

# Résumé d'évaluation

## Evaluation finale du projet de production intégrée de cachemire durable

Pays: **Mongolie**

Thématique : **Certification durable d'une chaîne de valeurs**

Évaluateur principal : **Isabelle Martin (bureau Tero)**

Date de l'évaluation : **Mai-Juin 2024**

### Données clés de l'appui FFEM

**Nom du projet :** Projet de production intégrée de cachemire durable (SPI-CD)

**Numéro de projet :** CMN1001

**Montant du financement FFEM :** 850 442 €

**Date d'octroi :** 26/11/2019

**Durée :** 4 ans

### Contexte

Le cachemire, fibre animale d'une finesse exceptionnelle, est produite essentiellement en Chine et Mongolie, avec environ 40% du cachemire mondial provenant des élevages nomades de Mongolie. La filière est en forte expansion ces dernières années, sous l'impulsion d'un secteur du luxe florissant, mais aussi d'un prêt à porter de moyenne gamme. Les éleveurs mongols, peu organisés, font face à des conditions d'achat aléatoires de leurs produits animaux, et ont un très faible accès à des services d'appui techniques ou financiers. Dans le désert de Gobi, la demande croissante de cachemire entraîne une augmentation exponentielle du nombre de chèvres dans le pays depuis les années 90, et ce dans un écosystème aride ou semi-aride déjà fortement fragilisé par le changement climatique. En réponse à ces enjeux environnementaux, les acheteurs internationaux demandent aux acteurs mongols d'adopter des labels de «durabilité», mais la plupart se contentent de labels dits «génériques», qui ne prennent pas en compte le problème central de la dégradation des pâturages.

### Intervenants et mode opératoire

Le projet a été mis en œuvre par l'ONG AVSF. L'ONG a appuyé la création d'un réseau de coopératives d'éleveurs et de leur faitière. Elle a créé avec ces organisations un système de certification durable incluant des critères de gouvernance des coopératives, de bonne gestion des troupeaux et des pâturages. Elle a travaillé pour cela en collaboration avec des partenaires techniques tels que des associations environnementales, des administrations, agences étatiques, et des partenaires privés, essentiellement des grands groupes du luxe français.



### Objectifs

L'objectif du projet SPI-CD est de combattre la désertification et d'améliorer la résilience économique, sociale et environnementale des systèmes pastoraux dans les zones rurales de Mongolie

#### Objectifs spécifiques :

1. Le SPI-CD, basé sur un modèle articulant des Groupements d'Utilisateurs de Pâturages (PUG) et des coopératives dans la province de Bayankhongor, est consolidé.
2. Les conditions (économiques, organisationnelles et institutionnelles) de réplication et de durabilité du modèle SPI-CD sont mises en place.
3. Les préconditions du modèle SPI-CD liées à l'accès aux marchés et à la finance sont identifiées et un système de plaidoyer est mis en place.
4. Un système de suivi d'impact environnemental et social crédible est mis en place et suivi d'actions de plaidoyer et d'identification de financements

## Appréciation de la performance

### Pertinence

L'évaluation a montré que le projet s'attaque aux principaux défis auxquels sont confrontés les éleveurs grâce à la structuration d'une filière et mise en place d'un système de certification de la fibre de cachemire. Néanmoins, l'insuffisante prise en compte du changement climatique et de son impact sur les pâturages a pu limiter la pertinence de certains aspects du projet. Le résultat visé (réduction de la taille des troupeaux) est très ambitieux, compte tenu du contexte, et la théorie du changement aurait eu besoin d'être affinée pour parvenir à contribuer à ce résultat.

### Cohérence

Le projet est tout à fait cohérent avec les politiques nationales qui visent d'importants changements vers une vision plus qualitative de l'élevage. AVSF est reconnu comme un acteur clé de la filière cachemire durable grâce à son implication dans la durée depuis 10 ans dans toute la chaîne de valeur. Néanmoins, une meilleure coordination avec le Ministère Mongol de l'agriculture, les Agences nationales et avec l'administration provinciale aurait pu permettre de mieux mobiliser ces acteurs-clés pour la réalisation des changements visés par le projet (à travers la régulation, l'appui aux éleveurs et à leurs organisations, etc.).

### Efficacité

Le projet a permis: 1) de monter une filière cachemire solide, basée sur 9 coopératives d'éleveurs rassemblées dans une organisation faitière avec de fortes exigences en termes de gouvernance, traçabilité et transparence, 2) de proposer un système de certification « durable » (en cours d'évolution), 3) de produire et commercialiser un cachemire certifié de qualité suffisante et pour un prix plus favorable aux éleveurs, 4) de créer et renforcer des groupements pastoraux d'éleveurs promouvant une gestion concertée des ressources. Les résultats attendus ont été atteints malgré un contexte particulièrement dégradé (2 ans de COVID et 2 *dzuds* notamment).

### Efficience

L'efficience du projet aurait pu être améliorée par un dimensionnement plus approprié des ressources humaines par rapport aux objectifs avancés sur certains domaines comme notamment le développement de la certification, l'appui technique aux éleveurs et le suivi-évaluation. Des problèmes de gestion des ressources humaines ont aussi gêné la bonne mise en œuvre du projet et limité certains de ses résultats (ex: sur la commercialisation du cachemire).

### Impact

Le projet a permis de créer et/ou renforcer un réseau de coopératives d'éleveurs capables d'exporter des produits de qualité et de rendre des services à leurs éleveurs. Ce réseau, relativement unique en Mongolie, a acquis un niveau de reconnaissance national. Le projet a aussi promu la coopération, la solidarité, la concertation entre éleveurs dans la gestion des ressources. Les pratiques améliorées (ex: tri du cachemire) se disséminent dans la zone d'intervention, et le prix du cachemire y est plus élevé. Ces meilleurs prix incitent à produire plus de cachemire (agrandissement de la taille des troupeaux) mais peuvent néanmoins contribuer à l'augmentation de la pression par les chèvres sur les pâturages altérant la résilience du système au changement climatique.

### Viabilité/durabilité

Le réseau de coopératives est autonome sur le plan financier en fin de projet, mais cette autonomie reste fragile, reposant sur la commercialisation du cachemire d'une haute qualité à un nombre restreint de clients internationaux. L'autonomie organisationnelle est assez bonne mais la faitière a besoin d'être consolidée. Par ailleurs, le projet n'a pas permis pour l'instant de mettre en place des garde-fous suffisants pour permettre d'assurer la durabilité environnementale de la filière. Notamment, les critères de la certification ne sont pas suffisamment contraignants, et la prime rétribuée, pour les acteurs impliqués, plus l'amélioration de la qualité, et non de la durabilité pour l'instant. L'adaptation au changement climatique a besoin d'être mieux prise en compte.

### Valeur ajoutée de l'appui FFEM

Les procédures du FFEM ont favorisé l'innovation grâce à leur flexibilité, une communication fluide et un haut niveau de confiance dans ses partenaires de mise en œuvre.

## Recommandations & enseignements

### Pour l'appui à la filière cachemire

Préciser la théorie du changement qui mène à la réduction des troupeaux pour définir les actions futures (ex: en termes de plaidoyer, de développement de la certification, d'établissement d'un « bonus écologique » pouvant aller vers une démarche de paiement pour service environnemental, etc.).

Continuer à appuyer l'association nouvellement créée pour porter un label commun AVSF et NFPUG, finaliser le cahier des charges et obtenir l'implication d'un organisme international d'audit.

Soutenir l'élaboration d'une stratégie partagée pour le réseau de coopératives afin de développer avec les éleveurs une vision commune des enjeux et objectifs à long terme (par ex. en termes de diversification des activités)

Renforcer le leadership des administrateurs du réseau de coopératives et les accompagner dans leur rôle de représentation des intérêts des éleveurs et dans leurs efforts de plaidoyer (par ex. pour un meilleur accès aux services financiers et techniques).

Renforcer la prise en compte de l'impact du changement climatique et des questions d'adaptation (ex: appuyer la diversification des produits mais aussi des espèces (équilibre moutons/chèvres), la gestion des risques, la sensibilisation et l'anticipation, etc.)

### Pour AVSF

Adapter les ressources humaines aux objectifs avancés (ex: pour le système de suivi évaluation).

Définir un système de suivi-évaluation priorisant les indicateurs et simplifiant certains, afin que le système apporte l'information pertinente pour rendre compte aux bailleurs, mais surtout piloter le projet, informer et adapter les modes opératoires avec les acteurs impliqués.

Renforcer l'analyse et la considération de la durabilité sociale des projets (par ex: en termes d'inclusion des plus pauvres, d'approche « genre » et d'approche participative en incluant mieux les éleveurs et leurs organisations dans l'analyse et prise de décision).

### Pour AVSF et le FFEM

Renforcer l'exemplarité et élaborer une vision (commune, interne) du rôle que peuvent jouer dans la transition écologique ces organisations, en tant qu'ONG et bailleur investis sur les questions environnementales.