ 4 fois par an ».

### 1.1.5. PROCHAINE PHASE DU CST-FORET

L'AFD est en cours d'instruction d'un projet<sup>5</sup> visant à faciliter les liens entre les trois comités qu'elle soutient (CTFD, COSTEA, CST-Forêt), dans le cadre d'un futur financement unique via un projet multi-pays « Comités Techniques des Territoires Ruraux » (CTTR). L'AFD interviendra en maîtrise d'ouvrage directe pour les activités liées au CTFD et au CST-Forêt.

## 1.2. OBJECTIFS ET PERIMETRE DE L'EVALUATION

### 1.2.1. OBJECTIFS

L'objectif de la mission confiée à Altai-TEREA est d'évaluer la première phase du CST-Forêt (2018-2024) et de formuler des recommandations dans le cadre de la poursuite de ses activités pour le prochain cycle 2025-2027. Ce travail sera réalisé sur la base d'une matrice d'évaluation intégrant des questions formulées par l'AFD dans les termes de référence de l'évaluation, et complétées et affinées par Altai et TERE A lors de la phase de cadrage de l'exercice évaluatif. Les questions sont organisées par grande thématique d'intérêt pour l'évaluation et pour la mise en œuvre de la phase suivante<sup>6</sup> :

- Le positionnement du CST-Forêt interne (pour ses membres) et externe (par rapport à d'autres réseaux ou initiatives existantes)
- Le montage institutionnel du CST-Forêt
- La sélection et l'animation de la communauté des membres
- Le pilotage des chantiers
- La communication interne et externe

L'évaluation permettra ainsi d'apporter une réponse aux questions listées dans la matrice présentée en section 1.3.

**Pour chacune de ces grandes thématiques, Altai et TERE A s'attacheront également à formuler des recommandations stratégiques et opérationnelles** à destination du CST-Forêt afin d'en améliorer sa performance, en lien avec l'élaboration du prochain cycle d'intervention, en tenant compte des éléments élaborés lors de l'instruction du CTTR.

### 1.2.2. PERIMETRE

L'évaluation couvrira la période de **fin février 2019** (date de contractualisation avec le Gret) à **décembre 2024**. Il est à noter que l'exercice d'évaluation a démarré en octobre 2024, mais cherchera à couvrir la période jusqu'à la fin du premier cycle du CST (fin 2024).

---

<sup>5</sup> Les informations présentées dans ces paragraphes sont issues de la note de concept AFD élaborée dans le cadre de l'instruction d'un nouveau cycle de mise en œuvre du CST-Forêt octroyé en octobre 2024.

<sup>6</sup> Pour coller aux questions formulées dans les TDR de l'évaluation (reformulées à l'issue de la phase de cadrage de l'exercice), cette évaluation ne sera pas directement arrimée aux critères d'évaluation du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE – pertinence, cohérence, efficacité, efficience, effets/impacts, et durabilité, bien que certaines questions évaluatives apportent des réponses associées à ces critères.



### 1.3. MATRICE D'ÉVALUATION

Grandes thématiques	Questions	Méthodes de collecte de données
<b>Positionnement</b>	Le positionnement du CST-Forêt est-il clair et considéré comme tel par ses membres ? Si non, quelles sont les visions qui cohabitent au sein des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et au sein de ses membres ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FPP, charte du CST-Forêt</li> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> </ul>
	Comment les autres réseaux / initiatives intervenant sur des enjeux similaires se positionnent-ils ? Et quelles sont les complémentarités ou doublons entre ces réseaux / initiatives et le CST-Forêt ? Comment le CST-Forêt se positionne-t-il vis-à-vis des partenaires du Sud ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec des représentants d'autres réseaux / initiatives (France et international)</li> <li>- Documents constitutifs / stratégiques des autres réseaux / initiatives</li> </ul>
<b>Montage institutionnel</b>	La répartition des rôles et responsabilités au sein des institutions membres de la gouvernance du CST-Forêt était-elle clairement définie au moment de la constitution du CST-Forêt ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Charte du CST-Forêt</li> <li>- Comptes rendus des COPIL</li> </ul>
	Ces rôles et responsabilités sont-ils effectivement endossés par les institutions impliquées dans le CST-Forêt ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Comptes rendus des COPIL, plénières et journées thématiques</li> </ul>
	Dans quelle mesure les organes de gouvernance ont-ils été pertinents/légitimes et efficaces dans les prises de décision et la gestion du CST-Forêt ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Comptes rendus des COPIL</li> </ul>
	La gouvernance du CST-Forêt a-t-elle évolué au cours du projet ? Si oui, dans quelle mesure et quels en ont été les moteurs ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> </ul>
<b>Sélection et animation de la</b>	La dynamique d'augmentation du nombre de membres est-elle considérée comme pertinente par les membres du CST-Forêt ? Dans quelle mesure les processus de sélection des membres sont-ils adaptés aux objectifs du CST-Forêt ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Manuel de procédures, charte du CST-Forêt</li> </ul>

<b>communauté des membres</b>	La qualification intuitu personae des membres est-elle pertinente ? La qualité de membre devrait-elle être ouverte à des organisations ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> </ul>
	Dans quelle mesure les différent.e.s expert.e.s se sont-ils/elles approprié le statut de membre ? Qu'est-ce qui a été mis en œuvre pour définir les engagements et rôles des membres, les responsabiliser ? Qu'est-ce qui a fonctionné ou pas/moins ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Charte</li> <li>- Comptes rendus des plénières et journées thématiques</li> </ul>
	Dans quelle mesure le dispositif d'animation de la communauté des membres est-il adapté aux objectifs du CST-Forêt ? Ces dispositifs ont-ils évolué au cours du projet ? Si oui, dans quelle mesure et pour répondre à quelle(s) attente(s) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Comptes rendus des plénières, journées thématiques, webinaires</li> </ul>
	Comment encourager / faciliter le portage des messages du CST-Forêt par les membres ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Entretiens externes autres réseaux</li> </ul>
	Comment la diversité des membres s'est-elle exprimée au cours de ce premier cycle ? A-t-elle été recherchée et/ou mise en œuvre activement ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> </ul>
	Quelle était l'origine institutionnelle et la répartition des membres du CST-Forêt entre les différentes régions du monde ? Entre les genres ? A-t-elle évolué ? Si oui, dans quelle mesure et suivant quelle impulsion ? Comment être plus proactif pour rééquilibrer les éventuels déséquilibres constatés ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> <li>- Entretiens avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Liste des membres</li> </ul>
<b>Pilotage des chantiers</b>	Les modalités de sélection des chantiers (choix des thématiques puis choix des opérateurs) sont-elles satisfaisantes pour l'ensemble des membres ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretien avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Manuel de procédures</li> <li>- Livrables des chantiers (CR sessions de travail, livrables, etc.)</li> <li>- Questionnaire circulé par le Gret</li> </ul>
	Les moyens mis à disposition des chantiers sont-ils satisfaisants ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretien avec les membres du CST-Forêt</li> <li>- Conventions chantiers</li> <li>- Rapports financiers</li> </ul>
	Quels ont été les facteurs de succès / les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des chantiers ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO</li> </ul>

		- Entretien avec les membres du CST-Forêt
	Comment les différents membres ont-ils été associés/impliqués dans les chantiers (en tant que participants, non-participants, animateurs, relecteurs, etc.) ?	- Entretien avec les membres du CST-Forêt
	Les chantiers étaient-ils accompagnés d'une stratégie de portage et de diffusion des messages ?	- Conventions chantiers - Politique de publication
<b>Communication interne et externe</b>	La politique de communication externe et les outils actuels sont-ils satisfaisants pour les membres ? Une stratégie de diffusion des travaux et livrables du CST-Forêt et de leur portage par les membres a-t-elle été définie ?	- Stratégie de communication - Entretien avec les membres du CST-Forêt
	La communication interne et ses outils sont-ils efficaces et appropriés ?	- Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO - Entretien avec les membres du CST-Forêt
	La politique de publication est-elle claire et appropriée par les membres ?	- Entretien avec les membres du CST-Forêt - Politique de publication
	Une typologie des livrables a-t-elle été établie ? Si oui, a-t-elle évolué et pour répondre à quel besoin ?	- Politique de publication - Entretiens avec les représentants des institutions impliquées dans le CST-Forêt (AFD, ministères) et le STP / AMO
	Les travaux du CST-Forêt ont-ils été bien appropriés par les opérationnels et dirigeants de l'AFD, ses tutelles et ses contreparties ?	- Entretiens AFD et ministères
	Ces travaux sont-ils reconnus pour leur crédibilité scientifique à l'extérieur du cercle du CST-Forêt ?	- Entretiens externes

## 2. METHODOLOGIE

L'évaluation de la première phase du CST-Forêt conduite par Altai-TEREA se déroulera en trois phases : cadrage (conclue par la présente note) ; collecte de données ; analyse, rédaction du rapport d'évaluation, co-construction des recommandations et dissémination des résultats. Les étapes sont détaillées ci-dessous.

### 2.1. DETAIL DES ETAPES DE L'ÉVALUATION

#### 2.1.1. CADRAGE (OCTOBRE 2024)

La phase de cadrage avait pour objectif d'établir une compréhension commune entre Altai-TEREA et le COPIL de l'évaluation des objectifs de l'évaluation, des étapes de mise en œuvre et des méthodes d'analyse et de restitution. Elle s'est déroulée en cinq étapes : 1) réunion de lancement ; 2) participation Altai-TEREA à la 16<sup>e</sup> plénière du CST-Forêt ; 3) revue documentaire préliminaire ; 4) entretiens de cadrage ; 5) rédaction de la présente note de cadrage.

##### Réunion de lancement

La réunion de lancement a réuni les équipes d'Altai-TEREA et le COPIL de l'évaluation (voir section 3.2). Organisée à distance le 19 septembre 2024, elle a permis d'aborder les points de discussion suivants :

- Identification des points de contact au sein du COPIL de l'évaluation ; répartition des rôles et responsabilités de chacun, et modalités de communication et de revue-validation des livrables ;
- Attentes spécifiques du COPIL de l'évaluation par rapport à l'évaluation et à ses livrables ;
- Validation de la méthodologie proposée et du calendrier de réalisation de la mission en version détaillée ;
- Mise à disposition par le COPIL de l'évaluation des documents nécessaires à la revue documentaire, notamment : FPP, Charte, Liste des membres, Manuel de procédures, CR des COPIL, Bilan interne.
- Identification des interlocuteurs clés à interroger pour l'évaluation ; et notamment pour la phase de cadrage.

##### Participation à la 16<sup>ème</sup> session plénière du CST-Forêt

Altai-TEREA ont pu participer en présentiel et à distance à la 16<sup>ème</sup> session plénière du CST-Forêt organisée le 2 octobre 2024 au Jardin d'agronomie tropicale à Nogent. La participation à cette session a permis à Altai-TEREA de bénéficier de présentations clés pour la conduite de l'évaluation concernant notamment : i) la genèse du CST-Forêt ; ii) le bilan analytique de la première phase de mise en œuvre du CST-Forêts ; iii) la restitution des travaux menés dans le cadre d'un chantier sur les PACL.

Altai et TEREa ont également pu présenter les premiers contours de l'exercice d'évaluation et recueillir ainsi des retours directs des membres concernant leurs attentes vis-à-vis de cet exercice.

##### Revue documentaire préliminaire

Altai-TEREA ont revu les documents fournis par le COPIL de l'évaluation à la suite de la réunion de lancement et de la session plénière (Fiche de Présentation de Projet [FPP], Charte, Liste des membres, Manuel de procédures, CR des derniers COPIL, Bilan interne, Note de concept des CTTR,



etc.). Cette revue documentaire préliminaire a été circonscrite à ce qui était nécessaire au travail de cadrage de l'évaluation – la revue approfondie aura lieu au début de la phase de collecte de données.

### Entretiens de cadrage

**Des entretiens préliminaires ont été menés avec des interlocuteurs clés du COPIIL de l'évaluation ainsi que quelques membres du CST-Forêt** (Tableau 1). L'objectif de ces entretiens de cadrage était d'approfondir les discussions issues de la réunion de lancement et de la séance plénière et d'identifier les différences de perceptions et/ou d'approches de l'évaluation. Ils ont également permis d'avoir des échanges plus approfondis sur la méthodologie proposée et le calendrier pour la mise en œuvre de la mission.

Tableau 1. Liste des entretiens de cadrage conduits par Altai-TEREA

Organisation	Poste	Nom	Date
<b>AFD</b>	Responsable équipe projet (REP) de la division Agriculture Développement rural et Biodiversité (ARB) en charge du CST-Forêt	Pauline Teillac Deschamps	09/10/2024
<b>Gret</b>	Responsable du Programme Gestion des Ressources Naturelles (GRN)	Judicaël Fetiveau	10/10/2024
<b>Gret</b>	Responsable de projets - Gestion des ressources Naturelles (GRN)	Marion Daugeard	14/10/2024
<b>E-Sud</b>	Directeur de projet	Vincent Tanguy	16/10/2024
<b>MTECT</b>	Chargée de mission déforestation importée / commerce équitable	Marine Reboul	16/10/2024
<b>Membre du CST-Forêt</b>	Chercheur au CIRAD Unité de Recherche Forêts et Sociétés, chercheur associé au CIFOR dans l'équipe "Value chain, Finance and Investment"	Guillaume Lescuyer	15/10/2024
<b>Membre du CST Forêt</b>	Directeur GIP-ECOFOR Ecosystèmes Forestiers (CIRAD)	Nicolas Picard	15/10/2024

### Rédaction de la note de cadrage

**Afin de préciser l'approche méthodologique d'évaluation, Altai-TEREA ont rédigé la présente note de cadrage.** Cette version provisoire a fait l'objet de discussions entre fin octobre et début novembre 2024 afin de recueillir les commentaires du COPIIL de l'évaluation, avant intégration des commentaires par Altai-TEREA et finalisation/validation.

#### 2.1.2. COLLECTE DES DONNEES (NOVEMBRE 2024)

**Une fois la présente note de cadrage validée par l'équipe du COPIIL de l'évaluation, Altai-TEREA procéderont à la collecte des données.** Celle-ci reposera sur trois piliers principaux : une revue documentaire approfondie, et la conduite d'entretiens individuels semi-structurés auprès des parties prenantes de l'accord-cadre 2021-2024. Une courte enquête en ligne sera également partagée aux membres du CST-Forêt.

### Revue documentaire approfondie

**La revue documentaire réalisée en phase de cadrage sera approfondie afin d'alimenter la réponse aux questions évaluatives.** Cette revue intégrera l'ensemble des documents issus du CST-Forêt disponibles au moment de la conduite de l'évaluation. Les derniers documents non-transmis seront donc remis à Altai-TEREA à la fin de la phase de cadrage (CR des journées thématiques, CR des plénières, etc.)

### Entretiens individuels semi-structurés

**Altai-TEREA réaliseront des entretiens semi-structurés avec les différents publics cibles,** susceptibles d'apporter un éclairage sur les questions d'évaluation :

- Membres du COPIL du CST-Forêt : AFD, MEAE, MTECT, MASA
- Secrétariat Technique Permanent : Gret
- Assistance à maîtrise d'ouvrage : E-Sud
- Membres du CST-Forêt (échantillon de personnes, avec une visée « représentative » : genre, institution d'appartenance, participation à des chantiers, etc.)
- Représentants des autres comités frères : CTFD, COSTEA
- Représentants nationaux / régionaux issus des terrains d'intervention dans les 3 bassins forestiers : Organisations régionales (PFBC, CFALC, CFAP, etc.) ; Organisations de recherche nationales, Ministères en charge de la gestion des forêts, ONG intervenant dans le secteur forestier, Entreprises privées, etc.
- Bailleurs / programmes d'envergure intervenant dans le secteur : Union européenne, FAO, CAFI, etc.

**La liste des interlocuteurs à interroger est présentée en Annexe 4.2,** pour revue et validation de la part du COPIL de l'évaluation. Elle pourra être complétée/amendée au fil des entretiens si nécessaire.

Les entretiens seront réalisés majoritairement en visioconférence. Au total, Altai-TEREA proposent de réaliser environ **40 entretiens**. Les trames d'entretien (qui seront adaptées à chaque interlocuteur) sont disponibles en Annexe 4.3).

### Enquête en ligne à destination des membres du CST-Forêt

**Pour espérer maximiser la participation du plus grand nombre de membres du CST-Forêt à l'exercice d'évaluation tout en limitant leur sollicitation** (voir section 2.2), **une courte enquête en ligne sera partagée avec eux** afin de recueillir leurs perceptions du CST-Forêt, et leurs recommandations quant à son avenir. Altai et TERE A ont bien noté qu'un questionnaire avait déjà été diffusé par le STP du CST-Forêt en amont de la 16<sup>ème</sup> session plénière dans un objectif de « bilan » de la phase 1, et utiliseront les données récoltées dans le cadre de celui-ci. Néanmoins, il s'agissait d'un questionnaire très court (5 questions), ayant reçu peu de réponses. Bien qu'il soit fort possible que le questionnaire partagé dans le cadre de cet exercice d'évaluation reçoive lui aussi peu de réponses, il semble utile de tenter sa diffusion afin d'asseoir l'évaluation et les recommandations formulées sur une base la plus large et solide possible.

La trame d'un tel questionnaire est présentée en Annexe 4.3.6 et sera transcrite en un formulaire Google Forms. Elle inclut un espace d'expression spontanée qui permettra aux participants de formuler leurs retours d'expérience et recommandations. Afin de faciliter sa diffusion et maximiser le taux de réponse, Altai recommande que l'enquête soit partagée directement par le COPIL de l'évaluation (par email) aux membres du CST-Forêt, en insistant sur 1) la courte durée de l'exercice ; 2) sa visée prospective dans la projection vers une seconde phase du CST-Forêt.

### 2.1.3. ANALYSE DES DONNEES, REDACTION DU RAPPORT D'ÉVALUATION ET DISSEMINATION DES RESULTATS (DECEMBRE 2024 – FEVRIER 2025)

La dernière phase de la mission consistera en 1) l'analyse des données collectées et la rédaction du rapport d'évaluation ; 2) l'animation d'un atelier de co-construction des recommandations ; 3) la dissémination des résultats et l'intégration des commentaires reçus.

#### Analyse des données et rédaction du rapport d'évaluation

**Altai-TEREA analyseront toutes les données collectées lors de la revue documentaire, des entretiens, et des contributions en ligne, afin de répondre aux questions listées dans la matrice d'évaluation** (voir section 1.3). Altai et TEREА chercheront à émettre des jugements nuancés, en triangulant les données obtenues ; et en prenant en compte le contexte de déroulement des entretiens, la qualité et le nombre des réponses au questionnaire en ligne, etc. Le rapport provisoire (en français) sera synthétique (20 pages maximum hors annexes) et intégrera :

- Une présentation de la méthodologie d'évaluation et des étapes suivies ;
- Une présentation de la Théorie du Changement associée au CST-Forêt intégrant un récit de changement ; elle tiendra notamment compte des évolutions apportées dans le cycle 2 en cours d'instruction (mais dont la note de concept devrait être officiellement validée au moment de la rédaction du rapport) ;
- Une présentation du contexte d'intervention du CST-Forêt intégrant une analyse des autres réseaux existants à l'international et de leur positionnement par rapport au CST-Forêt ;
- L'analyse de la performance du CST-Forêt via la réponse aux questions évaluatives, organisées par grande thématique ;
- Les conclusions issues de l'analyse et la présentation de scénarii de développement pour le CST-Forêt tenant compte de son positionnement, de ses moyens à dispositions à moyen terme (cycle 2) et à plus long terme (sans ressources sécurisées à ce stade) ;
- Des pistes de recommandations issues de l'analyse et coconstruites sur la base d'un atelier d'intelligence collective (voir ci-dessous).

Les annexes fourniront la liste des personnes interrogées et des documents consultés ; ainsi que toute autre information utile pour le CST-Forêt.

#### Présentation du rapport provisoire au COPIL de l'évaluation

**Une première réunion de restitution en ligne en janvier aura pour objectif de livrer au COPIL de l'évaluation les résultats** issus de l'analyse et de recueillir un premier avis sur les conclusions et propositions formulées par Altai-TEREA.

Le rapport provisoire fera l'objet d'une révision en format suivi de modification de la part d'Altai-TEREA sur la base des retours écrits et des retours formulés lors de la réunion de restitution par les membres du COPIL de l'évaluation.

#### Atelier de co-construction des recommandations

**Un atelier de réflexion collective aura pour objectif de s'assurer de l'appropriation des résultats de l'évaluation ; et de s'inscrire dans une démarche de co-construction des recommandations.** Altai et TEREА élaboreront en amont une note de présentation de l'atelier intégrant les objectifs précis, participants cibles, thématiques abordées, etc. afin de guider les discussions.

Une première partie de l'atelier sera consacrée à la restitution des résultats de l'analyse. Une autre session visera à faire réagir les participants sur les recommandations pré-identifiées par Altai-TEREA afin de compléter ces recommandations et de les prioriser. Une session finale aura pour objectif

d'identifier le scénario / la trajectoire de développement la plus pertinente pour le CST-Forêt selon ses membres.

L'animation par Altai-TEREA sera réalisée en présentiel à Paris en français mi-janvier 2025 (date à confirmer), mais les sessions seront également ouvertes à des participants en ligne. L'équipe est familière avec l'utilisation d'outils d'intelligence collective (ex : Padlet, Miro), et pourra animer l'atelier en intégrant ces outils. Altai-TEREA prépareront un compte rendu de l'atelier, qui intégrera la liste des participants, une synthèse des échanges, et les supports de présentation utilisés.

### Intégration des résultats de l'atelier dans le rapport provisoire et restitution finale

**Altai-TEREA réviseront le rapport suite à l'atelier de co-construction des recommandations afin d'intégrer les résultats des discussions**, qui feront également l'objet d'une réunion avec le COPIL pour orienter la rédaction du rapport final. La seconde restitution sera ensuite effectuée auprès de l'ensemble des membres du CST-Forêt en ligne en février.

## 2.2. LIMITES

**Il n'existe pas de système de suivi régulier et d'analyse des activités du CST-Forêt sur le plan technique.** En effet, les rapports semestriels disponibles concernent exclusivement la mise en œuvre administrative et financière du projet. Altai-TEREA se baseront donc sur le bilan interne réalisé par le STP à l'occasion de la 16<sup>ème</sup> plénière du CST-Forêt et les rapports des différents COPIL, ainsi que sur les entretiens prévus pour reconstruire la trajectoire d'évolution du CST-Forêt et répondre aux différentes questions d'évaluation.

**Par ailleurs, Altai-TEREA alertent le COPIL de l'évaluation sur l'importance de la mobilisation des membres du CST-Forêt dans le cadre de la collecte des données.** L'objectif est de disposer de suffisamment de retours de la part des parties prenantes afin de formuler un jugement nuancé. La mobilisation de l'AFD et du STP sera donc indispensable dans ce cadre pour faciliter la mobilisation des membres. En effet, il semble qu'à ce stade il y ait encore un enjeu de lisibilité / vision de l'intérêt du travail évaluatif pour les membres alors qu'un bilan interne du premier cycle a déjà été réalisé et que le cycle suivant est déjà en cours avancé d'instruction. Enfin, avec l'objectif de livrer le rapport en version provisoire mi-décembre, le temps dévolu à la collecte de données est limité, ce qui renforce l'importance de recevoir des retours des membres dans un délai raisonnable.

- **Pour faciliter leur mobilisation, Altai-TEREA feront en sorte de ne pas sursolliciter les membres** et proposeront plusieurs créneaux pour les entretiens, et un questionnaire en ligne traitable en 10-15 minutes.
- **Par ailleurs, les compléments apportés** à la matrice d'évaluation (notamment le champ thématique « Positionnement du réseau »), l'analyse/benchmark des autres réseaux existants et des possibles synergies à développer entre le CST-Forêt et ces réseaux (notamment ceux intervenant directement dans les bassins forestiers), la présentation de quelques scénarii de développement, et la reconstitution d'une théorie et d'un récit de changement **devraient permettre de conférer une valeur ajoutée à l'exercice d'évaluation en complétant utilement ce qui a déjà été réalisé en interne, en plus de fournir une vision neutre et externe** de la performance du CST-Forêt.

**Enfin, certaines parties prenantes peuvent adopter une attitude réservée voire défensive par rapport à une évaluation**, ce qui peut limiter le partage d'informations fiables et l'appropriation/utilisation effective des conclusions et recommandations de l'évaluation par ces acteurs. Altai et TERE A disposent d'une expérience solide dans la gestion de telles situations, prenant en compte le contexte de mise en œuvre des interventions. Dans sa communication comme dans ses livrables, l'équipe aura à cœur de reconnaître et prendre en compte explicitement les contraintes contextuelles, institutionnelles et opérationnelles auxquelles sont confrontées les parties prenantes. Elle mettra également en avant l'objectif d'apprentissage associé à cette évaluation.



## 3. GESTION DE L'ÉVALUATION

### 3.1. CALENDRIER GENERAL

L'évaluation du CST-Forêt conduite par Altai-TEREA se déroulera en trois phases : cadrage (conclue par la présente note) ; collecte de données ; analyse, rédaction du rapport d'évaluation et dissémination des résultats. Les étapes sont détaillées en section 2.1.

Etape	sept-24	oct-24	nov-24	déc-24	janv-25	févr-25
<b>Phase 1 : Cadrage</b>						
Réunion de lancement ( <i>à distance</i> )						
Revue documentaire préliminaire et entretiens de cadrage						
Soumission de la note de cadrage ( <b>livrable 1</b> )						
Présentation de la note de cadrage au COPIL						
Participation à la session plénière du CST-Forêt ( <i>en présentiel</i> )						
<b>Phase 2 : Collecte de données</b>						
Revue documentaire approfondie, entretiens individuels et questionnaire en ligne ( <i>à distance</i> )						
<b>Phase 3 : Analyse, rapportage et dissémination</b>						
Analyse des données et rédaction du rapport provisoire ( <b>livrable 2</b> )						
Présentation du rapport provisoire au COPIL ( <i>à distance</i> )						
Révision du rapport par le comité de suivi						
Atelier de co-construction des recommandations ( <i>en présentiel</i> )						
Intégration des commentaires et livraison du rapport final ( <b>livrable 3</b> )						
Restitution de l'évaluation au comité de suivi et à l'ensemble des membres du CST-Forêt ( <i>à distance</i> )						

### 3.2. PILOTAGE DE L'ÉVALUATION

L'AFD et le Gret sont chargés de superviser cette évaluation en concertation avec les autres représentants du COPIL (MEAE, MTECT et MASA). L'AFD et le Gret sont les principaux interlocuteurs d'Altai-TEREA et facilitent la collecte de données via la mise en contact avec les interlocuteurs et la transmission des principaux documents. Ils font le lien avec les autres partenaires dans le cadre de la validation des livrables et des réunions de présentation / restitution qu'ils coaniment avec les équipes d'Altai-TEREA.

Un comité de suivi de l'évaluation sera mis en place pour 1) assurer une revue du rapport provisoire d'évaluation ; 2) participer à l'atelier de co-construction des recommandations. A ce stade, la liste des participants à ce comité de suivi doit être finalisée par le COPIL de l'évaluation.

Concernant les livrables : i) la note de cadrage est validée par l'AFD ; ii) le rapport provisoire sera transmis par le COPIL de l'évaluation aux membres du comité de suivi - pour commentaires puis intégration par Altai-TEREA.

### 3.3. ASSURANCE QUALITE

**Les principales modalités d'assurance qualité qui seront déployées par Altai-TEREA sont présentées dans le Tableau 2.** L'assurance qualité concerne chaque étape et livrable de l'évaluation, depuis sa planification jusqu'à la soumission des livrables finaux.

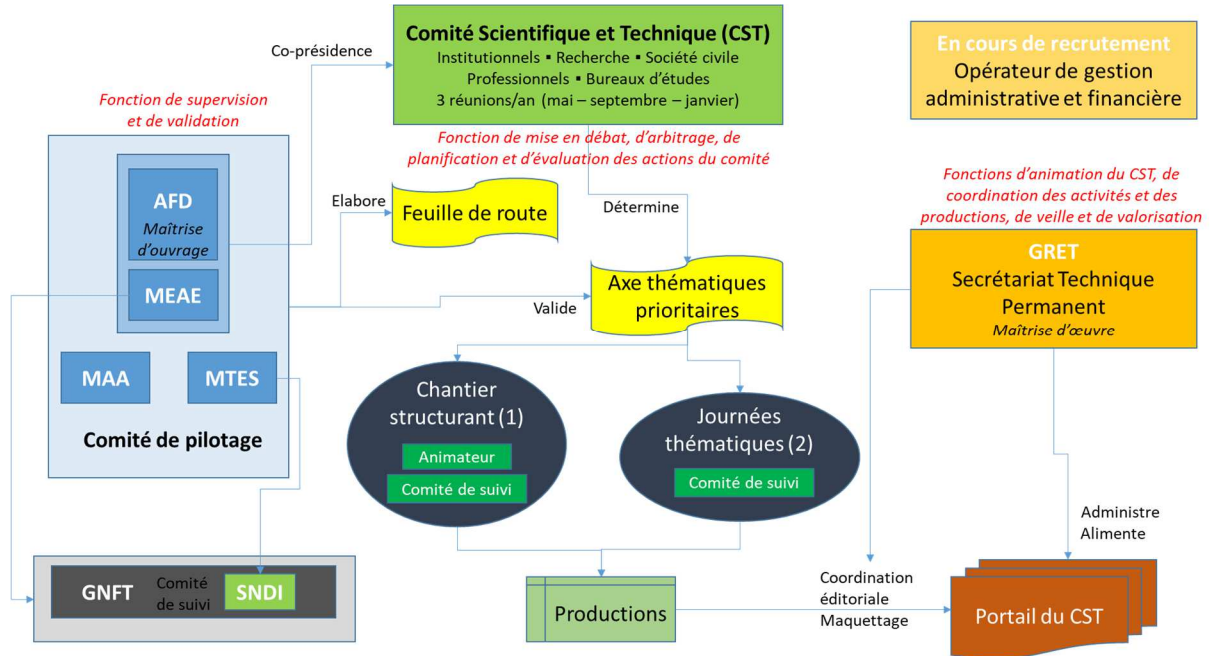
Tableau 2. Processus d'assurance qualité

- **Respect** de la Politique d'Evaluation de l'AFD ; du [Code de Conduite](#) et des [Principes éthiques](#) pour l'évaluation définis par l'UNEG, y compris sur les conflits d'intérêts des membres de l'équipe d'évaluation ; et des [Standards de qualité](#) du CAD de l'OCDE pour l'évaluation de l'aide au développement ;
- Revue de **l'exhaustivité et qualité des données** disponibles, pour vérifier dans quelle mesure ils peuvent être exploités, et identifier les **gaps** éventuels ;
- Identification, en amont, des **potentiels conflits d'opinion et des biais** qui peuvent affecter les réponses/témoignages des acteurs clefs consultés dans la phase de collecte des données, et intégration des **mesures appropriées d'atténuation du risque** dans la matrice d'évaluation (ex : triangulation des données) ;
- Une **communication régulière et proactive** sera maintenue entre Altai-TEREA et le COPIL de l'évaluation pour pouvoir solutionner tout problème au moment où il surgit.

# 4. ANNEXES

## 4.1. GOUVERNANCE DU COMITE FORET

Figure 3 : Gouvernance du Comité Forêt (source : CST-Forêt, 2019)



## 4.2. LISTE DES INTERLOCUTEURS A INTERROGER

Groupes d'acteurs	Structures	Interlocuteurs	H/F	Poste
<b>Comité de pilotage du CST-Forêt</b>	AFD	Pauline Teillac Deschamps	F	REP ARB en charge du CST
	AFD	Christophe du Castel	H	REP ARB
	AFD	Sylvène Labourie-Roussel	F	EVA en charge du suivi de l'évaluation du CST
	MEAE	Juliette Briane	F	Rédactrice – Forêts/Zones humides Sous-direction de l'environnement et du climat
	MEAE	Marc Sitter	H	Chef de pôle biodiversité et écosystèmes
	MEAE	Emmanuelle Swynghedauw	F	Adjointe à l'ambassadrice de l'environnement
	MTECT	Marine Reboul	F	Chargée de mission déforestation importée / commerce équitable
	MASA	Jonathan stemmelen	H	Biodiversité et Adaptation des Forêts aux Changements Climatiques
	MASA	SMEKTALA Isabelle	F	Chargée de mission Affaires forestières Europe, International et R&D
<b>AMO</b>	E-Sud	Vincent Tanguy	H	Directeur projet
<b>Secrétariat technique permanent</b>	GRET	Marion Daugeard	F	Responsable de projets - Gestion des ressources Naturelles (GRN)
	GRET	Judicaël Fetiveau	H	Responsable du Programme Gestion des Ressources Naturelles (GRN)
<b>Autres Comités (parties prenantes du CTR)</b>	Comité Foncier	Amel Benkahla	F	Responsable de Projet GRET
	COSTEA	Sami Bouarfa	H	Responsable de Projet INRAE
<b>Membres du CST-Forêt</b> (rangés par "structure d'origine" mais intervenant <i>intuitu personae</i> )	<b>Institutions publiques</b>			
	FFEM	Xavier Debade	H	Responsable projets forêt et restauration des écosystèmes
	AFD / ARB	Caroline Merle	F	REP ARB Forestry Officer ; Forests and Climate workstream ; Forestry Division (NFO)
	AFD / CLN	Caroline Piquet	F	CLN Experte Biodiversité
	<b>Bureaux d'étude</b>			
	ONFi	Gilles Moynot	H	Ancien directeur de programmes ONFi, actuellement à Livelihoods Venture
	Nitidae	Clovis Grinand	H	Chef de projet
	<b>Entreprises privées</b>			
	Carrefour	Lionel Desencé	H	Directeur Qualité Affaires Scientifiques, Réglementaires & Nutrition
	Michelin	Hervé Deguine	H	Relations avec les ONG et la société civile Direction des Affaires Publiques - Corporate Public Affairs
	<b>Institutions académiques ou de recherche</b>			
	CIRAD CIFOR	Guillaume Lescuyer	H	CIRAD, Research Unit Forest & Societies CIFOR, Senior associate in the Team "Value chain, Finance and Investment"
	ECOFOR	Nicolas Picard	H	Directeur GIP-ECOFOR Ecosystèmes Forestiers
	CIRAD	Alain Karsenty	H	Chercheur CIRAD, UR GREEN
	CIRAD	Plinio Sist	H	Cirad -Director UR Forêts et Sociétés Tropical managed Forests Observatory (TmFO) Coordinator IUFRO 1.02.02 Ecology&Silviculture of moist forests in the tropics ATBC Conservation Committee member
	CIFOR-ICRAF	Richard Eba'a Atyi	H	Principal Scientist/Directeur de Recherche Regional Convenor for Central Africa



	<b>Associations et ONG</b>				
	Canopée	Sylvain Angerand	H	Coordinateur générale "Les Amis de la Terre" de campagnes Canopée	
	Mighty Earth	Boris Patentreger	H	Directeur France Mighty Earth	
	Envol Vert	Marion Duffieux	F	Coordinatrice France	
	WWF	Daniel Vallauri	H	WWF Senior Forest Program Manager	
	WWF Congo	Jean Bakouma	H	Directeur de la conservation pour le Bassin du Congo au WWF	
	Amis de Terre	Frédéric Amiel	H	Chercheur ex IDDRI	
	GRET	Christian Castellanet	H	Indépendant, ex-secrétariat CST-F	
	Comité FR UICN	Nicolas Salaün	H	Responsable "coopération internationale"	
	<b>Représentant des organisations professionnelles</b>				
	ATIBT	Caroline Duhesme	F	Directrice innovation et stratégie - Experte certification	
	ATIBT	Benoit Jobbe Duval	H	Directeur Général, Association Technique Internationale des Bois Tropicaux	
	Alliance	Laure d'Astorg	F	Directrice générale Alliance pour la Préservation des Forêts	
	<b>Organismes de certification forestière</b>				
	FSC	Aurélien Sautière	H	Directeur exécutif FSC France	
	PEFC	Paul-Emmanuel Huet	H	Directeur exécutif de PEFC France.	
	<b>Organisations régionales / nationales intervenant dans les trois bassins</b>	<b>Organisations régionales</b>			
		PFBC	TBC		
		<b>ONG</b>			
Earthworm Foundation		Fabien Girard	H	Anciennement directeur de Earthworm Foundation France, actuellement Europe Director at Earthworm Foundation	
Rainforest Alliance		Thierry Touchais	H	Strategic Accounts Manager - Country Representative France	
<b>Ministères des Forêts</b>					
FONAREDD RDC		Justin Boyemba	H	Directeur général	
<b>Organismes de recherche et de formation</b>					
RIFFEAC		Felix KOUBOUANA	H	Coordinateur régional	
CATIE		Marie-Ange Ngo Bieng	F	Chercheuse du CIRAD associée au CATIE (Guatemala)	
<b>Entreprises privées</b>					
Cemoi		Joaquin Munoz	H	Directeur développement durable	
<b>Bailleurs / Programmes d'envergure intervenant dans le secteur</b>		<b>Bailleurs / Programme</b>			
	CAFI	Mathieu AUGER SCHWARTZENBERG	H	Secrétariat général, ex responsable équipe project AFD (sur le CST-F)	
	UE / DG INTPA	Patrice Moussy	H	Head of Sector Forest -European Commission - International Partnerships. INTPA F2	
		Heloise Dubois	F	Environment - Forest - European Commission - International Partnerships. INTPA F2	
	UE FLEGT VPA Programme	Lucille Broussolle	F	Responsable du programme UE FLEGT VPA	
FAO (cadre RPF)	Sven Walter	H	Senior Forestry Officer and Team Leader, Forest Products and Statistics		

### 4.3. TRAMES DE GUIDES D'ENTRETIEN

Les questionnaires ci-dessous constituent une trame indicative, et seront adaptés et complétés par des questions *ad hoc* en fonction des interlocuteurs et des points restants à clarifier.

#### 4.3.1. REPRESENTANT DES INSTITUTIONS IMPLIQUEES DANS LE CST-FORET (AFD, MINISTERES, GRET, E-SUD)

- Comment percevez-vous le positionnement du CST-Forêt ? Quel est son rôle et son mandat selon vous ? Quelle est sa valeur ajoutée pour votre institution ? Voyez-vous une plus-value (réelle ou potentielle) du CST-Forêt par rapport à d'autres espaces de dialogue existants sur les forêts ?
- Connaissez-vous d'autres réseaux internationaux avec lesquels il vous semblerait pertinent que le CST-Forêt puisse collaborer ?
- Quelle est votre perception de la gouvernance du CST-Forêt ? Cette gouvernance a-t-elle évolué dans le bon sens ? Et pourquoi ?
- Quelle est votre perception de la dynamique des membres au sein du CST-Forêt, le CST-Forêt devrait-il s'ouvrir et attirer plus de membres, ou non, et pourquoi ? Comment le CST-Forêt pourrait-il accroître la diversité de ses membres ?
- Les processus de sélection des membres vous semblent-ils satisfaisants ?
- La participation de membres *intuitu personae* vous semble-t-elle pertinente ?
- Quelle est votre perception des chantiers du CST-Forêt ? Les modalités de sélection des chantiers vous semblent-elles satisfaisantes ? Votre niveau d'implication dans le suivi des chantiers est-il satisfaisant ?
- Les moyens mis à disposition des chantiers sont-ils adéquats ?
- Comment améliorer l'accompagnement des chantiers ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication interne du CST-Forêt ? Les outils à votre disposition répondent-ils à vos besoins ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication externe du CST-Forêt ? Vous semble-t-elle suffisamment claire ?
- Quelle est votre perception de la diffusion des travaux du CST-Forêt ? Est-ce que la typologie des livrables actuelle est satisfaisante ?
- Quels sont, selon vous, les grands objectifs que devraient viser le CST-Forêt sur ces trois aspects (communication interne, externe, publication) ? Quels sont les actions prioritaires à mettre en œuvre pour y concourir ?
- Comment votre institution d'appartenance perçoit-elle sa participation au CST-Forêt ? Les produits du CST-Forêt sont-ils appropriés et portés par votre institution ? Comment ?

#### 4.3.2. MEMBRES DU CST-FORET (« COMITE D'EXPERTS »)

- Comment percevez-vous le positionnement du CST-Forêt ? Quel est son rôle et son mandat selon vous ? Voyez-vous une plus-value (réelle ou potentielle) du CST-Forêt par rapport à d'autres espaces de dialogue existants sur les forêts ?
- Connaissez-vous d'autres réseaux internationaux avec lesquels il vous semblerait pertinent que le CST-Forêt puisse collaborer ?
- Pourquoi avez-vous décidé d'adhérer au CST-Forêt ? Quel est votre rôle et quelles sont vos responsabilités au sein du CST-Forêt ?

- Quelle est votre perception de la gouvernance du CST-Forêt ? Cette gouvernance a-t-elle évolué dans le bon sens ? Et pourquoi ?
- Quelle est votre perception de la dynamique des membres au sein du CST-Forêt, le CST-Forêt devrait-il s'ouvrir et attirer plus de membres, ou non, et pourquoi ? Comment le CST-Forêt pourrait-il accroître la diversité de ses membres ?
- Les processus de sélection des membres vous semblent-ils satisfaisants ?
- La participation de membres *intuitu personae* vous semble-t-elle pertinente ?
- Portez-vous les messages du CST-Forêt vis-à-vis de l'extérieur ? Comment ?
- Quelle est votre perception des chantiers du CST-Forêt ? Les modalités de sélection des chantiers vous semblent-elles satisfaisantes ? Les modalités d'implication des membres non directement intégrés au chantier étaient-elles satisfaisantes ?
- [*Porteur de chantier*] Les moyens mis à disposition des chantiers sont-ils adéquats ? Qu'est-ce qui a contribué à la réussite du chantier ?
- [*Porteur de chantier*] Quelles ont été les principales difficultés que vous avez pu rencontrer lors de la mise en œuvre ou du suivi d'un chantier ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication interne du CST-Forêt ? Les outils à votre disposition répondent-ils à vos besoins ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication externe du CST-Forêt ?
- Quelle est votre perception de la politique de publication du CST-Forêt ? Est-ce que la typologie des livrables actuelle est satisfaisante ?
- Quels sont, selon vous, les grands objectifs que devraient viser le CST-Forêt sur ces trois aspects (communication interne, externe, publication) ? Quels sont les actions prioritaires à mettre en œuvre pour y concourir ?
- **Questions spécifiques pour les anciens membres / membres non actifs :**
  - Qu'est ce qui a motivé à un moment donné votre participation au CST-Forêt ?
  - Pourquoi avez-vous cessé de vous impliquer dans ce cadre ?
  - Etes-vous impliqué dans d'autres réseaux similaires ?
  - Quelles seraient les conditions à réunir pour que vous participiez à nouveau au CST-Forêt ?

#### 4.3.3. STRUCTURES D'APPUI AU CST-FORET (STP / AMO)

- Quelle est votre perception de la gouvernance du CST-Forêt ? Cette gouvernance a-t-elle évolué dans le bon sens ? Et pourquoi ?
- Les moyens mis à votre disposition pour « faciliter » cette gouvernance / et plus largement le fonctionnement du CST-Forêt sont-ils satisfaisants ?
- Quelle est votre perception de la dynamique des membres au sein du CST-Forêt, le CST-Forêt devrait-il s'ouvrir et attirer plus de membres, ou non, et pourquoi ? Comment le CST-Forêt pourrait-il accroître la diversité de ses membres ?
- Les processus de sélection des membres vous semblent-ils satisfaisants ?
- La participation de membres *intuitu personae* vous semble-t-elle pertinente ?
- Quelle est votre perception des chantiers du CST-Forêt ? Les modalités de sélection des chantiers vous semblent-elles satisfaisantes ?
- Les modalités de cadrage puis d'encadrement / de suivi vous semblent-elles adéquates ? Les outils associés sont-ils appropriés ?

- Les moyens mis à disposition des chantiers sont-ils adéquats ?
- Comment améliorer l'accompagnement des chantiers ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication interne du CST-Forêt ? Les outils à votre disposition répondent-ils à vos besoins ?
- Quelle est votre perception de la politique de communication externe du CST-Forêt ?
- Quelle est votre perception de la politique de publication du CST-Forêt ? Est-ce que la typologie des livrables actuelle est satisfaisante ?
- Quels sont, selon vous, les grands objectifs que devraient viser le CST-Forêt sur ces trois aspects (communication interne, externe, publication) ? Quels sont les actions prioritaires à mettre en œuvre pour y concourir ?

#### 4.3.4. AUTRES COMITES PARTIES PRENANTES DU CTTR

- Pouvez-vous présenter succinctement votre comité et ses modalités d'actions ?
- Quelles sont les grandes évolutions rencontrées par votre comité au fil des années ?
- Quels sont les moyens dont vous disposez au-delà du financement de l'AFD ? Disposez-vous d'une *exit strategy* qui vous permettrait à terme de vous émanciper de ces types de financement ?
- Quelles sont vos modalités de communication interne ? De communication externe ? Est-ce que vos politiques de communication ont connu des évolutions ?
- Quels sont les différents types de livrables que vous publiez ? Est-ce que votre politique de publication a connu des évolutions ?
- Quelle est votre perception du positionnement et des productions réalisées par le CST-Forêt ?

#### 4.3.5. REPRESENTANTS NATIONAUX / REGIONAUX ISSUS DES TERRAINS D'INTERVENTION DANS LES TROIS BASSINS FORESTIERS

- Connaissez-vous le CST-Forêt financé par l'AFD et/ou les productions qui en émanent ? *[Si non, présentation rapide du CST-Forêt]*
- Quels sont les grands messages / chantiers que vous portez / mettez en œuvre actuellement ?
- Quels sont vos thématiques prioritaires d'intérêt en termes de production / accès à la connaissance en matière de forêts pour les prochaines années ?
- Le CST-Forêt peut-il avoir une valeur ajoutée quelconque pour votre organisation ? Si oui, à quel niveau ?
- Seriez-vous intéressés de recevoir les actualités du CST-Forêt ? D'être d'avantage connecté au CST-Forêt ?

#### 4.3.6. BAILLEURS / PROGRAMMES D'ENVERGUE INTERVENANT DANS LE SECTEUR

- Connaissez-vous le CST-Forêt financé par l'AFD et/ou les productions qui en émanent ? *[Si non, présentation rapide du CST-Forêt]*
- Quels sont les grands messages / chantiers que vous portez / mettez en œuvre actuellement ?
- Quels sont vos thématiques prioritaires d'intérêt en termes de production / accès à la connaissance en matière de forêts pour les prochaines années ?
- Le CST-Forêt peut-il avoir une valeur ajoutée quelconque pour votre organisation ? Si oui, à quel niveau ?
- Seriez-vous intéressés de recevoir les actualités du CST-Forêt ? D'être d'avantage connecté au CST-Forêt ?



#### 4.4. TRAME DE QUESTIONNAIRE EN LIGNE

- Nom, Prénom
- Organisation d'appartenance
- Depuis quand êtes-vous membre du CST-Forêt ? [liste déroulante années]
- Comment évaluez-vous votre niveau de participation au CST-Forêt depuis que vous l'avez rejoint ?
  - Pas de participation
  - Participation limitée
  - Participation active
- A quel type d'événement / de chantier avez-vous eu l'occasion de participer ? [choix multiples]
  - Journées thématiques
  - Sessions plénières
  - Chantiers
  - Webinaires
- Les objectifs que vous vous étiez fixés en rejoignant le CST-Forêt ont-ils été atteints ?
  - Non atteints
    - Si non : pourquoi ? [espace libre]
  - Partiellement atteints
  - Atteints
- Les priorités stratégiques du CST-Forêt sur la période 2018-2024 étaient-elles cohérentes avec vos priorités (et/ou celles de votre organisation d'appartenance) sur la même période ?
  - Cohérentes
  - Partiellement cohérentes
  - Peu ou non cohérentes
    - i. Si non : pourquoi ? [espace libre]
- Quelles seraient les prochaines priorités stratégiques que le CST-Forêt devrait explorer ?
- Les modes d'intervention du CST-Forêt étaient-ils adaptés et pertinents ?
  - Adaptés et pertinents
  - Mitigé
  - Peu adaptés et pertinents
    - Qu'est ce qui aurait pu être amélioré ? [espace libre]
- Les réalisations du CST-Forêt sont-elles « visibles » auprès des acteurs externes ?
  - Très visible
  - Moyennement visibles
  - Peu ou non visible
- De quels acteurs externes / types d'acteurs externes le CST-Forêt devrait-il chercher à se rapprocher ?
  - Autres réseaux internationaux
    - Si oui : lesquels ? [espace libre]
  - Autres initiatives / organisations françaises ?
    - Si oui : lesquels ? [espace libre]
- [Espace libre] Contribution spontanée : recommandations dans la perspective d'une seconde phase du CST-Forêt.