État des lieux des associations environnementalistes en Guadeloupe : une proposition de travail en réseau pour améliorer leur performance

Mathurine Marie-Laure Abinne

▶ **To cite this version:**

Mathurine Marie-Laure Abinne. État des lieux des associations environnementalistes en Guadeloupe : une proposition de travail en réseau pour améliorer leur performance. Sciences du Vivant [q-bio]. 2019. hal-02790194

HAL Id: hal-02790194
https://hal.inrae.fr/hal-02790194

Submitted on 5 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Diplôme d'Université

Administration Gestion et Développement des Associations

Année 2019

Soutenu par **Marie-Laure Abinne**

Le 18 Juin 2019

Etat des lieux des associations environnementalistes en Guadeloupe :

Une proposition de travail en réseau pour améliorer leur performance

Je dédie ce travail à Keislan, mon petit garçon.

"Travailler sérieusement,

toujours...

les résultats sont savoureux".

Remerciements

Je voudrais dans un premier temps remercier l'Institut National de la Recherche Agronomique (Inra), sa Commission Formation Personnelle et sa Délégation à l'Information Scientifique et Technique pour avoir assuré le financement partiel de la formation.

Mes remerciements vont aussi à l'Association Sud Manten pou Dèmen, c'est elle qui m'a fait découvrir le monde des associations environnementalistes en Guadeloupe.

Je remercie vivement toute l'équipe pédagogique du DU AGDA, en particulier François Ousset et Joël Delaby pour la qualité de leur encadrement et les intervenants pour leur générosité. Je n'oublie pas mes camarades de formation et les bons moments passés ensemble !

Je tiens à témoigner toute ma reconnaissance aux vingt-huit responsables des associations enquêtées pour cette étude, pour leur disponibilité et leur sympathie.

Je remercie également Maryse Juminer de la DEAL Guadeloupe, pour avoir mis l'information liée aux associations environnementalistes à ma disposition.

J'adresse aussi des remerciements à Rosélita Grandisson de la DJSCS de Guadeloupe, pour les informations concernant le tissu associatif.

La réalisation de cette étude a été facilitée grâce aux conseils de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude : Maguy Dulormne (Université des Antilles), Félix Lurel (Université des Antilles), François Causeret (Inra Antilles-Guyane) et Valérie Angeon (Inra Antilles-Guyane).

Enfin, je tiens à remercier Jorge Sierra (Inra Antilles-Guyane) pour le temps qu'il a consacré à m'apporter les outils statistiques indispensables à l'analyse des résultats de cette étude. Chacun de nos échanges m'a aidé à faire avancer mon analyse.

Table de matières

Chapitre 1 Contexte et problématique de l'étude 1
I. La Guadeloupe : un territoire beau et fragilisé 2
I.1. Présentation du territoire 2
I.2. Les problèmes environnementaux : sources de fragilisation 3
II. La vie associative en Guadeloupe 6
III. Objet, objectifs et approche de l'étude 7
Chapitre 2 Diagnostic du fonctionnement des associations 9
I. Méthodologie appliquée 10
I.1. Identification des associations environnementalistes 10
I.2. Enquêtes 12
I.3. Analyse des résultats 14
II. Résultats (1) : analyse de la liste de la DEAL Guadeloupe et typologie 14
II.1. Effet de la commune sur le nombre d'associations 14
II.2. Typologie des associations 16
III. Résultats (2) : analyse des enquêtes 18
III.1. Structure et fonctionnement 19
III.2. Difficultés de fonctionnement et besoin d'aide 25
IV. Conclusions du chapitre 30
Chapitre 3 Le réseau : une piste de solution durable 33
I. Introduction 34
II. Réseau *"Ma an nou"* 34
II.1. Les associations 34
II.2. Les mares en Guadeloupe 35
II.3. Plan stratégique pour la mise en place du réseau 36
III. Conclusions du chapitre 50
Conclusions générales 52
Bibliographie 54
Annexes 57

Chapitre 1

Contexte et problématique de l'étude

Figure 1 : Carte de la Caraïbe. Crédit Jacques Leclerc.

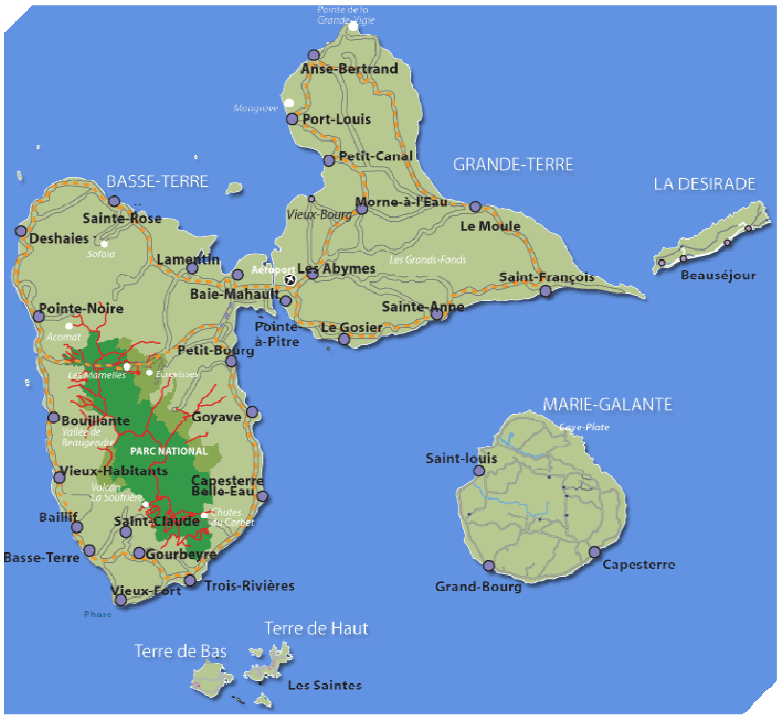

Figure 2 : Carte de Guadeloupe. Crédit GwadaPlans.

I. La Guadeloupe : un territoire beau et fragilisé

I.1. Présentation du territoire

"La Guadeloupe, par sa nature imposante, vivifiante et diversifiée, se classe dans l'archipel des Antilles comme étant la mieux dotée…" (Stehlé et Stehlé, 1958) (Figure 1). En fait, la Guadeloupe elle même est un archipel (Figure 2) : Basse-Terre, Grande-Terre, Terre de Haut, Terre de Bas, la Désirade, Marie-Galante et de multiples îlots font partie de l'archipel de Guadeloupe qui compte une population de 385 mille habitants (Insee, 2018a).

"Couvrant seulement 1709 km^2, la Guadeloupe, avec ses paysages variés, ses microclimats et les disparités de ses zones de peuplement, présente des contrastes généralement observés à l'échelle de pays plus vastes" (Buffon, 1994).

La position géographique de la Guadeloupe lui vaut la dénomination de Département Français d'Amérique, tandis qu'elle est l'une des neuf régions ultrapériphériques de l'Europe, en raison de sa situation administrative et politique, notamment.

Les hauts massifs volcaniques et forestiers de l'ouest de la Basse-Terre donnent naissance à un bord de mer escarpé et à de petites anses au sable volcanique. En Grande-Terre, de longues plages de sable blanc se succèdent au sud, des falaises rongées par la mer façonnent les côtes est et nord, et une riche zone de mangroves colonise les baies reliant la Grande-Terre à la Basse-Terre : le Petit et le Grand Cul-de-Sac Marin.

Enfin, les îles des Saintes (Terre de Haut, Terre de Bas et une dizaine de petites îles), de Marie-Galante et de la Désirade présentent des paysages d'exception et sont marquées par leurs spécificités historiques, sociales et paysagères.

Les richesses naturelles que l'on trouve aussi bien sur les îles habitées que sur les non habitées hissent la Guadeloupe parmi les trente quatre *"hot-spot"* de la biodiversité mondiale (BirdLife International, 2010). Cette biodiversité est associée à la grande variété des microclimats (de subhumide en Grande-Terre à hyper-humide sur le relief de la Basse-Terre) et des sols. Ainsi, bien que la Guadeloupe représente seulement 0.001% des terres émergées de la planète, elle possède 30% des types de sols présents dans les tropiques et 10% de ceux présents sur la Terre (Sierra et Desfontaines, 2018). Cette caractéristique s'explique par les processus géologiques qui ont donné origine à l'archipel durant les derniers 50 millions d'années : des soulèvements consécutifs de plateaux calcaires et de

Figure 3 : Exemples des risques naturels en Guadeloupe. De gauche à droite et de haut en bas : dégâts provoqués par le cyclone Hugo le 16 septembre 1989, l'un des plus violents qu'aient connu les Antilles depuis que des observations scientifiques sont réalisées (Crédit France Antilles) ; dépliant élaboré par la DEAL Guadeloupe concernant les constructions parasismiques (Crédit DEAL Guadeloupe) ; carte des aléas volcaniques pour le sud de la Basse-Terre élaborée par le BRGM (Crédit DEAL Guadeloupe) ; projet de panneau élaboré par la DEAL Guadeloupe pour sensibiliser au risque de tsunami (Crédit DEAL Guadeloupe).

chaînes volcaniques, qui ont été formatés et transformés distinctement par un climat changeant.

Ce sont ces mêmes facteurs qui exposent la Guadeloupe à plusieurs risques naturels (Figure 3). D'abord, elle est située dans la Zone de Convergence Intertropicale, propice au développement des cyclones, dont la région d'origine se trouve sur la façade atlantique de l'Afrique (Iles du Cap Vert). Lors des épisodes cycloniques, des inondations peuvent provoquer beaucoup de dégâts dépendant du type de cyclone (plus ou moins pluvieux) et de son intensité (classifiés de 1 à 5 en fonction de la vitesse des vents).

Son positionnement à l'aplomb de la zone où la plaque tectonique Amérique plonge sous la plaque Caraïbes (zone de subduction) la rend par ailleurs vulnérable aux séismes. Cette subduction est aussi à l'origine de la formation de la Soufrière, "la vieille dame", à priori le seul volcan actuellement encore en activité (Figure 3). Ces phénomènes naturels en induisent d'autres : tsunamis et mouvements de terrain affectent également la Guadeloupe. Ce sont donc, au moins six risques naturels majeurs qui menacent et dégradent périodiquement les paysages de l'archipel (DEAL Guadeloupe, 2019a).

I.2. Les problèmes environnementaux : sources de fragilisation

"L'Environnement est un espace géographique donné, occupé en tout ou partie par une société. Une telle approche laisse à penser que l'environnement est un tissu de combinaisons et de relations diverses. En effet, il ne s'agit pas seulement du seul terroir avec sa végétation spontanée, sa faune, sa flore, ses richesses naturelles, son climat, son relief et sa topographie, au demeurant très importants... Il existe une prise de conscience de la nécessité de défendre et de préserver l'environnement en tant que patrimoine. Mais n'oublions pas que l'environnement doit être considéré dans sa biodiversité et sa complexité et qu'en sorte, tout projet relatif à l'environnement s'inscrit dans un projet de société" (Philogène, 2014). Note : le soulignement est ajouté par l'auteur du mémoire.

La Guadeloupe, autrefois encore plus riche en biodiversité, a enregistré, sur le temps, d'énormes pertes de son patrimoine naturel originel à cause de prélèvements sauvages, du recul de la forêt, et d'innombrables atteintes portées par l'être humain.

Malgré l'engagement d'acteurs avertis qui ont multiplié les alertes, malgré l'information portée à la connaissance des décideurs par des scientifiques, malgré les cris d'alarme poussés par la société civile, les associations et les organisations syndicales,

Figure 4 : Exemples des problèmes environnementaux en Guadeloupe. De gauche à droite et de haut en bas : la Une de France Antilles du 18 novembre 2018 alertant sur la contamination de l'eau potable dans la commune de Capesterre Belle-Eau (Crédit France Antilles) ; une décharge sauvage de déchets ménagers (Crédit Carte Guadeloupe) ; carte de sols pollués par la Chlordécone élaborée par la DAAF Guadeloupe (Crédit DAAF Guadeloupe) ; un échouage massif des algues sargasses sur les plages d'une ville touristique en Guadeloupe (Crédit France Info) ; alerte sur les brumes de sable d'origine saharienne (Crédit Guadeloupe 1ère).

aujourd'hui, la Guadeloupe vit une sorte de déprime environnementale aux multiples causes (Figure 4) :

- Eau potable distribuée dans une perturbation assimilable au scandale ;
- Déchets insuffisamment traités ;
- Energie consommée de manière effrénée ;
- Pollutions aux pesticides et en particulier la chlordécone.

La Guadeloupe, appelée aussi "L'île aux Belles Eaux" recèle des quantités énormes d'eau. Mais les guadeloupéens ont appris à leurs dépens qu'il s'agit d'une ressource aussi indispensable que fragile (et parfois contaminée !, Figure 4). Depuis environ dix ans, de façon systématique, des coupures d'eau sont organisées dans les communes à cause de sa "rareté", dans une sorte d'euphémisme que les distributeurs appellent *"tour d'eau"*. Ces coupures touchent et gênent un très grand nombre de familles.

Concernant les déchets, la Guadeloupe a pris un retard considérable dans la mise en place de la réglementation nationale et européenne, ce qui a été partiellement rattrapé depuis cinq ans avec l'élaboration du Plan Départemental d'Elimination des Déchets Non Dangereux (Conseil Départemental de Guadeloupe, 2016). Il reste cependant de nombreux aspects à développer de ce plan, et un travail important à réaliser au regard de la sensibilisation de la population afin d'éliminer définitivement les décharges sauvages et de promouvoir davantage le tri à la source (Figure 4). Cette situation de retard en voie de rattrapage est aussi retrouvée dans le cas des énergies renouvelables. Bien que la contribution des énergies renouvelables dans la production électrique guadeloupéenne a augmenté significativement ces dernières années, l'OREC (Observatoire Régional de l'Energie et du Climat) pointe toutefois le niveau de dépendance de la Guadeloupe aux énergies primaires d'origine fossiles et importées (94% en 2017), ce qui fait de la Guadeloupe la ZNI (Zones Insulaires non Interconnectées au réseau électrique métropolitain français) la moins autonome énergétiquement (Région Guadeloupe, 2018).

La pollution aux pesticides des sols, des eaux, des aliments et de la faune sauvage est le cas paradigmatique de scandale environnemental et sanitaire aux Antilles françaises (Boutrin et Confiant, 2007). Cela concerne notamment la molécule pesticide chlordécone. Des alertes à la contamination ont été lancées dès 1980 (Kermarrec, 1980) mais il a fallu attendre le début des années 2000 pour constater qu'entre 15% et 25% des terres sont contaminées durablement par ce pesticide (de 300 à 1000 ans !) (Figure 4). Cette molécule,

utilisée localement dans la culture de la banane d'exportation, était déjà connue comme potentiellement cancérigène depuis les années 1970, mais un ensemble de lobbyings et de dérogations à la réglementation consentis par l'Etat français ont permis son utilisation jusqu'aux années 1990. Plusieurs études réalisées depuis une dizaine d'années montrent le caractère néfaste de la chlordécone sur plusieurs aspects de la santé humaine chez les nourrissons, les jeunes enfants, les femmes enceintes et les adultes (p.ex. Multigner et al., 2017).

L'échouage massif des algues sargasses et l'accroissement des brumes de sable saharien sont venus s'ajouter, ces dernières années, aux problèmes cités (Figure 4). Même si l'origine de ces problèmes n'est pas encore totalement élucidée, il semblerait qu'il s'agit de l'un des impacts du changement climatique. En tout état de cause, le dégagement de gaz toxiques par les algues en décomposition sur les plages, et l'inhalation des poussières sableuses commencent à devenir l'un des sujets de préoccupations sanitaires en Guadeloupe. Le changement climatique pourrait aussi affecter certaines zones urbanisées côtières à cause de la montée du niveau de la mer (BRGM, 2012).

L'ensemble de ces problèmes touchent de manière distincte les différentes couches de la population, ce qui nous ramène à la notion d'inégalité environnementale (Chancel et al., 2018) : inégalité d'exposition aux risques environnementaux et inégalité de résilience pour en faire face, parmi les deux aspects les plus importants en Guadeloupe. Par exemple, bien que beaucoup d'agriculteurs aient leurs terres contaminées par la chlordécone, le problème est plus dramatique pour les petits propriétaires fonciers dédiés au maraîchage car ces cultures sont actuellement interdites dans la plupart des cas.

Face à ces problèmes, des associations environnementalistes et culturelles se sont impliquées afin de sensibiliser la population et d'interpeller les décideurs, en réclamant de la transparence et de l'action. Par exemple, à l'heure où nous rédigeons ce rapport, une toute nouvelle association environnementaliste vient d'être créée avec l'objectif de fédérer d'autres associations pour exiger la mise en place d'actions immédiates et nouvelles répondant notamment aux problèmes posés par la contamination par les pesticides (Cippa, 2019).

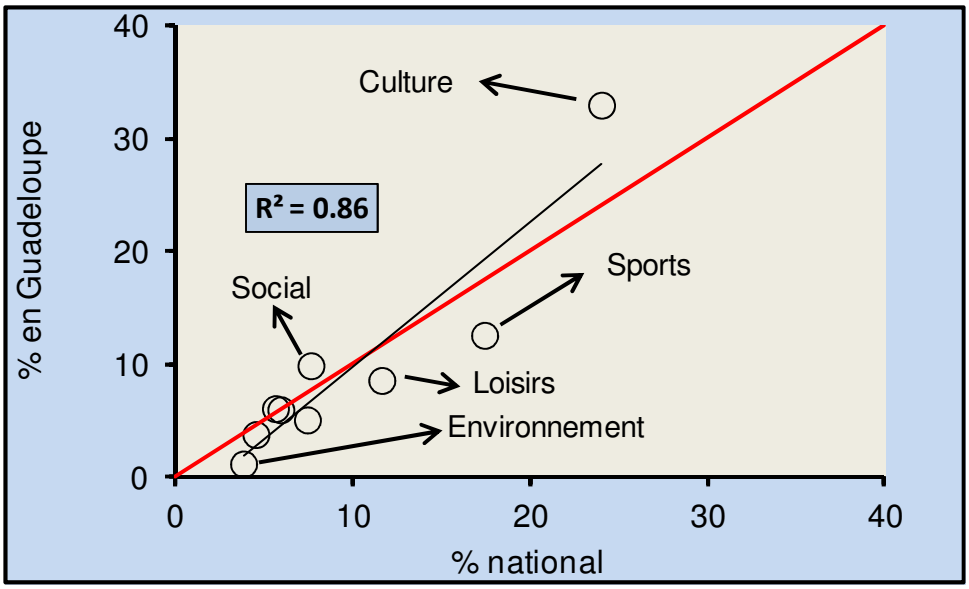

Figure 5 : Relation entre la France métropolitaine et la Guadeloupe au regard du domaine concerné par la création des associations. Les % sont exprimés par rapport au nombre d'associations de chaque territoire. Source DJSCS, 2018.

II. La vie associative en Guadeloupe

D'après la Direction de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale de Guadeloupe (DJSCS), il y aurait environ 6000 associations dans l'archipel, couvrant une large gamme des domaines : éducation et formation, culture, social, environnement, santé, défense des droits, loisirs, sport, économie, etc. (DJSCS Guadeloupe, 2018). Le nombre de bénévoles serait compris entre 65000 et 75000, dont environ la moitié assure la permanence de l'action associative.

La Guadeloupe se place parmi les départements français présentant le plus grand nombre d'associations créées par année et par habitant (19 associations/10000 habitants/an entre 2015 et 2018, contre 11 de moyenne nationale (DJSCS Guadeloupe, 2018). Ces chiffres ne sont pas à eux seuls représentatifs de la dynamique associative, compte tenu d'une certaine instabilité dans la durée de vie des associations créées (Recherches & Solidarités, 2017).

Il a été suggéré que le taux de création des associations pour un domaine donné peut être considéré comme un indicateur des attentes et des besoins des habitants par rapport à ce domaine (DJSCS Guadeloupe, 2018). Dans la Figure 5 nous montrons la répartition des domaines lors de la création des associations entre 2015 et 2018, au niveau national et pour la Guadeloupe. Le premier constat est qu'il y a une grande similitude entre les deux territoires concernant la répartition des domaines. La Culture et ensuite le Sport dominent dans les deux cas, suivi par les Loisirs et le Social. L'Environnement apparaît loin derrière les préférences des associations. Dans le cas de la Guadeloupe, nous pensons que cette faiblesse relative du domaine environnemental répond à plusieurs causes. Parmi celles-ci :

- traditionnellement l'environnement n'avait pas besoin de "protecteurs" car suite au passage d'un cyclone ou de la survenue d'un tremblement de terre la nature reprenait ses droits assez rapidement ;
- dans une partie de la population il y a encore ancré l'idée que l'environnement concerne seulement la faune et la flore (on revient là sur la phrase de Philogène (2014) citée auparavant), et pas nécessairement le "cadre de vie", or pour parler de la préservation de la faune et de la flore il faut avoir des "connaissances techniques" sur le sujet ;

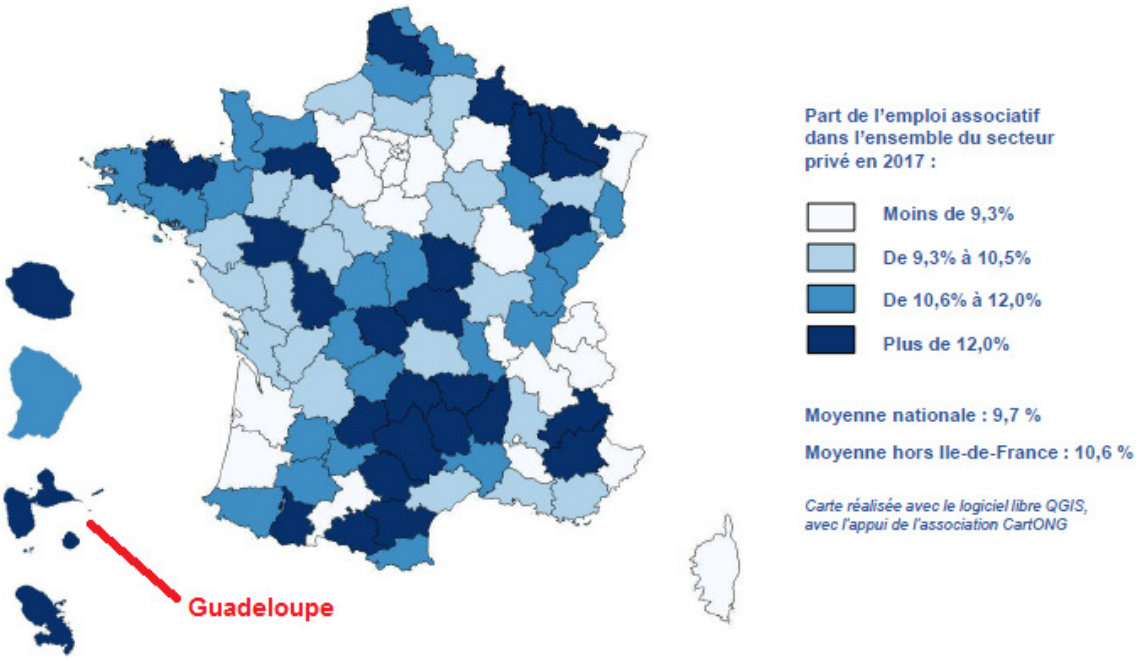

Figure 6 : Poids de l'emploi associatif en relation à l'ensemble du secteur privé. Crédit DJSCS de Guadeloupe, 2018.

- certains sujets environnementaux, tel que les déchets et la pollution des sols, sont considérés comme relevant de la responsabilité des collectivités, des élus, de l'Etat, etc., et non de la population (ADEME, 2014). Il est possible, voire souhaitable, que cette situation change dans les prochaines années compte tenu que les problèmes environnementaux commencent à se cumuler et que leurs nuisances sur la vie quotidienne et la santé prennent de l'ampleur.

Les associations en Guadeloupe représentent une partie importante des effectifs salariés du territoire : 13.4% (9600 salariés) contre 9.7% au niveau national (DJSCS Guadeloupe, 2018) (Figure 6). Ce point est essentiel dans une région où le taux de chômage est très élevé : 22% pour l'ensemble de la population et 53% pour les jeunes de <25 ans (INSEE, 2018b). Un emploi associatif sur deux relève du secteur social et concerne des publics fragiles (personnes âgées, enfants handicapés, adolescents), l'aide à domicile, l'hébergement médicalisé, etc. Il est intéressant de souligner que la répartition par domaine de l'emploi associatif en Guadeloupe est très similaire à celui observé au niveau national.

III. Objet, objectifs et approche de l'étude

Nous avons vu que la Guadeloupe présente actuellement une grande diversité de problèmes environnementaux, lesquels affectent la vie quotidienne et la santé de la population, la qualité des milieux biophysiques (p.ex. air, eau, sol, faune, flore), ainsi que les activités économiques du territoire (p.ex. la présence des algues sargasses affecte le tourisme, la pollution des sols impacte l'agriculture). Une partie des associations environnementalistes se sont déjà engagées et cela concerne aussi bien les problèmes de proximité (p.ex. gestion de déchets à l'échelle du quartier) que ceux touchant plus globalement l'ensemble du territoire (p.ex. pollution par les pesticides).

D'une façon générale, **le but finalisé de notre étude vise l'accompagnement de cette démarche entamée par les associations**, en apportant une vision globale de leur fonctionnement et leurs contraintes afin d'explorer des pistes d'amélioration. Cela devrait aider à répondre à la proposition de Philogène (2014) : *"Tout projet relatif à l'environnement s'inscrit dans un projet de société"*.

Ainsi, **l'objet de cette étude est le "monde associatif environnementaliste de Guadeloupe"**, que nous avons analysé en utilisant une **hypothèse de départ** élaborée à partir de notre expérience associative personnelle : la contrainte principale qui affecte l'efficacité des activités des associations environnementalistes en Guadeloupe a trait à une insuffisance du niveau de professionnalisation. Dit d'une façon moins formelle, les gens s'associent suite à l'identification d'un besoin particulier, en apportant leur volontarisme mais sans définir une organisation, administrative et opérationnelle, conséquente. Cette démarche peut parfois réussir, et on s'organise au fur et à mesure, mais fréquemment elle débouche sur des échecs qui provoquent des frustrations et finalement la démobilisation, notamment des bénévoles.

L'objectif général de notre étude est d'analyser et de comprendre la structure et le fonctionnement des associations environnementalistes de Guadeloupe.

Cet objectif général s'est décliné en **deux objectifs spécifiques** :

- **réaliser un diagnostic** pour mettre en évidence les ressources, les difficultés et les souhaits des associations, basé sur l'information disponible à la DEAL Guadeloupe et sur des enquêtes menées dans le cadre de cette étude sur un échantillon sélectionné d'associations ;
- **faire des propositions concrètes** afin d'améliorer l'efficacité des activités des associations tout en assurant l'épanouissement des acteurs associatifs.

Le premier des objectifs spécifiques fait l'objet du Chapitre 2 et le deuxième du Chapitre 3. Ce dernier sera développé sous la forme d'un cas d'étude basé sur un réseau "possible" constitué par quelques-unes des associations enquêtées. Lors des Conclusions générales nous revisiterons nos objectifs à la lumière des résultats obtenus.

*Ma **motivation personnelle** pour réaliser cette étude prend sa source dans l'objet même de l'association Sud Manten Pou Dèmen, où je m'implique depuis ces dernières années : la défense de l'environnement, l'amélioration du cadre de vie et le renforcement de la cohésion sociale. Pourtant, bien qu'au début de ma formation DU AGDA j'avais prévu de traiter un sujet en lien direct avec mon association de rattachement, dès les premiers cours j'ai perçu l'intérêt d'élargir mon champ d'étude à l'ensemble du tissu associatif environnementaliste. Faisant d'une pierre deux coups, ce choix devrait me permettre d'apporter des solutions à mon association sur une base plus systémique (Sud Manten dans son milieu), tout en portant une contribution au monde associatif, acteur irremplaçable du développement du territoire.*

Chapitre 2

Diagnostic du fonctionnement des associations

Dans ce chapitre nous décrivons d'abord la méthodologie utilisée pour réaliser le diagnostic des associations environnementalistes en Guadeloupe, pour ensuite nous pencher sur la présentation et la discussion des résultats obtenus. Dans les Conclusions nous tirons les principales conséquences de ces résultats et identifions des pistes à explorer pour améliorer le fonctionnement des associations.

I. Méthodologie appliquée

Nous décrivons notre démarche par ordre chronologique.

I.1. Identification des associations environnementalistes

I.1.1. Contact avec la DEAL Guadeloupe.

Nous avons pris contact ave la Direction de l'Environnement, l'Aménagement et le Logement (DEAL) Guadeloupe, le relais du Ministère de l'Ecologie et de la Transition Ecologique et Solidaire, chargée de mettre en place la politique du Gouvernement dans les domaines du développement durable, de l'environnement (DEAL Guadeloupe, 2019b). Nous avons souhaité interagir avec la responsable du service "Associations, Education au Développement Durable" qui s'inscrit dans le Pôle "Transition Ecologique et Croissance Verte" de la Mission "Développement Durable et Evaluation Environnementale", afin qu'elle partage avec nous la connaissance dont elle dispose des associations qui font partie de sa "cible rapprochée". Ainsi, avons-nous appris que la liste disponible sur le site Web institutionnel a été créée au fur et à mesure que des associations ont sollicité la DEAL (depuis 2012), soit pour obtenir des conseils (règlementaires, techniques, etc.), soit pour solliciter une subvention, soit pour bénéficier d'une session de formation. Après ces échanges, nous avons décidé d'utiliser la liste des associations gérée par ce Service au lieu de celle de la Préfecture comportant les déclarations de création. En effet, cette dernière englobe des associations non actives ou disparues, et notre objectif était de connaître les associations qui réalisent actuellement des activités. Ainsi, nous avons récupéré la liste de la DEAL incluant 130 associations environnementalistes à priori actives (DEAL Guadeloupe, 2019c).

Type (objet de l'association)	Description/Activités
Milieu biophysique	Protection/étude/observation de la faune et/ou la flore sauvage ou des milieux (sol, air, mangrove, petits territoires).
Déchets & Recyclage	Sensibilisation/Formation/Information concernant le traitement des déchets et leur recyclage. Nettoyage des plages. Récupération et recyclage d'objets en fin de vie.
Cadre de vie	Embellissement des quartiers, abords, etc. Actions judiciaires ou autres touchant à l'environnement de proximité. Art floral. Sensibilisation/action pour le traitement des déchets et autres nuisibles (proximité, quartier).
Information & Formation	Campagnes d'information/formation sur l'environnement : écoles, élaboration de documentaires, manifestations artistiques de sensibilisation, élaboration de jeux pédagogiques, etc.
Sports & Loisirs	Organisation et accompagnement d'activités liées à la mer (sports nautiques) ou au territoire en général (randonnées de découverte, écotourisme, tourisme vert).
Insertion	Activités d'insertion de jeunes et adultes au chômage par l'intermédiaire de la formation à l'environnement, de l'installation de jardins potagers, de jardins publics et la gestion de pépinières, etc.
Conseil	Activités de conseil destinées aux associations, collectivités et organismes concernant les énergies renouvelables, le développement durable, les nouvelles technologies appliquées à l'environnement, etc.
Professionnel	Représentation de la profession auprès des partenaires et institutions et sensibilisation/actions en faveur de l'environnement dans le cadre des activités professionnelles (développement durable).

Tableau 1 : Typologie des associations élaborée dans cette étude.

I.1.2. Elaboration d'une base de données

La liste de la DEAL (format pdf) comporte quelques éléments d'identification de chaque association : nom et acronyme, commune et adresse géographique, contact, coordonnées téléphoniques et mail. Nous avons converti ce fichier au format Excel afin de rendre plus aisé le traitement et l'analyse de l'information, et pouvoir élaborer une base de données. A ce stade, nous avons recherché des compléments d'information, dans la galaxie internet, afin de vérifier l'existence de chaque association, identifier son objet précis et le type d'activités développées (projet en cours ou à venir, rapport d'activités, manifestations organisées, nombre d'adhérents, etc.). Suite à cette recherche nous avons constaté que 9 associations étaient hors du périmètre des activités environnementalistes ; elles ont donc été enlevées de notre base de données. Nous avons identifié 67 associations ayant un site Web (Facebook et/ou blog). L'information sur les autres 54 associations a été obtenue sur le site Net1901.org (38 associations) et sur des sites Web locaux (16 associations ; Conservatoire Botanique des Iles de Guadeloupe, Koifaire, Coconews, parmi d'autres).

Nous avons constaté que l'information sur l'objet d'une dizaine d'associations sans site Web propre était insuffisante, et nous avons organisé un contact personnel, téléphonique chaque fois que cela a été possible, afin de mieux cerner l'objet de l'association. La connaissance personnelle de certains acteurs sur le terrain, nous a permis de compléter l'information manquante de trois associations.

Grâce à cette recherche, très chronophage, nous avons élaboré notre base de données sur Excel (Annexe 1), laquelle comporte l'information de la liste de la DEAL, l'adresse Web de l'association ou l'adresse où nous avons obtenu l'information, et son objet (typologie).

I.1.3. Typologie

Nous avons élaboré une typologie des associations basée sur l'information obtenue sur son objet et le type d'activités développées. Huit types ou classes ont été retenus. Ils sont décrits dans le Tableau 1. Cette typologie a été utilisée par la suite afin de caractériser le monde associatif environnementaliste.

I.1.4. Interaction avec des "personnes-ressources"

Conscients de notre méconnaissance de ce monde associatif, voire de la méfiance qui pourrait nous être opposée lors des enquêtes, nous avons sollicité un président d'association, ayant une longue connaissance du milieu associatif, et une ancienne présidente d'une grande association travaillant sur la faune sauvage. Ils ont généreusement donné leur point de vue sur la réalité des associations qu'ils connaissent et sur la typologie que nous avons élaborée. Ces échanges nous ont permis d'affiner notre typologie et de préparer les enquêtes. Egalement, ils ont accepté de nous introduire chez quelques associations ce qui a rendu plus efficace notre démarche lors de la prise de contact.

I.1.5. Interaction avec la DEAL Guadeloupe

Mieux armés pour comprendre le fonctionnement associatif, nous avons sollicité également une deuxième entrevue avec la responsable du service "Associations, Education au Développement Durable" de la DEAL Guadeloupe. Lors de cet échange nous avons évoqué les politiques publiques, les formations dispensées sur place destinées aux acteurs associatifs et l'organisation du dispositif de financement. Ces informations ont été utilisées lors de la préparation de nos enquêtes et de l'interprétation des résultats obtenus.

I.2. Enquêtes

Les enquêtes ont été préparées sur la base des enseignements du DU AGDA. Afin de mieux coller aux réalités du territoire, nous avons consulté un Ingénieur de l'Inra Antilles-Guyane, spécialiste de la préparation des enquêtes auprès des agriculteurs et de la formation des agents enquêteurs. Cet échange a concerné notamment la préparation et le déroulement des enquêtes ainsi que les modalités de l'analyse des résultats. Nous avons ainsi mieux perçu les difficultés et les avantages de chaque type de formulation (p.ex. question ouverte ou fermée), les conditions de base d'un bon argumentaire de présentation de l'objectif de l'enquête et de l'enquêteur (moi-même dans notre cas), les avantages et les inconvénients de chaque type d'enquête (téléphonique, par mail, face à face).

Nous nous sommes proposé de réaliser entre 20 et 30 enquêtes, ce qui représente entre 17% et 25% de la population d'associations identifiées et caractérisées (121), ce qui semble correct pour ce type de travail (communication personnelle de l'Ingénieur Inra consulté). L'un de nos objectifs a été d'assurer la représentativité des associations enquêtées en

Question	Fermée	Ouverte
Structure et fonctionnement		
Objet		X
Champ d'action	commune Guadeloupe Caraïbe national international	
Nombre d'adhérents	<10 10-25 26-50 >50	
Nombre de salariés	0 1-5 6-10 >10	
Fonctionnement opérationnel	noyau dur (CA) groupes les deux	
Budget annuel	<1000 €/an 1000-5000 €/an >5000 €/an	
Gestion financière	trésorier (bénévole) comptable expert comptable	
Existence d'un site web	oui/non	
si non, pourquoi ?		X
si oui, êtes-vous satisfait ?		X
Projet à 5 ans	oui/non	
si oui, quel type ?		X
Sources de financement	adhésion produits/événements privé collectivités locales national/Europe organisme	
Collab. avec d'autres associations	oui/non	
si oui, lesquelles ?		X
Difficultés/Aides		
Ressources humaines	oui/non	
bénévoles ?	oui/non	
si oui, lesquelles ?		X
salariés ?	oui/non	
si oui, lesquelles ?		X
encadrants ?	oui/non	
si oui, lesquelles ?		X
Financières	oui/non	
si non, pourquoi ?		X
si oui, lesquelles ?		X
Communication	oui/non	
si non, pourquoi ?		X
si oui, lesquelles ?		X
Autres difficultés		X
Impact de difficultés		X
Aides souhaitées		X
Disponib. travail en réseau	oui/non	
si oui, conditions ?		X
si oui, compétences à partager ?		X
Commentaire final		X

Tableau 2 : Questions fermées et ouvertes posées lors des enquêtes.

relation à la typologie élaborée préalablement. C'est à dire que nous ne voulions pas cibler sur un ou plusieurs types donnés, mais souhaitions que tous les types soient représentés proportionnellement à leur importance dans la population d'associations. Il y a eu une exception à cet objectif et cela a concerné le type Professionnel (Tableau 1). En effet, ce type est très spécialisé et trop éloigné de l'objectif de notre étude. Il concerne majoritairement les marins pécheurs de différentes communes de la Guadeloupe. Nous verrons par la suite que le type Conseil n'a pas pu être enquêté pour des raisons opérationnelles.

Sur la base de ces critères, nous avons sélectionné 35 associations afin de tenir compte des éventuelles défections ou de problèmes de contact. Pour la sélection d'une vingtaine d'associations nous nous sommes basés sur le site Web propre et son niveau d'actualisation. Cela devrait nous permettre d'assurer un nombre minimum et conséquent d'enquêtes des associations actives. Le reste des associations a été sélectionné parmi celles sans site Web propre afin de compenser un possible biais sur le niveau de professionnalisation des associations. Nous reviendrons sur ce sujet lors de la présentation des résultats.

Nous avons structuré notre questionnaire en deux rubriques : "Structure et fonctionnement" et "Difficultés rencontrées et Aides souhaitées". Pour cette dernière rubrique nous nous sommes basés sur les enquêtes réalisées par Recherches & Solidarités en France hexagonale (Recherches & Solidarités, 2019). Nous nous sommes astreints à la rédaction des questions en ayant à l’esprit le type d'information attendue. Les questions posées lors des enquêtes sont synthétisées dans le Tableau 2.

Avant de contacter les associations candidates aux enquêtes, nous avons testé notre questionnaire auprès de deux personnes ressources citées dans l'item I.1.4., ce qui nous a permis d'évaluer le temps investi dans les échanges et de vérifier la complétude et la clarté des questions. Suite à ces pré-enquêtes nous avons introduit quelques modifications dans la formulation des questions et ajouté quelques points manquants.

Concernant le déroulement des enquêtes, nous nous sommes d'abord présentés soit par mail, soit au téléphone. Nous avons décliné ensuite nos motivations, puis nous avons demandé à chacun des contacts s’il était d’accord pour partager son expérience en répondant à l’enquête. Essentiellement pour des questions liées à la gestion du temps, nous avons proposé à tous les contacts une interaction par téléphone. Si la plupart ont été d’accord avec notre proposition, quelques responsables d’associations ont préféré venir vers

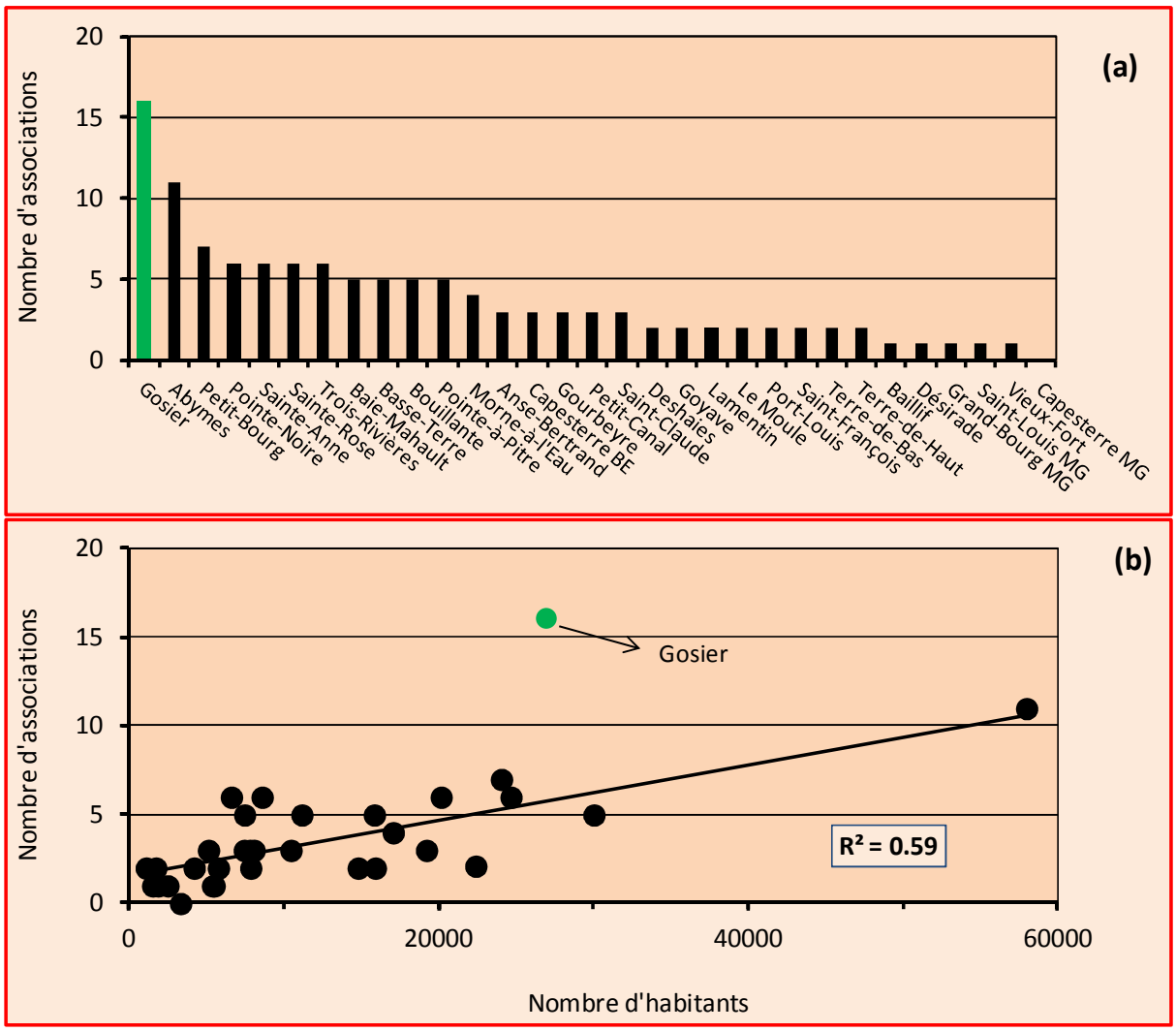

Figure 7 : (a) Distribution des associations environnementalistes par commune en Guadeloupe (MG, Marie-Galante ; la commune de Capesterre de Marie-Galante n'a pas d'association environnementaliste), (b) relation entre le nombre d'habitants par commune et le nombre d'associations environnementalistes. Le nombre d'habitants est issu du recensement réalisé en 2016 (Insee, 2018b). Dans la Figure 1b, le R^2 a été calculé sans la commune de Gosier.

nous pour une enquête en face à face : *"J'ai besoin de mettre un visage sur la voix qui me parle"* ou *"C'est trop impersonnel au téléphone, je vous parlerai plus librement de vive voix"*. Ainsi, des 28 enquêtes menées, 23 ont été conduites par téléphone, 2 en face à face et 3 ont retourné leurs réponses par mail. Le temps moyen d'une enquête a été de 30 minutes. Nous nous sommes engagés à respecter la confidentialité de l'information concernant l'identité, les coordonnées et les projets futurs des associations enquêtées. Aucune des personnes contactées n'a refusé d'y participer mais quelques-unes n'ont pas répondu à nos enquêtes envoyées par mail ou à notre demande de rendez-vous. Cela nous a amené à modifier partiellement notre liste d'associations candidates afin de tenir à notre objectif initial de 20-30 associations enquêtées.

Nous avons élaboré une deuxième base de données sur Excel avec les résultats des enquêtes afin de pouvoir les analyser qualitativement et quantitativement (Annexe 2).

I.3. Analyse des résultats

Les analyses qualitatives et quantitatives des résultats (liste de la DEAL et enquêtes) ont été réalisées directement sur les fichiers Excel de nos bases de données, en utilisant les outils d'édition et l'utilitaire d'analyse de ce logiciel.

II. Résultats (1) : analyse de la liste de la DEAL Guadeloupe et typologie

II.1. Effet de la commune sur le nombre d'associations

La Figure 7a montre que 31 des 32 communes en Guadeloupe ont au moins une association environnementaliste identifiée par la DEAL. Notre objectif a été de vérifier si le nombre d'associations par commune dépend seulement de sa démographie ou s'il y a d'autres caractéristiques qui pourraient influencer l'intérêt associatif pour l'environnement. Parmi ces caractéristiques, on pourrait citer : la position géographique dans l'archipel (p.ex. proche de la mer, de la forêt, de la mangrove, des montagnes, etc.), l'intérêt pour l'environnement de la part des responsables communaux (p.ex. plus ou moins dynamiques, attribution objective de subventions, etc.), le type de commune (p.ex. touristique, rurale, urbaine, etc.). L'identification de ces caractéristiques pourrait contribuer in fine à mieux

cibler nos propositions afin d'améliorer le fonctionnement des associations en contextualisant l'approche d'après des traits locaux.

La Figure 7b montre que le nombre d'habitants explique presque 60% de la variation observée quant au nombre d'associations (hors commune de Gosier). Cette commune ne répond pas à la tendance générale car le nombre d'associations devrait être 3 fois moins important en relation à sa population. Cette commune balnéaire est riche et jouit d'une intense activité touristique liée à ses belles plages au sable blanc, notamment. Il y a pourtant d'autres communes bénéficiant de la même situation qui suivent cependant la tendance générale (Sainte-Anne, Saint-François). Même si 38% des associations de Gosier réalisent leurs activités autour de la mer, c'est aussi la commune qui a le plus d'associations de type "Insertion par l'environnement" (3 à Gosier, 15 pour l'ensemble de la Guadeloupe), et cela correspond singulièrement à une forte population de jeunes "non actifs". Cela nous fait penser que l'aspect géographique (périmètre côtier important, diversité d'activités de loisirs) n'est pas le seul facteur qui explique le grand nombre d'associations environnementalistes dans cette commune. Une politique de vie associative ambitieuse participe sûrement de ce bouillonnement. Dans ce sens, nous avons pu constater que l'Annuaire des Associations de la commune et l'information disponible, est le plus complet et actualisé de la Guadeloupe (Ville de Gosier, 2017).

En conclusion de cette analyse, il ressort qu'au delà de la démographie, il peut y avoir des effets locaux liés au dynamisme des responsables communaux et de l'efficacité de leur politique qui se reflètent ensuite sur celui des associations. La constitution des réseaux de collaboration inter-associations pourrait considérer ce facteur non seulement pour des raisons financières ou de lobbying (p.ex. lobbying pour capter les financements à l'échelle du Département, de la Région, voire de l'Europe via la politique de commune[1]) mais aussi pour construire des cercles vertueux avec mutualisation des ressources et des compétences.

[1] La plupart des maires sont également soit conseillers départementaux soit conseillers régionaux.

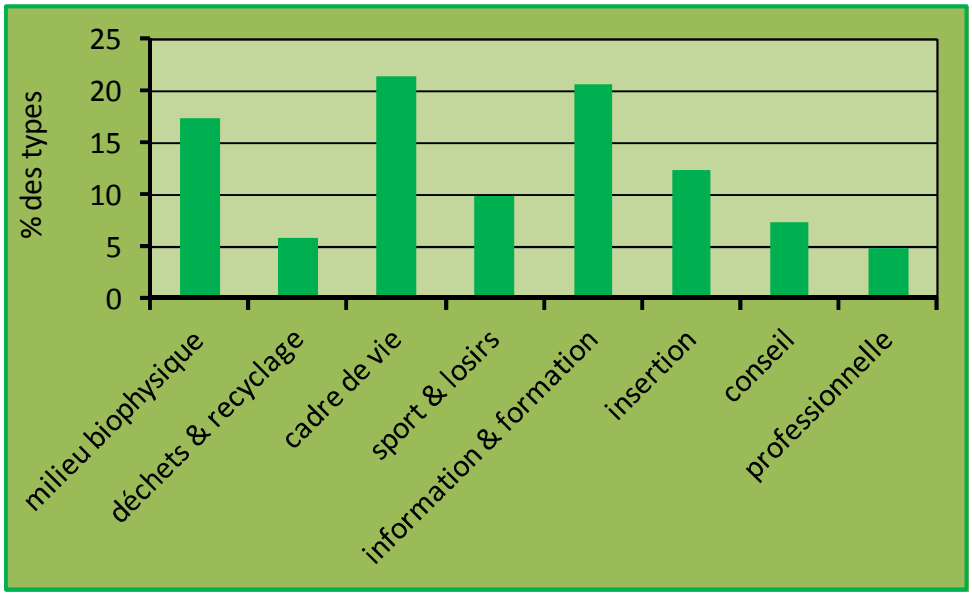

Figure 8 : Distribution des types d'associations par rapport au nombre total d'associations environnementalistes en Guadeloupe (121).

II.2. Typologie des associations

II.2.1. Distribution des types

L'analyse typologique des associations montre que les types "Cadre de vie" et "Information & Formation" sont les plus représentés en Guadeloupe (21%), suivis par celles dont les activités concernent le "Milieu biophysique" (faune, flore, mangrove, sols) (17%) (Figure 8). Les autres types représentent chacun <12% du nombre total. Un groupe important des associations traitant du "Milieu biophysique" est assimilé à des associations "savantes" dont les adhérents sont des professionnels de disciplines diverses (p.ex. chercheurs en Ecologie, Agronomie, Chimie, Botanique, etc.) mais aussi des experts professionnels (p.ex. photographie, plongée marine). Cela implique un certain degré de technicité et de disponibilité des outils nécessaires à l'activité développée (p.ex. des outils pour l'observation et le comptage d'individus dans la nature). Dans le même sens, les activités liées aux types "Cadre de vie" et "Information & Formation" font appel à des moyens financiers et matériels plus modestes, abordables par un nombre plus grand d'associations. Evidemment, cette vision globale est un peu simpliste dans la mesure où de grandes associations développent leurs activités en "Information & Formation" avec d'importants moyens humains et financiers.

Nous avons été surpris du faible nombre d'associations travaillant spécifiquement sur les "Déchets & Recyclage" (6%) compte tenu que ce sujet correspond à une grande préoccupation de la population guadeloupéenne (Ademe, 2014). Néanmoins, ce sujet est parfois repris à l'échelle locale par certaines associations classées "Cadre de vie" (p.ex. campagnes de sensibilisation à la gestion des déchets ménagers au niveau des quartiers). En tout état de cause, il s'agit de l'une des activités qu'il conviendrait de développer davantage dans l'avenir proche car la Guadeloupe présente un retard dans le tri et le recyclage des déchets. Par ailleurs, cette filière est porteuse d'emplois, tellement nécessaires sur notre territoire.

Le type "Cadre de vie" inclut aussi des activités récréatives (randonnées), même si elles ne constituent pas l'objet principal comme c'est le cas du type "Sports & Loisirs". Ce dernier type fait de ces activités le noyau dur de son offre de services dans le cadre de l'Ecotourisme ou du Tourisme Vert, avec en général une forte composante économique

(sorties payantes accompagnées d'un professionnel) et un fonctionnement de petite entreprise.

Le type "Insertion" représente seulement 12% du total mais il s'agit d'une activité extrêmement originale et importante en Guadeloupe. Il "utilise" l'environnement comme un support pour l'insertion de la jeunesse privée d'emploi (DJSCS Guadeloupe, 2018) (p.ex. mise en place de pépinières et de jardins potagers, entretien de plages, repeuplement du littoral). Leur faible nombre ne doit pas cacher le fait qu'il s'agit dans la plupart des cas d'associations très bien structurées, organisées et dynamiques, qui peuvent constituer, et constituent actuellement, un élément clé des réseaux de collaboration.

Le type "Professionnel" est constitué essentiellement d'associations de pécheurs installées à proximité, dans plusieurs communes du littoral de Guadeloupe. Enfin, le type "Conseil" est représenté par des associations aux centres d'intérêts très divers (Agriculture, Economie Sociale et Solidaire, Développement Durable, Droit environnemental, Energies Renouvelables, etc.).

Lors de la présentation des résultats des enquêtes nous reviendrons sur la typologie des associations afin de mette en évidence l'importance de la taille des associations sur la définition de leurs objet et activités.

II.2.2. Existence d'un site Web : un indicateur de professionnalisation ?[2]

L'utilisation des réseaux sociaux, et de l'Internet en général, afin d'assurer la communication et la visibilité des associations semble aujourd'hui incontournable. Néanmoins, cette activité nécessite certaines compétences techniques et un relatif investissement des membres de l'association. De ce fait, nous avons fait l'hypothèse que l'existence d'un site Web peut être considérée comme un indicateur du niveau de professionnalisation d'une association ou, plus globalement, d'un type donné d'associations.

Notre analyse a montré que 55% des associations ont un site Web et qu'il existe une forte disparité en fonction de la typologie, ce qui pourrait nourrir notre hypothèse de

[2] Nous suivons ici le travail de Bernardeau (2018). Pour cet auteur la professionnalisation implique une technicité croissante des associations pour répondre aux exigences des usagers et des bailleurs. Cette démarche pourrait à terme se substituer à la forme traditionnelle et "amateur" de fonctionnement.

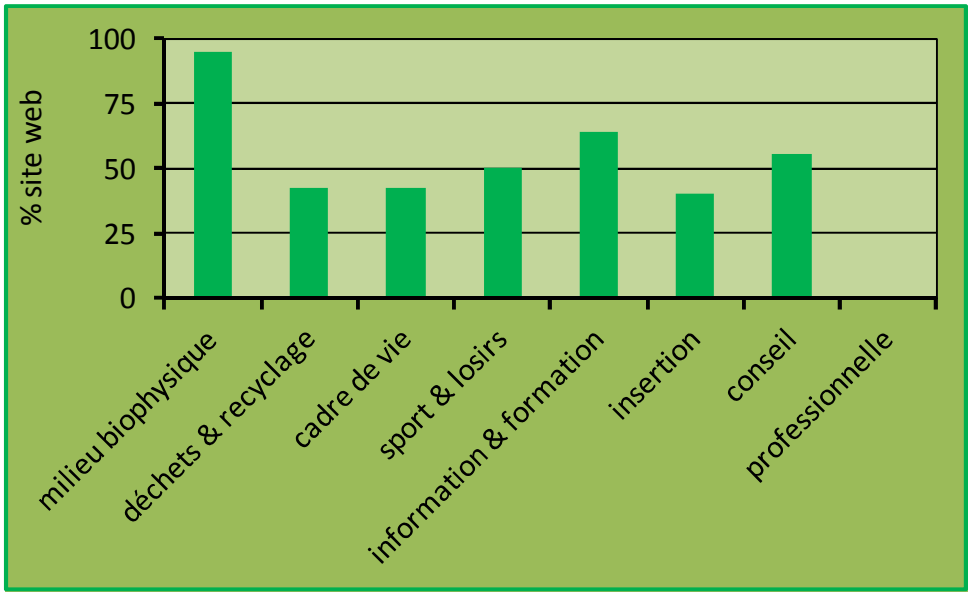

Figure 9 : Pourcentage d'associations de chaque type ayant un site Web (Facebook et/ou blog). Aucune des associations du type Professionnelle n'a de site Web.

départ. Par exemple, la Figure 9 montre que la presque totalité du type "Milieu biophysique" possède un site Web (de préférence un blog), ce qui correspond bien au fait qu'il s'agit d'associations de type "savant", avec un niveau élevé de professionnalisation et d'investissement quant à leur fonctionnement associatif.

Nous n'avons pas pu établir une relation concrète et sans ambigüité entre professionnalisation et type d'association. Par exemple, nous avons été surpris que certains types caractérisés par la présence d'associations très actives (p.ex. "Insertion", "Sport & Loisirs") possèdent un faible taux de sites Web (<50%) (Figure 9), quand on pourrait s'attendre à ce que cet outil conforte leur dynamisme et leur visibilité. Similairement, il a été frappant de constater que le type "Conseil", qui nécessiterait une grande visibilité afin de communiquer vers l'extérieur sur leurs compétences et offre de services, possède un taux à peine supérieur à 50% (Figure 9). Lors de la présentation des résultats des enquêtes nous reviendrons sur ce sujet car nous avons noté qu'il y a plusieurs facteurs (ressources financières et humaines, disponibilité, utilisation d'autres voies de communication) qui affectent la possibilité de construction et d'entretien d'un site Web.

En conclusion, notre hypothèse a été validée pour la comparaison "Milieu biophysique" vs. "Reste des types", mais elle n'est pas appropriée pour décrire l'ensemble des types. L'existence d'un site Web semble donc une condition nécessaire mais pas suffisante pour déterminer le degré de professionnalisation des associations, et il faudra la combiner avec d'autres critères issus de l'analyse des enquêtes.

III. Résultats (2) : analyse des enquêtes

Nous analysons ici les résultats des enquêtes réalisées auprès d'un échantillon de 28 associations (23% du total). Les résultats bruts des enquêtes sont présentés dans l'Annexe 2. Seuls les résultats les plus significatifs en termes de diagnostic du fonctionnement des associations seront présentés sous forme de graphiques. Les phrases en italique sont des citations textuelles des personnes enquêtées.

Nombre d'adhérents	Proportion (%)
<10	21
10-25	25
26-50	29
>50	25

Tableau 3 : Répartition des associations enquêtées par le nombre d'adhérents.

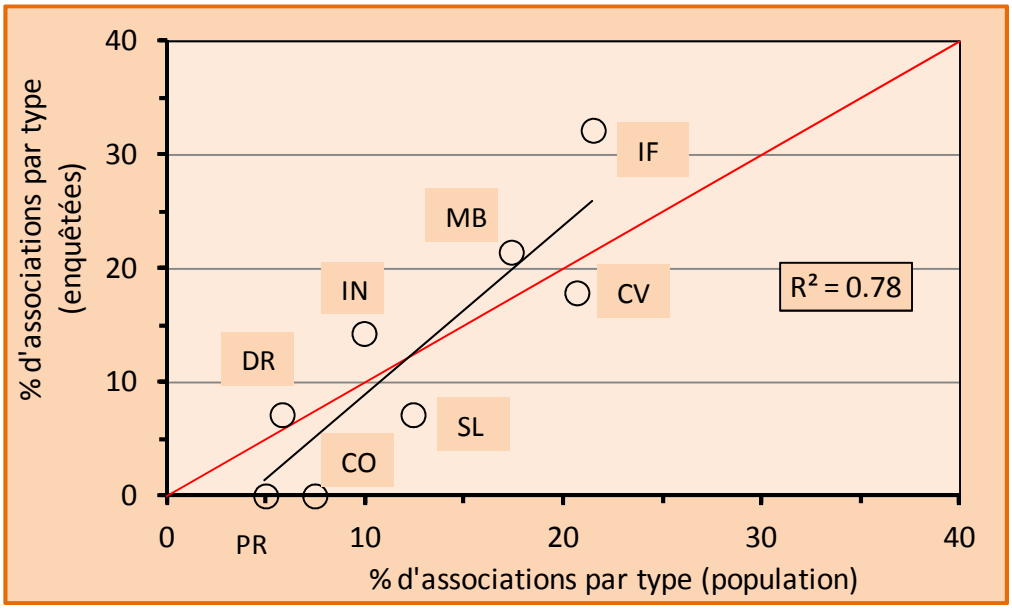

Figure 10 : Relation entre la typologie des associations enquêtées et celle de la population des associations environnementalistes en Guadeloupe. PR, professionnelle, CO, conseil, SL, sports et loisirs, DR, déchets et recyclage, IN, insertion, CV, cadre de vie, MB, milieu biophysique, IF, information et formation. Les % sont exprimés par rapport au nombre d'associations de chaque groupe (enquêtées et population).

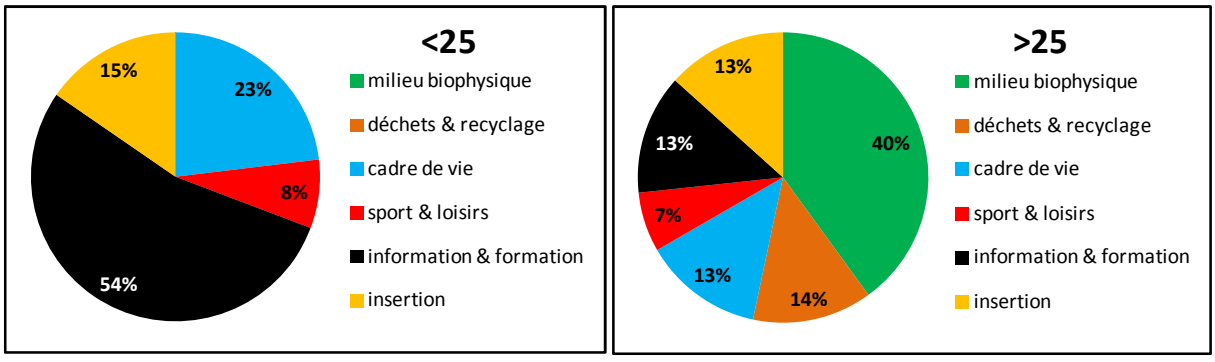

Figure 11 : Typologie des associations enquêtées en fonction de leur nombre d'adhérents (<25 et >25). Les % sont exprimés par rapport au nombre d'associations de chaque groupe.

III.1. Structure et fonctionnement

III.1.1. Nombre d'adhérents

La répartition des associations enquêtées par le nombre d'adhérents est présentée dans le Tableau 3. L'un de nos soucis lors de la sélection des associations à enquêter a été de couvrir, de la façon la plus homogène possible, leur large gamme de taille, laquelle a été définie par le nombre d'adhérents. Le Tableau 3 montre que la proportion de chacune des quatre tailles est proche de 25%, ce qui nous permet d'avoir un nombre suffisant d'associations par taille afin d'analyser convenablement le comportement de chaque groupe.

III.1.2. Typologie des associations enquêtées

La Figure 10 montre que la proportion des types d'associations enquêtées est similaire à celle de la population globale. Cela a été l'un de nos objectifs lors de la sélection des associations à enquêter afin que l'échantillon à analyser soit représentatif de la population. Les associations de type "Professionnel", même si elles réalisent aussi des activités liées à l'environnement (p.ex. sensibilisation), n'ont pas été enquêtées car leur objet est trop spécifique au regard de l'objectif de notre étude. De plus, leurs activités sont très impactées par la pollution à la chlordécone du littoral, ce qui a précipité quasiment tous leurs adhérents au chômage. Leurs priorités actuelles concernent l'accompagnement de leurs mandants vers la reconversion professionnelle. En ce qui concerne le type "Conseil", nous avons souhaité enquêter trois associations mais nos demandes de rendez-vous n'ont pas abouti, par conséquent, ce type n'est pas représenté dans notre échantillon.

Nous avons constaté que la taille de l'association, en termes de nombre d'adhérents, affecte fortement son objet. Ainsi, tandis que les associations avec <25 adhérents concentrent leurs activités sur les types "Information & Formation" et "Cadre de Vie", les activités sont plus diversifiées chez les associations ayant >25 adhérents (Figure 11). D'ailleurs, les types "Milieu Biophysique" et "Déchets & Recyclage" sont exclusivement représentés par ces associations. Ces résultats sont en accord avec notre discussion de l'item II.2.1. concernant les moyens et la technicité nécessaires pour développer chaque type d'activité.

III.1.3. Champ d'action

Le territoire de la Guadeloupe est le champ d'actions privilégié pour la plupart des associations (54%), suivi par la commune (21%) et l'international (17%). L'échelle de la Caraïbe (4%) et celle du national (4%) ont été beaucoup moins citées. Les associations qui revendiquent l'échelle internationale font connaître leurs offres de services dans différents pays, lors de concours, de manifestations liées à l'histoire des guadeloupéens afro-descendants, ou de la remise de prix UNESCO (p.ex. réalisation d'une décoration florale "canne/sucre/rhum/citron" à Toronto, représentation artistique de l'histoire de la Guadeloupe dans des pays d'Afrique, etc.).

Comme pour l'objet, la taille de l'association affecte le champ d'action. Les associations ayant <25 adhérents réalisent leurs activités à 90% à l'échelle locale (commune et Guadeloupe). Les échelles nationale et internationale sont majoritairement représentées par les associations ayant >25 adhérents. Ce résultat apparaît logique au regard des ressources humaines et financières à investir sur les différentes échelles.

III.1.4. Fonctionnement opérationnel

Le Conseil d'Administration (CA) est le principal acteur du développement et de l'organisation des activités associatives (61%). Les 39% restant travaillent en groupes de travail autonomes ou en relation étroite avec le CA. Ces modes de fonctionnement sont indépendants de la taille de l'association. Ce dernier résultat est surprenant car on pourrait s'attendre à une organisation plus décentralisée dans le cas des grandes associations. Toutefois, aucune association n'est à l'abri d'une forme de suivisme. D'après l'un des présidents *"Aujourd'hui les bénévoles sont davantage consommateurs qu'acteurs dans les associations*". Pourtant, les modalités de fonctionnement du CA sont très diverses et sont probablement adaptées à chaque cas particulier : CA élargi aux bénévoles, CA associé à des groupes de travail, CA en relation avec des conseilleurs externes, etc.

III.1.5. Budget

68% des associations ont déclaré un budget supérieur à 5000 €/an ; les tranches <1000 €/an et 1000-5000 €/an correspondent respectivement à 14% et 18% des associations. Le volume de budget peut présenter de fortes variations interannuelles de sorte que les réponses sont quelquefois difficiles à analyser d'un point de vue quantitatif :

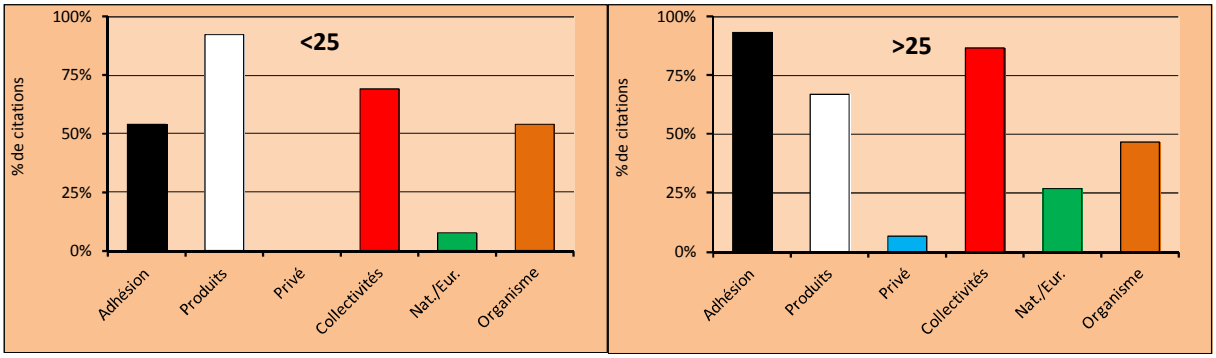

Figure 12 : Sources de financement des associations enquêtées en fonction du nombre d'adhérents (<25 et >25). La somme des pourcentages dépasse 100% car plusieurs sources sont utilisées simultanément. Les pourcentages indiquent le nombre de fois que la source a été citée par les associations, et pas le volume d'argent engagé par la source car nous n'avons pas eu accès à cette information. La rubrique Produits inclut aussi des événements payants ; Nat./Eur. indique national et Europe.

"En général nous avons de petits moyens pour nos activités courantes (p.ex. <1000 €/an)*, nous demandons des subventions aux collectivités et aux organismes quand nous avons un bon projet à présenter* (p.ex. 20000 €/an)*"*.

Le budget n'apparaît pas être affecté par la taille de l'association et il n'est lié ni à l'objet ni au champ d'action. Ce fait est probablement associé à la volatilité de cette variable et au caractère opportuniste des présentations de demandes de subventions. En tout état de cause, le budget n'est pas un paramètre discriminant pour analyser la différence de fonctionnement des associations, à l'exception de ce qui concerne le nombre de salariés, comme nous le montrerons dans l'item III.1.8. D'ailleurs, nous verrons lors de la présentation des difficultés exprimées par les associations, que le montant du budget ne doit pas être analysé en termes absolus mais en relation au périmètre des projets. En d'autres mots, un même budget peut être largement suffisant pour une association (*"On s'arrange !"*) et très en deçà des besoins pour une autre.

III.1.6. Gestion financière

64% des associations fonctionnent uniquement avec un trésorier (bénévole) indépendamment de leur taille et de leur budget. Le recours à un comptable (18%) ou à un expert comptable (18%) est lié à l'obtention de subventions importantes exigeant un contrôle plus rigoureux et complexe des dépenses.

III.1.7. Sources de financement

Les sources de financement sont très diverses et leur importance varie largement entre les associations[3]. Afin de simplifier notre analyse, nous avons groupé les associations en <25 et >25 adhérents (Figure 12). Le premier constat à réaliser concerne la faiblesse du financement du secteur privé : seulement une association de >50 adhérents a déclaré bénéficier du financement d'une fondation privée. Dans le Chapitre 3 nous reviendrons sur le sujet du financement privé car nous avons pu vérifier, à la fin du travail d'enquête, que quelques entreprises et fondations privées soutiennent des projets associatifs hors le domaine environnemental en Guadeloupe. Dans le cas de la France hexagonale, Bernardeau

[3] L'importance de la source est évaluée en termes de nombre de citations et non du montant du financement engagé car cette information n'est pas communiquée par les associations.

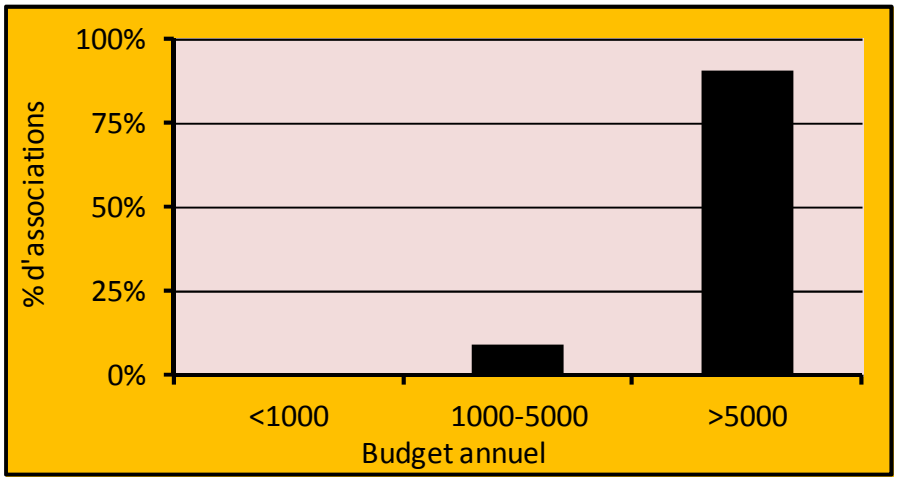

Figure 13 : Pourcentage d'associations enquêtées qui emploient des salariés en fonction de leur budget annuel.

(2018) cite une participation du secteur privé au financement des associations liées à l'humanitaire, à l'éducation et la formation, au sport et à la culture. Bien que cet auteur ne cite pas le domaine environnemental, on peut remarquer sur le site de la plateforme Admical la présence de fondations qui financent des projets associatifs environnementaux.

La Figure 12 montre que la taille des associations affecte le type de financement utilisé. Ainsi, les grandes associations sollicitent une plus grande diversité de sources (p.ex. 3.2 sources/association pour les >25 et 2.8 sources/association pour les <25), et citent plus fréquemment les sources nationales et européennes. D'ailleurs, l'accès au financement des collectivités locales semble être aussi plus aisé pour les grandes que pour les petites associations. Le contraire a été observé pour les financements venant des organismes (p.ex. DEAL, ADEME, Parc National de la Guadeloupe, etc.), mais les différences ne sont pas assez conséquentes pour tirer des conclusions fermes.

Au regard des sources "adhésion" et "produits", l'impact de la taille de l'association s'explique par le fait que certaines petites associations n'appellent pas de cotisations[4], mais privilégient l'investissement des adhérents pour la production de produits artisanaux destinés à la vente (p.ex. vannerie, compositions florales, etc.), et/ou pour l'organisation d'événements payants (p.ex. foires, olympiades citoyennes, etc.).

De cette analyse, il ressort que le recours à différentes sources de financement dépend fortement de la taille de l'association, car elle détermine ses besoins (p.ex. salariés) et le périmètre des projets, ainsi que la disponibilité des compétences pour élaborer des demandes de subventions, organiser des événements, etc.

III.1.8. Salariés

61% des associations enquêtées n'ont pas de salariés, les 39% restant se répartissent ainsi : 32% ont 1-5 salariés et 7% ont >10 salariés (0% pour la tranche de 6-10 salariés). Le nombre de salariés est très affecté par le montant du budget annuel. Ainsi, 91% des associations ayant des salariés ont un budget >5000 €/an, le pourcentage tombe à 9% pour la tranche 1000-5000 €/an et à 0% pour la tranche <1000 €/an (Figure 13). Cette relation nombre de salariés/budget est logique compte tenu des coûts salariaux. L'effet de la taille de

[4] Notamment dans le cas des associations avec une proportion importante de personnes âgées ou au chômage.

l'association sur le nombre de salariés est moins nette, mais il ressort que la fraction des associations ayant des salariés est plus forte pour le groupe de <25 adhérents (46% du groupe) que pour le groupe de >25 adhérents (33% du groupe). Nous n'avons pas pu expliquer cette différence entre les deux groupes.

Les chiffres publiés par la DJSCS en Guadeloupe (DJSCS Guadeloupe, 2018) sur l'emploi associatif font penser que notre échantillon d'associations n'est pas loin des moyennes du territoire : 34% des associations en Guadeloupe ont au moins un salarié, ce qui est proche de notre valeur de 39%.

III.1.9. Site Web

La plupart des associations ont un site Web (79%). Ce pourcentage est supérieur à celui de la population globale (p.ex. 55%, item II.2.2.), ce qui est associé au fait que nous avons sélectionné une partie des associations à enquêter sur la base de l'information disponible dans les sites Web (p.ex. intérêt ou pas d'enquêter une association en fonction du type d'activité présenté sur le site).

L'absence de site Web (21%) concerne seulement les associations ayant <50 adhérents, et cette absence est justifiée par le *"manque d'intérêt"* (p.ex. les associations les plus petites ou travaillant au niveau d'un quartier) ou le *"manque de personne ressources"*. Il semble évident que cette dernière contrainte ne concerne pas les associations ayant >50 adhérents. Il est intéressant de souligner que le site Web d'une association a été hacké, ce qui a amené le président à abandonner définitivement le site et basculer sur l'application WhatsApp pour communiquer avec les adhérents et sympathisants.

46% des associations ayant un site Web ne sont pas satisfaites de la qualité ou du niveau d'actualisation du site et, encore une fois, cela concerne seulement les associations ayant <50 adhérents. Ce problème est souvent exprimé par *"Je n'ai pas les ressources pour entretenir la page Facebook* (ou le blog) *et le rendre plus performant, ça prend du temps..."*. Nous n'avons pas fait une évaluation précise de l'actualisation des sites Web, mais il semble qu'effectivement, entre un quart et un tiers de sites manquent d'une actualisation régulière. Nous reviendrons sur cette contrainte lors de la présentation des difficultés exprimées par les associations enquêtées.

Ces résultats complètent la discussion que nous avons réalisée dans l'item II.2.2. concernant l'indicateur de professionnalisation basé sur l'existence d'un site Web propre. En effet, la taille de l'association (>50 adhérents) est un deuxième critère à considérer, conjointement avec le critère type "Milieu biophysique", afin d'utiliser cet indicateur dans notre diagnostic. Il faut néanmoins préciser que ces deux critères se chevauchent partiellement, car le type "Milieu biophysique" est exclusivement représenté par les associations ayant >25 adhérents (Figure 11).

III.1.10. Collaborations avec d'autres associations et projets

86% des associations ont actuellement des collaborations avec d'autres associations et citent au moins trois de leurs partenaires. Ces collaborations peuvent être ponctuelles ou régulières.

82% des associations ont déclaré avoir un ou plusieurs projets à développer dans les prochains cinq ans[5]. Ces projets couvrent une large gamme d'objectifs et concernent soit la suite et l'élargissement des activités actuelles, soit un changement de cap touchant l'objet même de l'association. Ces changements sont parfois justifiés par *"faire revivre et donner un nouvel élan à l'association"*. Il faut souligner que 14% des associations ayant un projet n'ont pas voulu dévoiler leur teneur lors de nos enquêtes.

A la question de savoir si l'association serait disposée à travailler en réseau, la réponse a été affirmative à 93%. Sur les conditions d'une telle collaboration, 58% ont répondu *"sans conditions particulières"*, 31% *"si affinité d'objectifs"*, 12% *"moyennant une convention"* et 4% *"s'il y a une possibilité de financement"*. Chaque association a listé les compétences qu'elle développerait au sein d'un réseau, incluant leurs compétences actuelles et aussi d'autres à acquérir.

Cette rubrique a été l'occasion pour les associations enquêtées de nous livrer leurs envies, leurs espoirs, leurs souhaits d'évolution et leur fort attachement territorial. Les paramètres analysés n'ont été affectés ni par la taille de l'association ni par le budget annuel, ce qui traduit un état d'esprit globalement positif vis à vis des collaborations et de projection vers l'avenir (p.ex. via l'élaboration des projets et la construction des réseaux),

[5] Les projets à cinq ans font partie de l'information confidentielle.

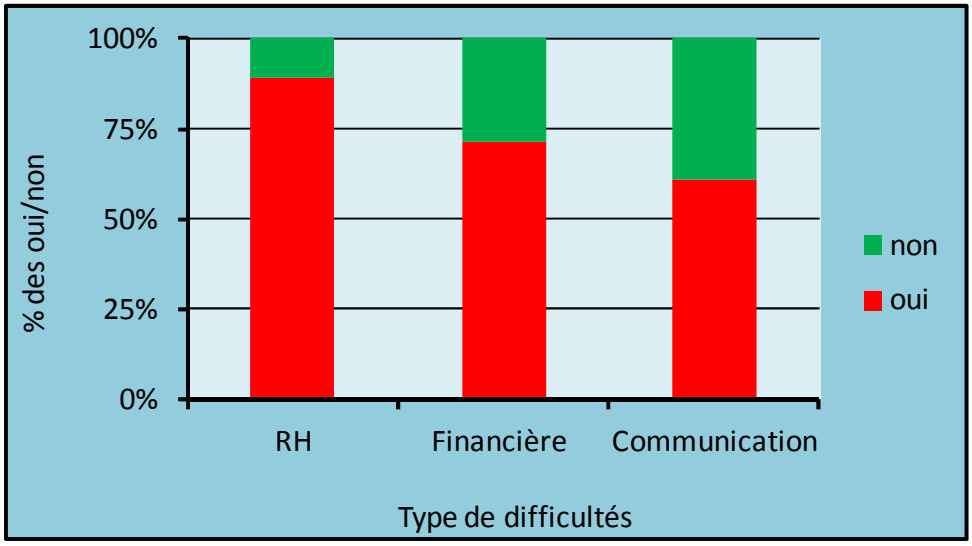

Figure 14 : Importance relative des difficultés citées par les associations enquêtées. RH, ressources humaines.

malgré les difficultés et les inquiétudes présentes. Ce constat a été aussi fait pour les associations de la France métropolitaine lors des enquêtes réalisées par Recherches & Solidarités en 2018 (Recherches & Solidarités, 2019).

III.2. Difficultés de fonctionnement et besoin d'aide

III.2.1. Difficultés rencontrées

Les ressources humaines constituent la première source de difficultés pour les associations (89%), suivie par les difficultés financières (71%) et celles associées à la communication (61%) (Figure 14). Le nombre de difficultés de chaque type citées lors des enquêtes suit le même ordre : 1.4, 1.1 et 0.8 difficultés/association pour les ressources humaines, le financement et la communication, respectivement.

Concernant les ressources humaines, les bénévoles occupent la première place de difficultés (80%) ; les problèmes posés par les salariés (20%) et les encadrants (16%) ont été moins cités. Au regard des bénévoles, les problèmes les plus cités sont leur nombre insuffisant (60%), leur faible engagement ou motivation (55%) et leur manque de formation (35%). Le nombre insuffisant et le manque de formation sont aussi mentionnés par les associations citant les salariés et/ou les encadrants comme source de difficultés.

Contre toute attente, la principale contrainte financière concerne la lourdeur des dossiers de demande de subvention (75%) et pas l'insuffisance du budget (45%), même si ces deux difficultés sont partiellement liées. La suppression des contrats aidés (10%), le délai long pour recevoir les subventions (10%) et le non respect des engagements de subventions (10%) ont été beaucoup moins citées comme source des difficultés.

Les difficultés de communication (diffusion des activités, *"se faire connaître"*) sont surtout provoquées par le manque de personnes ressources (59%) et le manque de temps pour s'occuper de cette activité (47%). 6% des associations considèrent que leur principale difficulté touche le manque de retombées des activités de communication. La cherté des prestataires externes afin d'assurer la communication a été citée par une association.

Une question ouverte a été posée afin de détailler d'autres difficultés non incluses dans notre questionnaire (Tableau 2). Quelques fois les associations sont revenues sur les difficultés déjà citées mais exprimées autrement (p.ex. *"faible capacité de mobilisation des*

Nombre d'adhérents	Difficultés bénévoles	Difficultés salariés + encadrants
	nombre de difficultés citées/association	
<25	1.38	0.31
>25	0.80	0.47

Tableau 4 : Difficultés concernant les ressources humaines citées par les associations enquêtées en fonction de leur nombre d'adhérents.

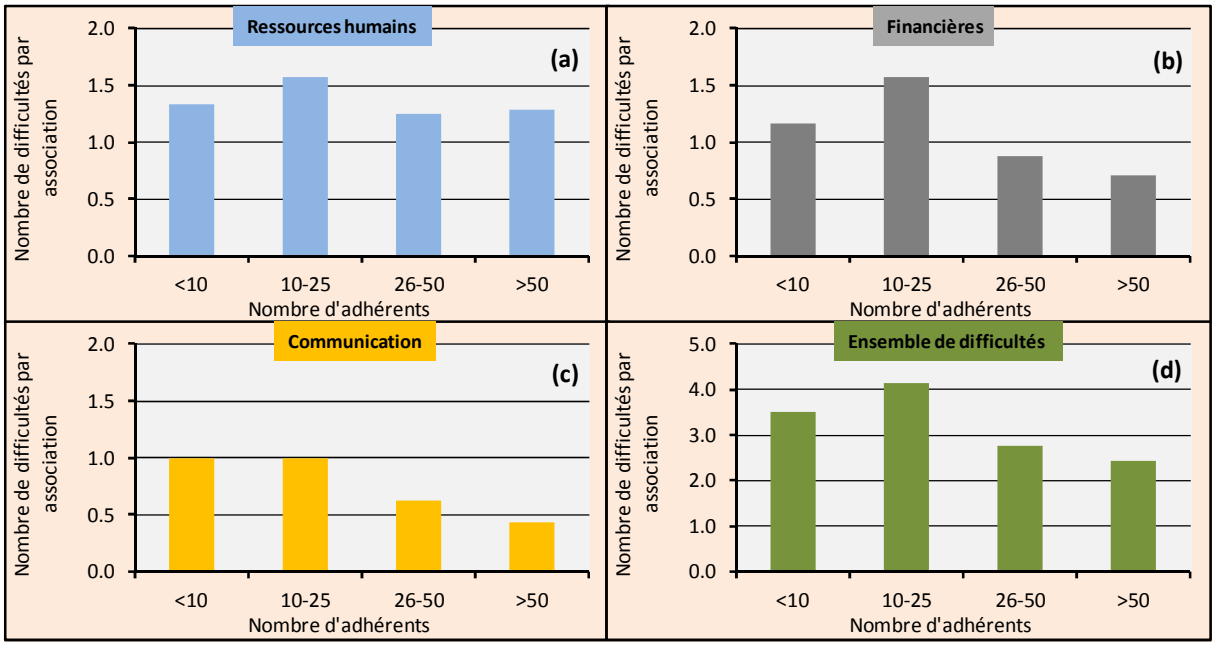

Figure 15 : Type et nombre moyen des difficultés citées par les associations enquêtées en fonction du nombre d'adhérents.

bénévoles"), mais nous avons aussi constaté des contraintes qui n'étaient pas considérées explicitement dans l'enquête : manque ou inadaptation du local siège (18%), manque de personnes ressources en droit environnemental (7%), manque d'offre de formation (7%), parmi d'autres.

Les difficultés exprimées dans nos enquêtes n'ont pas été très différentes, en type et en importance, à celles observées pour les associations en France métropolitaine ces dernières années (Recherches & Solidarités, 2018 ; Recherches & Solidarités, 2019). L'une des différences est que les préoccupations d'ordre financier arrivent en premier lieu en France métropolitaine et en deuxième place dans nos enquêtes. Dans ce sens, le problème de bénévoles est légèrement plus important en Guadeloupe probablement à cause d'une population plus petite, pour un territoire donné, ce qui rend plus difficile le recrutement. En effet, dans un territoire globalement plus petit, la compétition pour le recrutement des bénévoles peut être exacerbée. Néanmoins, dans les deux territoires, on retrouve les mêmes difficultés de formation de bénévoles, de diversification des financements, du manque de personnes ressources pour la communication, et du manque de locaux appropriés.

Le type et le nombre de difficultés citées sont fortement corrélés à la taille de l'association. Dans le Tableau 4 nos présentons un exemple de cette relation pour le cas spécifique des difficultés de ressources humaines. Afin de simplifier la présentation, nous avons regroupé les tailles des associations (<25 et >25 adhérents) ainsi que le type de ressources humaines (bénévoles et salariés + encadrants). Un fait important qui découle du Tableau 4 est que le problème des ressources humaines varie quantitativement (nombre de difficultés) et qualitativement (type de difficultés) en fonction de la taille des associations. Bien que les bénévoles représentent la difficulté principale, elle est plus importante dans le cas des petites associations. La relation est inversée pour les difficultés concernant les salariés + les encadrants. Dans ce cas l'intensité du problème est légèrement plus forte pour les grandes associations. Il apparaît que l'explication à cette inversion est un plus grand recours aux contrats aidés par les grandes associations, lesquelles se sont trouvées en difficulté lors de leur suppression.

La Figure 15 montre l'impact de la taille des associations sur l'ensemble des difficultés analysées. On peut constater que, indépendamment du type de difficultés (Figures 15a, 15b et 15c), les associations ayant 10-25 adhérents expriment toujours un plus grand nombre de problèmes, ce qui se traduit évidemment par un plus grand nombre total de difficultés

(Figure 15d). Notre hypothèse pour expliquer ce résultat est qu'il s'agit des associations de transition entre les petites et les grandes en termes de ressources (humaines et/ou financières) mais aussi, et surtout, en termes de souhaits de développer des activités ou des projets d'une plus grande envergure. En d'autres termes, dans ce type d'associations on retrouverait un décalage entre *"l'envie de faire"* et *"s'investir pour l'environnement"* (c'est à dire, le périmètre des projets développés ou à développer) et les moyens qui vont avec. Nous verrons que cette caractéristique a des conséquences notables sur les besoins d'aides exprimés.

Cette façon d'analyser les difficultés est confortée par les résultats observés pour les associations ayant >50 adhérents. Ces associations possèdent des traits adéquats au développement de leurs activités sans trop de contraintes financières et de communication (Figures 15b et 15c) mais, paradoxalement, leur principale difficulté est liée aux ressources humaines (Figure 15a). Cette contrainte concerne les bénévoles mais aussi les salariés et les encadrants (p.ex. nombre insuffisant et manque de formation), tel que nous l'avons discuté plus haut (Tableau 4). Comme nous l'avons souligné pour le budget (item III.1.5.), les difficultés rencontrées par les associations ne doivent pas être analysées en termes absolus mais en relation avec le périmètre de leurs activités : celui-ci étant plus important pour les grandes associations, leurs besoins en ressources humaines augmentent avec la taille des projets. Cette caractéristique peut poser de sérieux problèmes quand l'une des sources de financement disparaît (p.ex. contrats aidés) ou quand le délai de mise en place des subventions est trop long.

Il est intéressant de souligner qu'il n'y a pas d'effet significatif du montant du budget sur le nombre des difficultés des associations. La taille des associations est donc la variable la plus pertinente afin d'analyser les difficultés exprimées lors des enquêtes. D'ailleurs, certaines difficultés exprimées par les associations (notamment la lourdeur du montage des dossiers de demandes de subventions) peuvent être mise en relation avec notre souci de définir un paramètre de professionnalisation. En effet, les bailleurs deviennent de plus en plus exigeants en relation à ces demandes, et les associations (surtout celles ayant <25 adhérents, Figure 15b) peuvent se retrouver en décalage par rapport à des procédures jugées trop contraignantes à cause du manque de technicité (Bernardeau, 2018).

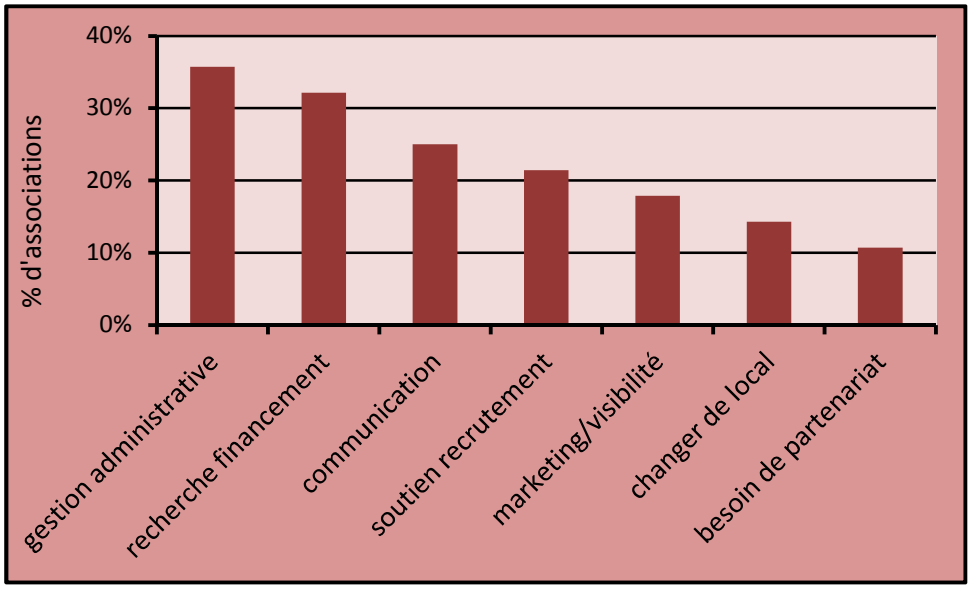

Figure 16 : Type d'aides demandées par les associations enquêtées. Les % sont exprimés par rapport au nombre d'associations enquêtées (28). La somme des pourcentages dépasse 100% car plusieurs aides peuvent être citées par les associations.

III.2.2. Aides demandées et besoins

Seuls 14% des associations enquêtées n'ont pas exprimé un besoin d'aide. Dans tous les cas il s'agit des associations de >50 adhérents, ayant un budget de >5000 €/an, et sans difficultés financières et de communication, et avec peu de difficultés en ressources humaines.

86% des associations ont cité au moins un besoin d'aide. Cette question était de type ouvert et les besoins ainsi exprimés ont été très divers. Afin de simplifier l'analyse nous avons regroupé les besoins dans les sept rubriques présentées dans la Figure 16. L'aide à la gestion administrative (montage dossier Cerfa, gestion financière en cas de grosses subventions, gestion de salariés) est apparu comme le premier besoin des associations (36%), suivie par la recherche de financement (32%) (p.ex. identification de sources). Ces deux rubriques apparaissent aussi comme étant prioritaires pour les associations en France hexagonale (Bernardeau, 2018).

Les rubriques communication et marketing/visibilité sont partiellement associées et représentent ensemble 43% des associations ayant exprimé un besoin d'aide. Nous les avons pourtant analysées séparément parce que le terme marketing/visibilité dépasse la seule communication et inclut le lobbying auprès des bailleurs de fonds (p.ex. *"Comment se faire connaître pour montrer nos activités aux collectivités ?"*).

Le soutien au recrutement des bénévoles a été cité seulement par 21% des associations, malgré le fait qu'il s'agit de la principale difficulté exprimée par les associations. Il semblerait que dans ce cas précis il y ait une méconnaissance des outils d'accompagnement disponibles pour répondre à ce besoin (p.e. stratégie de recrutement, actions de formation, modalités d'accueil et d'animation), ce qui conduit à penser qu'*"on devra se débrouiller seuls" ou "je ne savais pas que je pouvais demander de l'aide"*. Cette situation contraste fortement avec celle observée par Recherches & Solidarité lors de ses enquêtes en France métropolitaine (Recherche & Solidarités, 2018)[6]. En effet, sur un échantillon de 2062 associations, 47% ont exprimé leur souhait d'accompagnement pour la

[6] Les résultats présentés par Bernardeau (2018) et par Recherches & Solidarités (2018) concernant l'accompagnement souhaité par les associations en France hexagonale ne sont pas tout à fait concordants. Nous n'avons pas d'éléments pour analyser les raisons de cette discordance (p.ex. différences dans les populations d'associations enquêtées ou dans la formulation des questions lors des enquêtes, etc.).

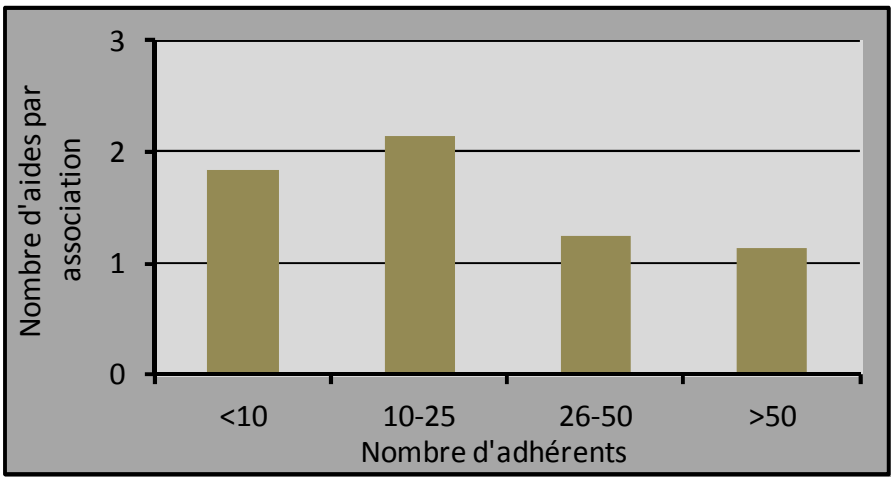

Figure 17 : Nombre moyen d'aides demandées par les associations enquêtées en fonction de leur nombre d'adhérents.

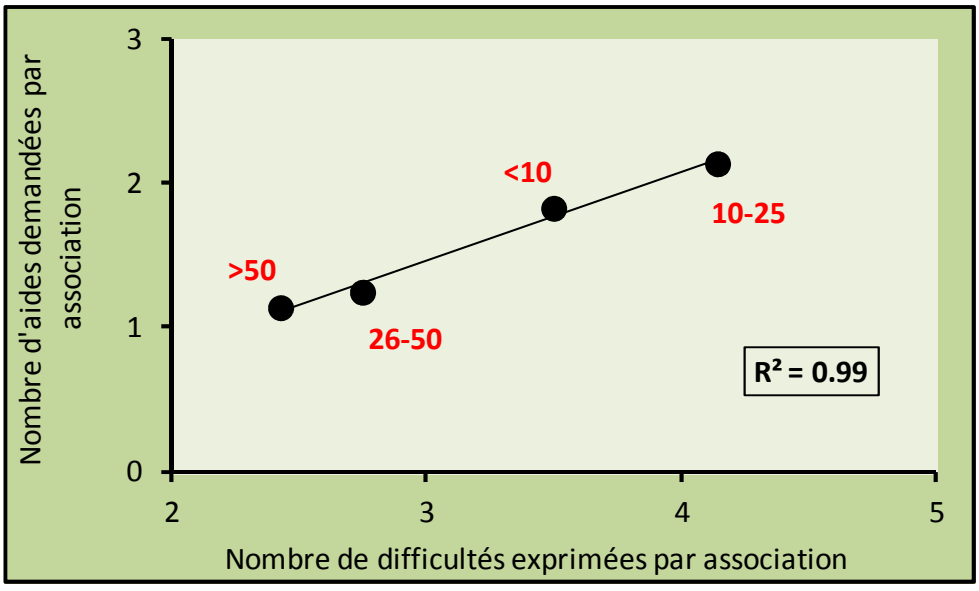

Figure 18 : Relation entre le nombre total de difficultés citées par les associations enquêtées et le nombre d'aides demandées. Les chiffres en rouge à l'intérieur de la figure correspondent au nombre d'adhérents.

recherche et le recrutement des bénévoles. Ce pourcentage est proche des 54% concernant l'accompagnement pour la recherche de financement.

Le besoin de partenariat a été cité par 11% des associations, un pourcentage bien en deçà des réponses positives obtenues pour la question concernant la disposition à travailler en réseau (item III.1.10.). Nous pensons que cette contradiction apparente est associée aux problèmes classiques posés par les questions fermées/ouvertes (Auricoste et al., 2007). En effet, la question sur les aides était de type ouvert (Tableau 2) et le responsable associatif peut "oublier" un aspect de ses besoins au moment d'une enquête. En revanche, le travail en réseau faisait partie de nos questions fermées et le sujet a été donc explicitement mentionné.

14% des associations ont exprimé un besoin concernant le local siège. Cela concerne soit l'absence d'un local (les réunions se réalisent chez l'un des membres du Conseil d'Administration) soit l'inadaptation du local actuellement utilisé (p.ex. *"Les archives sont éparpillées un peu partout !"* ou encore "*Nous sommes hébergés sur deux sites, aucun ne nous donne satisfaction ; nous avons besoin d'un grand espace pour accueillir les scolaires et exposer nos réalisations sur la durée"*). En Guadeloupe, la notion d'adresse géographique est très importante. Avoir son siège traduit maturité, pérennité et intégration dans le territoire. Il est évident que toutes les associations n'ont pas les moyens de se procurer un local. Par contre, plusieurs associations pourraient, dans une démarche de mutualisation, opter pour un local partagé.

D'une façon générale, il y a une forte cohérence entre le nombre de difficultés exprimées et le nombre d'aides demandées par les associations en fonction de leur taille. Ainsi, les tendances des résultats présentés dans la Figure 17, concernant les aides souhaitées, ressemblent à celles discutées dans la Figure 15d pour l'ensemble des difficultés rencontrées. Cela implique une forte corrélation entre ces deux variables, tel qu'il peut être constaté dans la Figure 18. Cela confirme que la taille des associations est un indicateur pertinent non seulement des difficultés mais aussi des aides souhaitées pour les surmonter.

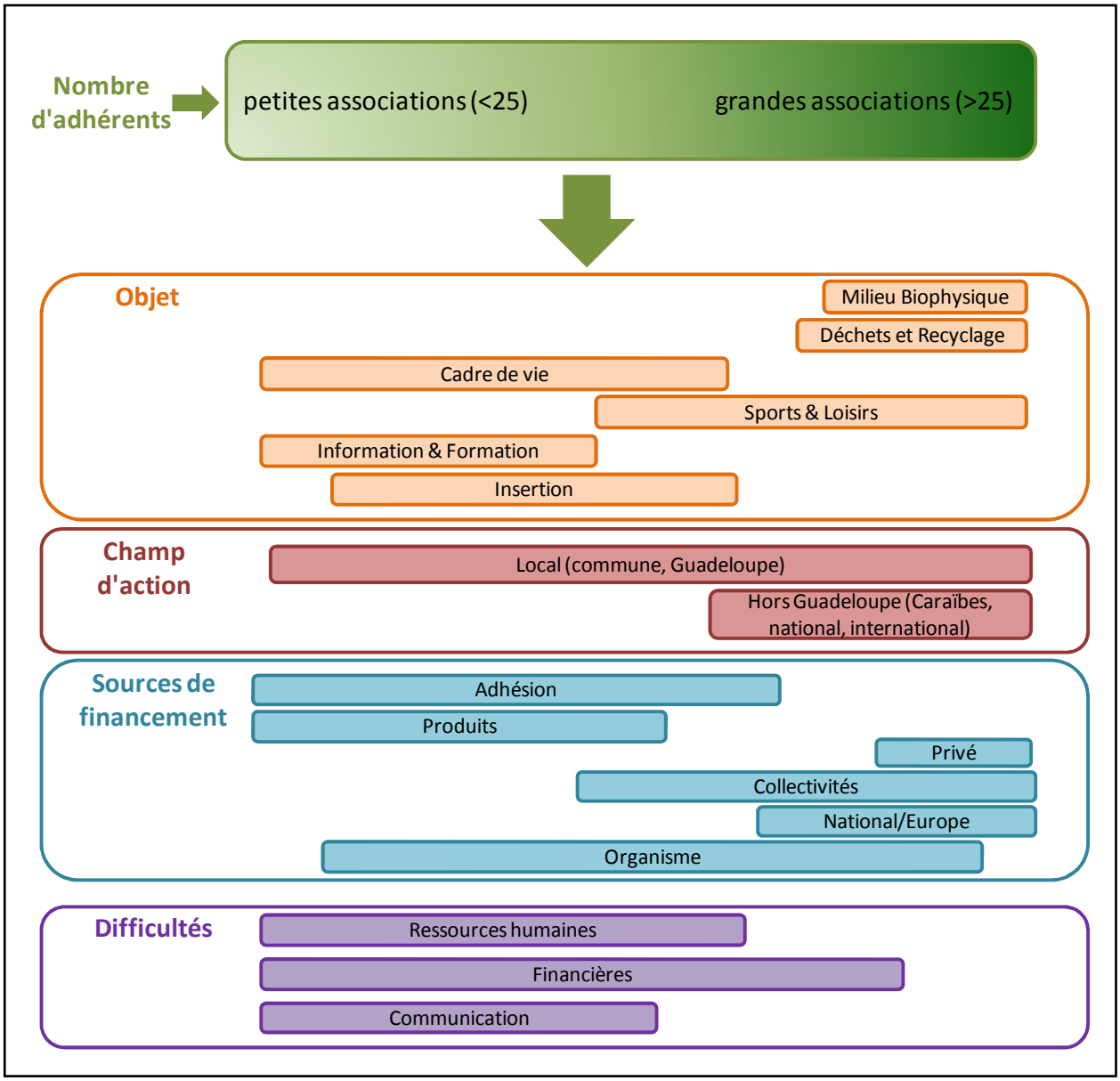

Figure 19 : Représentation synthétique de l'effet de la taille des associations sur leur structure et fonctionnement.

IV. Conclusions du chapitre

Les objets, la structure et le fonctionnement des associations environnementalistes en Guadeloupe sont très divers. Enfermer cette diversité dans le cadre d'une typologie peut apparaître un peu réducteur, car une même association peut développer des activités différentes, simultanément ou dans le temps, et adapter son fonctionnement global à cette dynamique. Néanmoins, élaborer une typologie a été essentiel afin d'analyser les associations et pour saisir les grands traits qui les caractérisent (Dantier, 2008). Lors de nos enquêtes nous avons pu constater que l'objet décrit par notre interlocuteur correspondait bien au type que nous avions attribué préalablement à l'association, ce qui a confirmé la pertinence de notre analyse typologique. Dans le même sens, l'échantillon d'associations que nous avons enquêtées représente bien la population totale en terme de sa typologie, avec une distribution correcte des tailles, ce qui conforte la fiabilité de notre démarche. Cela dit, un point faible de nos enquêtes, constaté lors de l'analyse des résultats, concerne l'absence d'une question liée à la formalisation du projet associatif. Compte tenu de son importance vis-à-vis des acteurs parties-prenantes, cet aspect aurait pu contribuer à notre indicateur de professionnalisation, conjointement avec les savoir-faire communicationnel (site Web) et administratif (montage de projets), et la typologie ("Milieu biophysique").

Le résultat le plus important de notre analyse a été la mise en évidence de l'impact de la taille des associations, représentées par le nombre d'adhérents, sur leur structure et leur fonctionnement. Il est important de rappeler que le nombre des difficultés exprimées n'est pas proportionnel à la taille des associations, mais que le groupe de 10-25 adhérents en accumule un maximum. Pour quelques-unes des associations de ce groupe il pourrait avoir une calibration insuffisante des souhaits d'évolution par rapport aux moyens dont elles disposent. Comme nous l'avons déjà discuté, ce résultat nous a amené à tenir compte du périmètre des activités des associations, actuelles et souhaitées, afin de réaliser le diagnostic. En tout état de cause, cette analyse nous a permis d'identifier et utiliser la variable "taille des associations" en tant qu'indicateur pertinent dans notre étude. La Figure 19 présente un schéma synthétique des effets de ce paramètre sur les différents traits de la structure et du fonctionnement des associations.

Nous avons constaté que les associations ayant >50 adhérents expriment relativement peu de problèmes et de besoins d'aide. Dans la plupart des cas, il s'agit des

associations fortement professionnalisées (existence quasi systématique d'un site Web propre, savoir-faire pour le montage de projets) et qui participent déjà à des réseaux de collaboration très structurés, notamment dans le cas du type "Milieu biophysique" (p.ex. Réseau Tortues marines de Guadeloupe, Réseau d'observation des mangroves, parmi d'autres).

En revanche, les petites et moyennes associations présentent de nombreuses contraintes et sont demandeuses d'aides diverses, couvrant les trois rubriques que nous avons analysées : ressources humaines, financement et communication (Figure 19). Nous avons pu confirmer ce constat lors de la dernière question posée dans les enquêtes : *"Avez-vous quelque chose à ajouter ? Y-a-t-il un aspect que nous n'avons pas abordé ?"*. La réponse, dans le cas des petites associations, a été fréquemment du type : *"Oui... est-ce que votre étude va nous aider à surmonter nos difficultés ?"* ou *"Est-ce que vous transmettrez votre rapport à* tel ou tel organisme, *pour leur faire connaître nos doléances ?".* Ces exemples reflètent une forte attente de la part des petites associations afin de couvrir un relatif manque de technicité. Ce constat nous amène à effectuer un choix fort pour la suite de notre étude : notre proposition du Chapitre 3 ciblera prioritairement les petites et moyennes associations (p.ex. <25 adhérents). Ce choix repose aussi sur un souci d'efficacité afin de ne pas nous disperser sur une très large gamme de problématiques, ce qui pourrait nuire à la robustesse de notre proposition.

Le champ d'action de notre proposition privilégiera le territoire de proximité (commune, agglomération de communes, Guadeloupe), afin de prioriser la construction d'un réseau fort et efficace (encadré ci-dessous) et la mutualisation des ressources, avant d'ambitionner un cadre géographique plus large. La gestion des problématiques associées à la gestion administrative et communicationnelle, et la disponibilité des ressources humaines et financières devra être traitée au niveau des associations mais aussi, et surtout, au sein du réseau. Pour certains aspects des difficultés exprimées, notamment la gestion des bénévoles, il sera nécessaire de proposer un travail d'information concernant les outils actuellement disponibles pour leur recrutement, leur accueil et leur formation, afin d'élaborer des démarches partagées entre les associations.

Nous utilisons dans cette étude le concept de réseau développé par Le Boterf (2010). Cet auteur définit un ensemble d'acteurs travaillant en réseau comme :

- *un système organisé de relations entre ces acteurs ;*
- *situés "à distance" (il peut s'agir d'une distance géographique ou d'une distance institutionnelle. Dans ce dernier cas les acteurs peuvent être situés de façon proche géographiquement mais se méconnaître institutionnellement. Cette distance fait la différence avec un travail en équipe) ;*
- *engagés dans une durée indéterminée (le réseau peut se renouveler au cours de divers projets) ;*
- *ayant besoin de mettre en œuvre des relations de coopération nécessitées par leur interdépendance (chacun a besoin des autres) ;*
- *échangeant entre eux des ressources variées (matérielles, informationnelles, expertises…) ;*
- *en vue de parvenir à une valeur ajoutée collective (obtenir par le travail en réseau des résultats que l'on n'aurait pas pu obtenir individuellement ou par la simple addition des actions et des compétences des acteurs), en référence à des enjeux (sociaux, environnementaux, économiques, culturels…) et des finalités professionnelles qui y sont liées."*

Chapitre 3

Le réseau : une piste de solution durable

Association	Typologie actuelle	Compétences	Projet à 5 ans	Nombre d'adhérents	Nombre de salariés	Sources de financement	Difficultés RH **	Difficultés financières	Site web/Difficultés communication	Impact des difficultés
A	Cadre de vie	Etude environnementale & réhabilitation des sites	Réhabilitation des mares	<10	1-5	prod/coll/org *	Bénévoles non formés	Suppression contrats aidés	oui/manque de RH	Accès difficile aux AAP #
B	Info. & Forma	Education environnementale	Education à l'environnement (mares)	10-25	1-5	prod/coll	Bénévoles non formés	Délais longs des subventions	oui/manque de RH	Accès difficile aux AAP
C	Info. & Forma.	Films documentaires	Eau à Marie-Galante	<10	0	prod/coll/org	Bénévoles insuffisants	Budget insuffisant	non/pub dans les medias	RAS
D	Insertion	Insertion par la réhabilitation de sites	Réhabilitation des plages	10-25	1-5	prod/coll	Bénévoles non formés	Budget insuffisant	oui/manque de RH	Accès difficile aux AAP

* prod, produits et événements ; coll, collectivités locales ; org, organismes.
** RH, ressources humaines.
# AAP, Appel à Projets.

Tableau 5 : Quelques caractéristiques des associations du réseau *"Ma an nou"*.

I. Introduction

Dans ce chapitre nous décrivons un exemple de réseau qui pourrait être mis en place incluant quelques-unes des associations que nous avons enquêtées. L'objectif est d'appliquer les éléments du diagnostic que nous avons présenté dans le Chapitre 2 à un cas concret de réseau. Il serait constitué de quatre associations ayant des activités et des objectifs contrastés mais complémentaires dans le cadre d'un projet commun au sein d'un réseau.

Dans un premier temps nous décrirons les caractéristiques de ces quatre associations et l'objet autour duquel peut s'articuler le réseau, pour ensuite présenter le plan stratégique en vue de sa mise en place. Afin de rendre plus aisée la présentation de ce chapitre, nous nous positionnerons en tant qu'animateur/facilitateur de la construction du réseau[7], initiative que la DEAL Guadeloupe pourrait accompagner effectivement. Dans ce sens, nous considérerons ici une situation initiale où les associations ont été déjà contactées et ont accepté le principe de constituer un réseau autour de l'objet proposé, tout en conservant une part de leur autonomie et de leurs activités propres. Il ne s'agit pas dans ce chapitre de détailler tous les aspects des activités du réseau et de son planning, mais de souligner les points essentiels à la base de sa constitution et de sa pérennisation.

II. Réseau *"Ma an nou"*

II.1. Les associations

Nous avons sélectionné les quatre associations en fonction de leurs projets à cinq ans et de leurs compétences (Tableau 5). Les associations A et B se proposent de travailler sur les mares de l'île de Grande-Terre, pour les réhabiliter (A) et pour les utiliser comme support d'une démarche d'éducation à l'environnement pour les collégiens (B). L'association C élabore des films documentaires sur l'environnement guadeloupéen, et se propose de travailler sur l'Eau à Marie-Galante, y compris les mares de cette île. Finalement, l'association D dispose d'une très longue expérience dans l'insertion des jeunes et se

[7] Cela nous amènera à utiliser le "nous" lors de la description de certaines activités du réseau.

Figure 20 : Mare de Diavet en Grande-Terre (Guadeloupe). La couleur verte de l'eau est un signe d'eutrophisation. En haut : une tortue aquatique dans cette mare. Crédit Horizon-Guadeloupe.com

propose de réhabiliter certaines plages de Guadeloupe. Le projet de réseau que nous proposons cible sur les mares de Grande-Terre et s'appelle *"Ma an nou"* (en créole ; *Nos mares* en français). Il tient compte des objectifs des associations A et B, ajoute une composante d'insertion des jeunes lors des travaux de réhabilitation et d'aménagement du territoire de proximité (avec la forte implication de l'association D), et inclut un volet communicationnel (assuré notamment par l'association C).

Les quatre associations sont petites ou moyennes ; elles ont des problèmes similaires en ce qui concerne les ressources humaines, le financement et la communication (Tableau 5). L'impact de ces difficultés sur la vie des associations est semblable : l'accès aux sources de financement est difficile ce qui rend ardu le développement de nouveaux projets. Ces constats nous amènent à proposer un réseau afin de résoudre ces difficultés plus facilement et efficacement que de manière individuelle (Le Boterf, 2010). Aussi, la mutualisation des compétences et des ressources apportera une forte valeur ajoutée au projet, ce qui pourrait être fortement apprécié par les bailleurs de fonds : réhabilitation et sauvegarde de la biodiversité, aménagement du paysage et de sentiers de randonnées, insertion de jeunes, communication et diffusion dans les medias et dans les manifestations environnementales locales (Terra Festival, Semaine du Développement Durable, Semaine du Film Documentaire), formation des collégiens et du large public à l'observation de la nature. Sur ce dernier point, le réseau pourrait être accompagné par l'association E (que nous avons aussi enquêtée), travaillant sur la faune sauvage et disposant d'une grande expérience sur la biodiversité des mares et l'observation de la nature.

II.2. Les mares en Guadeloupe

On dénombre environ 2000 mares sur Grande-Terre ce qui est favorisé par la nature argileuse et calcaire des sols ; elles sont alimentées par une remontée de la nappe phréatique et/ou par le ruissellement de l'eau de pluie (DEAL Guadeloupe, 2012). Les mares constituent un refuge pour une flore et une faune bien spécifiques (tortues et oiseaux aquatiques, crapaud buffle) (Figure 20). D'ailleurs, elles sont indispensables à la survie et la reproduction de certains insectes (p.ex. libellules) qui se nourrissent principalement de larves de moustiques, en limitant ainsi la prolifération des vecteurs des maladies (Parc National de la Guadeloupe, 2019). Quelques-unes des mares sont utilisées pour l'abreuvage des animaux et la micro-irrigation.

Identité du réseau	Niveau	Enjeu	Objectif	Actions	Partenaires
Valeurs Objectifs Compétences Domaines d'intervention	Interne	Assurer la cohésion et la mobilisation d'adhérents d'horizons divers	Informer/partager le projet associatif	* Elaboration du Projet associatif * Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication interne * Organisation des réunions de cohésion/échange	Interne
			Accroitre la formation et les compétences des B&S actuels *	* Elaboration et mise en œuvre d'un plan de formation * Mise en place des outils de gestion des RH	Interne, DEAL, Pôle Emploi, experts extérieurs
		Conforter la masse critique	Recruter de nouveaux B&S et encourager l'engagement associatif	* Elaboration et mise en œuvre d'un plan de recrutement/accueil/mission/formation des B&S	DEAL, Pôle Emploi, Lycée Agricole, Université
			Consolider le partenariat	* Identification et contact des partenaires liés aux thématiques environnementales et des bailleurs * Mise en place d'un plan de communication/diffusion (#)	Associations, collectivités, organismes, syndicats, privé
	Territoire	Réhabiliter et revaloriser les mares de Grande-Terre	Préserver/restaurer la biodiversité	* Etablissement et mise en œuvre d'un plan de réhabilitation et d'aménagement des sites * Réalisation d'un diagnostic initial (faune, flore, paysage, etc.)	Communes et collectivités concernées, autres associations, Parc national de Guadeloupe, riverains et agriculteurs concernés
			Sensibiliser les différents publics	* Organisation des journées d'information/formation. * Formation à l'observation de la nature in situ * Organisation de randonnées et de Journées Ma an nou * Participation aux manifestations environnementales * Idem (#)	Collèges, écoles, large public, associations partenaires, médias, collectivités, élus, organismes, Rectorat, Centre National du Cinéma, riverains et agriculteurs concernés, Parc national de Guadeloupe
			Agir pour l'insertion des jeunes en formation	* Organisation de journées de contact sous forme de forums jeunes/entreprises/collectivités	Pôle Emploi, collectivités, entreprises

* B&S, bénévoles et salariés

Tableau 6 : Plan stratégique pour la création du réseau *"Ma an nou"*.

Comme toutes les eaux stagnantes ou courantes, les mares relèvent dans les Départements d'Outre-mer du domaine public de l'Etat (Levesque, 2002). L'état actuel des mares est en général dégradé à cause notamment du surpâturage de proximité (p.ex. eutrophisation liée aux déjections des animaux) et la présence de décharges sauvages de déchets (DEAL Guadeloupe, 2015). Les propositions techniques de réhabilitation et de protection des mares incluent leur nettoyage et curage, le développement de la ceinture végétale afin d'offrir un abri à l'avifaune aquatique, la gestion du pâturage de proximité et, dans certains cas, le recreusement du fossé pour permettre l'alimentation en eau (Levesque, 2002).

II.3. Plan stratégique pour la mise en place du réseau

Dans cette rubrique nous présenterons le Plan stratégique proposé aux quatre associations (Tableau 6), lequel sera le document de base pour la rédaction du Projet associatif. Nous décrirons en particulier les trois aspects qui constituent les difficultés majeures exprimées par les responsables lors des enquêtes : le Plan de communication, l'Ingénierie de recherche de financement et la Gestion des ressources humaines. Les autres items cités dans le Tableau 6, notamment la partie technique du projet du réseau, seront traités brièvement sous le titre Identité et Projet associatif.

Le Plan stratégique comporte deux volets, l'un interne et l'autre territorial. Le premier volet vise notamment à conforter la cohésion et la mobilisation de tous les acteurs du réseau. Le deuxième volet concerne les aspects techniques des activités du réseau, et inclut un axe d'insertion des jeunes participants aux différentes activités du projet.

II.3.1. Identité et Projet associatif

L'identité du réseau est définie par ses valeurs, ses objectifs, ses domaines d'intervention et ses compétences. Les **valeurs** que nous proposons sont les suivantes :

- La protection et la revalorisation de l'environnement et le patrimoine naturel de Guadeloupe.
- L'accès à l'information environnementale pour tous, via l'observation de la nature, la formation, la transmission des savoirs et des savoir-faire.
- Le développement équilibré et concerté du territoire et de la population, en favorisant l'expression de ses potentialités au bénéfice des dynamiques endogènes.

Les **objectifs** du réseau peuvent être synthétisés de la manière suivante :

- Mobiliser tous les acteurs du réseau autour d'un Projet associatif qui fédère et mutualise les compétences des associations.
- Assurer la dynamique collective au sein de l'équipe salariée des jeunes en insertion.
- Valoriser le territoire et la biodiversité locale.
- Sensibiliser les différents publics à la préservation de l'environnement.

Sur la base des **compétences** détaillées dans la rubrique II.1., les **domaines d'intervention** du réseau seraient :

- Accompagner les collectivités locales dans la mise en œuvre des travaux de réhabilitation des mares de Grande-Terre, tout en étant une force de proposition et d'action sur le terrain.
- Transmettre auprès de tout public (notamment les enfants et les jeunes) les clés qui permettent de mieux comprendre les enjeux de la préservation de l'environnement afin d'agir en tant que citoyen responsable.
- Agir pour l'insertion des jeunes salariés en formation.

La première **action** à développer concerne la formalisation du **Projet associatif**, car il représente la carte d'identité du réseau vis-à-vis des **partenaires** et des **publics cibles** détaillés dans la dernière colonne du Tableau 6. Ce Projet est essentiel afin de contacter en priorité la DEAL, le Conseil Départemental, gestionnaire de l'espace public concerné par les mares, les Communes, qui possèdent les gros engins nécessaires aux travaux de réhabilitation, et le Rectorat, qui nomme le comité de pilotage académique qui coordonne les établissements scolaires impliqués dans le projet. Le contact avec les communes est aussi essentiel afin de pouvoir communiquer rapidement avec les riverains et les agriculteurs concernés par les espaces à aménager. Une partie du travail d'inventaire et de formation à l'observation de la nature, pourrait être assuré avec l'accompagnement de l'association E citée auparavant, qui ne souhaite pas faire partie d'un réseau, mais qui est favorable pour accompagner ce type d'initiative.

Nous proposons que le **bureau**, constitué des quatre présidents des associations, soit un véritable organe exécutif collégial qui assure la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration et de l'assemblée générale, la prise de décisions de gestion et l'exercice du pouvoir disciplinaire. Les statuts du réseau préciseront la répartition des attributions entre le conseil d'administration et le bureau, afin de prévenir tout conflit de pouvoirs. Ce fonctionnement devrait rendre plus démocratique la gestion courante du réseau.

II.3.2. Plan de communication

Les éléments de diagnostic

Ce plan de communication servira de base à un document-cadre qui sera affiné au fil des phases du projet. En relation avec le plan stratégique (Tableau 6), ce plan comporte deux volets, l'un pour la communication interne et l'autre pour l'externe.

Une analyse de la situation nous conduit à décliner un double objet de communication :

- Faire connaître la création du réseau de compétences aux partenaires.
- Présenter le projet fédérateur.

Ainsi, il s'agit d'abord de porter à la connaissance d'un public large et ciblé, l'identité de ce nouvel acteur : sa mission (raison d'être), ses valeurs (driver moral), sa vision (représentation de l'avenir), son statut juridique, son objet social, son projet associatif. Ensuite, il importe d'exposer le projet opérationnel autour duquel le réseau s'engage à mobiliser ses compétences. Ce projet opérationnel de mise en valeur de mares agrège plusieurs dimensions qui, au regard de la situation socio-économique de la Guadeloupe, pourraient fédérer des acteurs dans les sphères environnementale, pédagogique, technique, citoyenne et socio-culturelle pour agir dans le bassin de Grande-Terre et, autant que possible, amorcer quelques changements. Aussi plusieurs partenaires seront sollicités pour un accompagnement, un financement ou un appui logistique (Tableau 6, colonne "partenaires").

Plusieurs éléments de diagnostic seront nécessaires afin de construire les messages touchant ce projet opérationnel. D'abord, il s'agit d'identifier et dénombrer les mares à réhabiliter dans le cadre du projet, en fonction des objectifs et des moyens potentiellement disponibles. Ensuite, il sera nécessaire de réaliser un inventaire mettant en évidence le niveau exact de dégradation des mares sélectionnées, les usages actuels, la distance aux

habitations, ainsi que les communes et sections concernées. Ces éléments de diagnostic participeront à l'élaboration d'un plan de communication efficace et rigoureux.

Quelles caractéristiques pour le message ? D'abord, la clarté doit être une constante pour aligner les intentions du réseau avec la perception de la diversité des récepteurs, sachant que la notion de réseau n'a pas une forte résonnance culturelle, et n'est pas forcément bien perçue dans l'ancienne société de Guadeloupe. Le message doit être en accord avec l'identité du réseau tout en mettant en évidence l'ouverture d'esprit du collectif et une réelle opportunité de développement du territoire. Le message cherchera à mobiliser autour du collectif car, si le mandat principal est la valorisation des mares de la Grande-Terre, l'objectif de la communication est pluriel et exige, par conséquent, une adaptation à chacune des cibles, des segments de cibles et à chacune des étapes de réalisation du projet.

La communication interne

Elle doit cibler les associations engagées dans la démarche de réseau qui nécessite de nombreux échanges et des consensus. L'organe dirigeant du réseau (bureau collégial) est une diversité en soi, qu'il convient de continuer de "séduire" sur le long terme pour éviter tout frein, tout désistement. Autant que nécessaire, ce nouvel exécutif collégial se rassemblera autour d'une table pour lever toutes ambiguïtés, pour améliorer l'idée que chacun se fait du projet et pour donner de la consistance à une connaissance réciproque et du sens à un devenir commun. Il s'agira aussi de formaliser des échanges avec les organes dirigeants de chaque association pour dresser une sorte d'état des lieux en vue de les accompagner distinctement vers une démarche d'amélioration du fonctionnement de leur structure. On privilégiera des échanges sur site, directs et bienveillants.

Cette communication interne vise également les bénévoles et salariés des associations, ainsi que leurs actuels partenaires, c'est-à-dire, une communauté en devenir, qui doit apprendre à se connaître, à travailler ensemble, à faire réseau en collaborant sur de larges champs de compétences sans jamais perdre de vue que le cœur du projet s'appuie sur leurs complémentarités, leur volontariat et leur professionnalisme. Des instants de loisirs, sur les sites naturels qu'ils auront à mettre en valeur dans le cadre du projet, faciliteront les échanges et la reconnaissance réciproque. L'idée de rassemblement convivial est plutôt appréciée dans la société de Guadeloupe. Ensuite, chacun des présidents animera, à son rythme, des causeries avec ses bénévoles et salariés. Ils bénéficieront de l'appui d'un

spécialiste de l'accompagnement des organisations pour appréhender le changement tout en confortant leurs acquis[8] (Tableau 6, première ligne). Les présidents devront convenir de la forme d'interaction qui leur semble la plus pertinente pour organiser une ou plusieurs rencontres avec leurs partenaires actuels.

Des réunions de réseau formelles, co-animées par l'animateur/facilitateur et la DEAL, éventuellement le DLA, auront lieu une fois par mois, durant un semestre environ, afin de baliser tous les contours du projet en s'appuyant sur l'expertise des institutions concernées (Parc National de Guadeloupe, Office National des Forêts, Comité de bassins…).

La communication externe

Elle cible un patchwork très éclectique, aux caractéristiques très différentes qui gravitera autour du projet, à des moments différents et sous une diversité de formes. Nous avons regroupé cette cible en six groupes. Avant de décliner chacun d'entre-eux et leurs particularités, puis les modalités spécifiques d'information, nous mentionnons quelques attributs de la communication de masse que nous mettrons en œuvre.

D'abord, il faut souligner l'importance de la communication verbale, face à face, que privilégie la société guadeloupéenne. Nous partirons d'une visibilité presque nulle, en raison du caractère novateur du projet et, pour prévenir toute méprise, nous nous efforcerons d'établir systématiquement un premier contact verbal avec tous les acteurs ; les invitations écrites aux réunions et autres activités, devraient être mieux perçues par la suite. Le premier support que nous élaborerons est le site Web. Aucune des associations parties prenantes du réseau ne dispose d'une personne-ressources susceptible d'en assurer la réalisation (Tableau 5). C'est par conséquent, le réseau qui emploiera un prestataire sur la base d'un cahier des charges dont la rédaction sera assurée par l'animateur-facilitateur, en relation avec un représentant de l'exécutif collégial. L'entretien et la mise à jour du site seront assurés par deux ou trois bénévoles du réseau. Nous nous efforcerons également de tenir nos réunions dans des salles municipales des communes concernées en veillant à faire relayer l'annonce de ces rencontres au moins sur la page Facebook et le magazine des communes.

[8] Un premier contact avec un expert a déjà été établi en vue de mettre en œuvre une démarche de consolidation des associations.

Ci-après, nous présentons les six groupes et les modalités de communication que nous mettrons en œuvre pour les rallier à notre projet.

• Groupe 1 : les services de l'Etat et autres institutions

La DEAL est un acteur incontournable. C'est une communication directe, face à face qui sera privilégiée d'abord pour obtenir son adhésion au projet, puis, tout au long de sa conduite durant laquelle il serait judicieux d'obtenir son positionnement comme une sorte de "parrain" en appui au réseau. L'expertise de la DEAL, en termes de règlementation, entre autres, devrait faciliter la communication vers d'autres institutions qui ont déjà été identifiées (Parc National de Guadeloupe, Office National des Forêts, Comité de bassin). Nous complétons cet ensemble avec le Pôle Emploi dont les compétences seront mobilisées pour le recrutement de quelques salariés (p.ex. le chef de chantier). La liaison avec ce dernier organisme sera assurée par l'association D.

A l'attention de ce premier groupe, nous avons retenu la Newsletter périodique, associée au site Web, pour communiquer des éléments techniques liés à l'avancée du projet (p.ex. ses besoins en termes de ressources humaines, d'apport en information règlementaire ou technique…).

• Groupe 2 : Les Collectivités et les élus

Comme dans de nombreuses sphères, il est de bon ton de se présenter aux hommes politiques avant de formuler une demande. Puis le Conseil Départemental, le principal propriétaire foncier du territoire, les communes où sont identifiées les mares, ainsi que les élus, recevront une invitation écrite à participer aux réunions de présentation du réseau et de mise en œuvre de son projet opérationnel. L'animateur/facilitateur proposera à la DEAL de co-animer ces réunions pour mieux documenter les prises de décision. Les communes, en particulier, seront sollicitées pour garantir l'appui logistique de leur service technique. On pourra envisager des réunions-bilan périodiques, avec insertion d'articles dans les magazines des communes.

• Groupe 3 : Les professionnels de l'agriculture et les riverains

Ce groupe, aux intérêts multiples et larges, comprend les éleveurs de bovins dont le cheptel s'abreuve dans les mares, les agriculteurs dont les cultures sont à proximité, et les

associations professionnelles qui défendent les intérêts de leurs mandants ; c'est par leur biais que nous contacterons les agriculteurs et éleveurs. Enfin, les riverains qui utilisent ces mares pour des usages divers. Ces mêmes riverains sont, de notre point de vue, des bénévoles potentiels, temporaires ou permanents, dès lors qu'ils auront compris la valeur du projet pour leur environnement de proximité.

Dans sa globalité, ce groupe ne doit être ni négligé, ni sous-estimé. C'est une cible à mobiliser dès le début du projet d'après une stratégie de coopération en privilégiant l'approche verbale. Tout le long du processus, il s'agira de rechercher le consensus par une écoute active.

• Groupe 4 : le Rectorat, ses services et des collèges

Cette communauté bénéficiera, en particulier, d'une communication interpersonnelle avec l'association B qui a déjà réalisé une précédente expérience, avec des collégiens, encadrée par le Rectorat. Des réunions périodiques permettront de faire le point des avancées de la dimension pédagogique du projet.

• Groupe 5 : medias, acteurs culturels et organisateurs d'évènements

Nous avons rassemblé ces trois catégories de professionnels parce qu'ils sont acteurs de la communication "grand public". Nous envisageons, en effet, de réaliser des documentaires, sur différents aspects de la réhabilitation des mares, tout le long du projet. Le pilotage de ce type de livrable relève de la compétence de l'association C. Les professionnels de la culture seront invités à allier leurs arts au projet, tandis que les organisateurs d'évènements donneront à voir les réalisations ; les medias relaieront l'information auprès de la population de l'archipel, principal bénéficiaire de la production du réseau. Des conférences de presse périodiques assorties de dossiers de presse complèteront les ressources de ces professionnels. De plus, la presse pourra se joindre aux visites de chantiers.

• Groupe 6 : partenaires/mécènes potentiels

Même si les associations du réseau disposent d'une expérience de demande de financement auprès des communes, voire auprès du Département et de la Région, le réseau devrait distinguer ses besoins en terme de fonctionnement et ceux que nécessite la

réalisation du projet. Nous référant aux dires des présidents lors des enquêtes, le réseau devrait orienter sa collecte de fonds destinés au projet vers des donateurs privés qui pourraient jouer un rôle important dans sa progression. C'est une mission à part entière, qu'il conviendra de confier à une personne-ressources disposée à engranger des compétences en stratégie de collecte de fonds. Avant toute action de communication vers ce groupe, nous mettrons en œuvre la réalisation d'une batterie d'outils. Pour nous faire connaître et convaincre, nous utiliserons d'abord le mailing, puis le téléphone dans certains cas. Et nous innoverons grâce à une stratégie dédiée à de grands donateurs nationaux ciblés environnement (item II.3.3.).

II.3.3. Ingénierie de recherche de financement

Contexte

Nous nous référons à la définition de gestion de projet proposée par Cleland et King (1983) (cité par Taupenot, 2019) pour manager et réaliser le projet opérationnel du réseau : *"Un projet est un effort complexe pour atteindre un objectif spécifique, devant respecter un échéancier et un budget et qui, typiquement, franchit des frontières organisationnelles, est unique et en général non répétitif dans l'organisation".* Suivant les cinq phases itératives d'un projet[9], nous nous situons au stade d'émergence dans le cadre d'un réseau récemment créé. Le dimensionnement de ce projet nous conduit à réfléchir, entre autres, aux sources de financement accessibles. En effet, les problèmes évoqués lors des enquêtes sont divers (Tableau 5). Cependant, ils induisent des conséquences assez semblables : l'indisponibilité des financements au moment opportun, soit en raison d'un rejet de dossier, soit à cause d'une attribution très tardive, etc.. De notre point de vue, la solution réside dans la diversification des sources. D'ailleurs, le financement revêt une telle importance que le réseau devra se doter d'une personne-ressources qui sera chargée de l'ingénierie de recherche de financements.

Nous consacrons cette rubrique à une réflexion liée à la stratégie de recherche de financements, une fonction indispensable pour aller vers la situation projetée.

---

[9] Les cinq phases dans l'ordre : émergence, conception, négociation et décision, réalisation, fin du projet et évaluation.

Stratégie de diversification

Le besoin de financements concerne aussi bien le démarrage du réseau, que la réalisation de son projet opérationnel et que le fonctionnement des associations membres, lesquelles devront se trouver en situation de mieux se développer pour nourrir l'intérêt de s'investir dans le réseau. Ce besoin, quelque peu complexe, nécessite de mobiliser une ingénierie financière globale.

Parmi les contraintes les plus fortes, identifiées lors des enquêtes réalisées auprès des associations, une majorité souligne la lourdeur des demandes de financements (item III.2.1. du Chapitre 2) et souhaite un accompagnement pour diversifier les sources et la recherche de subventions (Figure 16). Alors, nous préconisons l'exemple des grandes associations de la France hexagonale, lesquelles comptent de moins en moins sur les acteurs publics et plébiscitent davantage des structures d'accompagnement spécialisées (Recherches & Solidarités, 2019). Pour développer leur stratégie de mécénat, ces associations font part de leur souhait d'être aidées par des plateformes de financement comme France Active, ou liées aux institutions du mécénat, comme Admical, ou encore à des entreprises, des fondations ou des organisations spécialisées dans la collecte d'argent.

Suite à nos enquêtes, et du fait de la faible citation de bailleurs privés (Figure 12), nous avons consulté plusieurs associations, hors du domaine environnemental, et nous avons appris qu'il existe une dizaine d'entreprises et de fondations implantées sur le territoire, qui subventionnent des projets associatifs. Nous n'avons pas de retour d'expérience pour l'heure. Ce constat suggère, cependant, que les associations environnementalistes enquêtées méconnaissent ces bailleurs ou qu'elles manquent de moyens pour mettre en place une stratégie pour y accéder.

Ainsi, nous proposons comme première étape d'identifier, parmi la démographie des entreprises privées basées en Guadeloupe, la population de financeurs, habituels ou potentiels, et de vérifier leurs champs d'intervention et, éventuellement, leur politique de financement des associations. Nous capitaliserons ce travail de recherche dans une base de données des financeurs qui alimentera notre boîte à outils. Nous la complèterons à l'aide d'une sélection de financeurs de la France hexagonale, à partir des éléments disponibles sur leurs sites et des informations communiquées par les professionnels intervenus durant la formation DU AGDA 2018-2019.

Source	Modalités/sollicitation *Objet de financement*	Documentation
Admical Portail du mécénat, spécialisé culture… et environnement	Dossier/projet à l'initiative du réseau *Démarrage réseau et projet*	http://admical.org
France Active Réseau associations territoriales	Dossier/projet à l'initiative du réseau *Emergence et Développement*	https://www.franceactive.org
DEAL Guadeloupe	Formulaire Cerfa ou Appel à projet *Démarrage et Développement de projets*	Opération Trame Verte et Bleue : http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/presentation-de-la-demarche-trame-verte-et-bleue-a480.html
ADEME Guadeloupe	Appel à projet ou Dossier/projet *Développement de projets*	http://www.guadeloupe.ademe.fr
Office de l'eau de Guadeloupe	Appel à projet *Développement de projets*	Programme pluriannuel d'interventions (2013-2018) : http://www.eauguadeloupe.com
Conseil Départemental de Guadeloupe	Dossier/projet ou Appel à projet *Développement de projets*	www.cg971.fr
Conseil Régional de Guadeloupe	Dossier/projet ou Appel à projet *Développement de projets*	Programme de développement rural 2014-2020 : https://www.regionguadeloupe.fr/fileadmin/Site_Region_Guadeloupe/actus/agenda/EY_EES_Guadeloupe__Synthese_avis_AE_2014_11_19.pdf
Fonds Européens	Dossier/projet ou Appel à projet *Développement de projets*	http://www.europe-en-france.gouv.fr/Des-programmes-pour-qui-pour-quoi/Programmes-2014-2020#/regional/fiche/guadeloupe

Tableau 7 : Inventaire de financeurs potentiels privés et publics.

Enfin, il serait sûrement judicieux de mener une enquête pour connaître les institutions privées européennes qui financent les associations qui militent en faveur de l'environnement. Rendre possible l'accès à une large palette de financements et faire en sorte qu'ils participent du succès du réseau, c'est bien là, l'un des défis à relever.

Même si ce sont d'abord les sources privées que nous souhaitons associer à notre démarche, nous ne manquerons pas de solliciter les fonds publics, en particulier les institutions de l'Etat (DEAL, ADEME…), les collectivités majeures de Guadeloupe (Conseil Départemental et Conseil Régional) ainsi que les fonds européens réservés aux régions ultrapériphériques.

Pour ce qui nous concerne, comme animateur/facilitateur de ce projet, l'enjeu est de veiller à la mise en place des relations et des outils qui nous permettront de mobiliser très rapidement, en particulier, des fonds privés ciblés permettant de produire un effet de levier sur les éventuels fonds publics que nous pourrions obtenir. Cela dans le cadre d'une stratégie globale de financement où s'équilibrent engagements de long terme et de court terme. La viabilité de notre démarche repose en effet sur ces équilibres, de même que sa capacité à attirer progressivement de nouveaux financeurs pour garantir la réussite du projet de mise en valeur du territoire de la Grande-Terre.

Ainsi, mettre en œuvre une stratégie financière suppose d'identifier, en fonction des étapes du projet, les sources de financements disponibles et leurs conditions d'activation afin de "travailler" leurs montages dans un schéma global de financement. Dans le Tableau 7, nous présentons un premier inventaire de financeurs potentiels, privés et publics en lien avec le projet, assorti de modalités de sollicitation. On peut identifier deux types de financements : ceux qui peuvent être obtenus pour le démarrage du réseau (p.ex. France Active, Admical), et ceux qui ciblent spécifiquement la réhabilitation des mares en Guadeloupe (p.ex. DEAL, Région, Office de l'Eau).

II.3.4. Gestion des ressources humaines

Concernant les ressources humaines, la principale difficulté citée par les associations participantes au réseau est le manque de formation des bénévoles (Tableau 5). Pourtant, nous pensons que cette difficulté ne peut pas être surmontée avec le seul développement des compétences individuelles via, par exemple, des séances spécifiques de formation, mais avec la prise en compte de l'ensemble du parcours des bénévoles, du recrutement, en

passant par l'accueil puis à leur intégration dans la vie du réseau (Recherches & Solidarités, 2018). Nous détaillerons ici seulement les éléments que nous considérons comme essentiels afin de définir un mode de gestion appropriée des ressources humaines, y compris des jeunes en insertion.

Recrutement et accueil

Très tôt après la constitution du réseau, les responsables des associations devront définir le nombre de bénévoles qui pourront développer, en fonction de leurs compétences et motivations, des activités au sein de celui-ci. Cela suppose une démarche préalable de communication et de dialogue des responsables au sein des associations. Compte tenu du nombre de bénévoles actuels de chaque association (Tableau 5), nous pensons que l'on pourrait identifier un groupe d'au moins une douzaine de personnes pour participer directement et régulièrement à la vie du réseau. Il ressort que, dans un premier temps, notre priorité ne serait pas le recrutement des bénévoles au niveau du réseau, même si chaque association pourrait être intéressée à accroître sa masse critique individuelle[10]. En revanche, la planification et l'organisation de l'animation de cette équipe de bénévoles sera l'une des premières tâches du bureau collégial. En fait, le réseau devra "accueillir" les actuels bénévoles en tant que membres d'un collectif distinct de l'association d'origine.

La situation des salariés est différente de celle des bénévoles car chacun d'entre-eux a déjà des activités contractuelles particulières au sein des associations. Le bureau collégial du réseau devra donc définir précisément les besoins en salariés et les compétences à couvrir. Pôle Emploi sera un partenaire clé dans cette étape car il s'agit de trouver un bon équilibre entre la recherche des capacités et aptitudes spécifiques au projet associatif, et l'objectif d'insertion des jeunes "non actifs". La liaison avec cet organisme sera assurée par l'association D qui possède une longue expérience dans ce type d'exercice.

L'accueil des actuels bénévoles et des nouveaux salariés requiert une réflexion de la part du bureau et de l'animateur/facilitateur sur la batterie d'outils à mettre en place pour faciliter la communication (France Bénévolat, 2010). Sans chercher l'exhaustivité, nous détaillons ici quelques-uns des supports à utiliser :

---

[10] Le recrutement des bénévoles au niveau de chaque association ne sera pas traité dans ce rapport. Ce sujet est cité dans l'item II.3.2.

- Projet associatif formalisé par écrit ;
- Statuts du réseau ;
- Livret d'accueil. Dans un langage claire, concis et imagé, ce livret devrait rappeler les éléments identitaires du réseau (valeurs, missions, vision, objectifs, compétences, domaines d'intervention, etc.), son fonctionnement interne, et un bref historique de chacune des associations participantes ;
- Site Web ;
- Tout document déjà produit par les associations qui est en relation directe avec l'objectif du réseau ;
- Lettre de mission. Elle sera évidemment personnalisée et rédigée suite à un ou des entretien(s) entre les responsables et le bénévole concerné.

Les supports imprimés de ce kit seront distribués aux bénévoles (et éventuellement aux salariés déjà recrutés) lors d'une réunion formelle d'accueil, animée par les responsables et en présence de l'ensemble des bénévoles des associations. Cette réunion sera aussi l'occasion pour les bénévoles du réseau de se présenter, d'exprimer leurs motivations et d'échanger avec les responsables.

Le recrutement probablement progressif des jeunes en insertion ne permettra pas leur participation à cette formalisation de l'accueil, ce qui devra être compensé lors des réunions d'animation.

Animation, formation et communication

Nous mettons ensemble ces trois rubriques car elles sont des outils complémentaires pour assurer la cohésion interne dans la durée, l'épanouissement réel de tous les acteurs et, aussi mais pas seulement, l'efficacité des activités du réseau. Dans ce sens, on parle parfois de la formation comme d'une panacée associée notamment aux stages concernant l'acquisition des compétences ou des connaissances spécifiques. Sans nier l'importance de ces actions, nous estimons que le tutorat, l'accompagnement, la composition astucieuse des équipes (partage de compétences et de connaissances en interne), et l'utilisation d'internet font aussi partie des outils à mettre en avant pour former les bénévoles et les salariés (France Bénévolat, 2010).

FICHE DE CARACTERISATION DES MARES D'ILE-DE-FRANCE

Société nationale de protection de la nature
9 rue Cels - 75014 Paris – 01.43.20.15.39 / contact@snpn.fr
Intégrez ces données sur le site :
« Si les mares m'étaient comptées » www.snpn.mares-idf.fr

N'oubliez pas de prendre une photo de la mare !

Les informations marquées d'un * sont à renseigner obligatoirement

Observateur principal * : .....
.....

Je suis le : O propriétaire O locataire
O gestionnaire O autre : .....

Observateur(s) secondaire(s) : .....
.....
.....

Date (JJ/MM/AAAA) * : ...../...../.....

Identifiant mare (si je ne le connais pas, j'attribue un code de mon choix) : .....

Coordonnées (en Lambert 93) * :
X : ..... Y : .....

Commune : .....

Nom usuel de la mare et/ou lieu-dit :
.....
.....

Type de propriété : O public O privé
O mixte O inconnu

Année de création de la mare : .....

O **Mare disparue** (totalement atterrie/fermée/comblée)

Type de mare * (un seul choix possible) : O de prairie O de culture O de forêt
O de carrière O bassin routier ou de décantation O de parc ou jardin O de village, de ferme
O mouillère O indéterminé

Contexte * (2 choix possibles pour les mares en situation de lisière) :

O prairie mésophile O prairie humide O bois & forêts de feuillus
O bois & forêts de résineux O culture O parc périurbain / urbain
O carrière O annexe routière / ferroviaire O parmi habitations / milieux urbains
O autre milieu humide O autre milieu sec O je ne sais pas

Groupes faunistiques observés ?

O amphibiens (grenouilles, crapauds, tritons, salamandre) O reptiles (serpents, tortues, lézards)
O libellules O invertébrés aquatiques O poissons O canards
O autre(s) : ..... O pas d'espèce animale observée

Présence de végétation ?

O végétation aquatique (hydrophytes : renoncules, nénuphars, lentilles d'eau, etc.)
O végétation des bords des eaux (hélophytes : joncs, iris, roseaux, massettes, etc.)
O algues O pas de végétation

Présence d'arbres et arbustes dans la mare : O oui O non

La mare est-elle en eau aujourd'hui ? O oui O non

Mare en danger / menacée ?
O comblement / remblaiement volontaire O dépôt lourd de déchets (gravats, plastique, encombrants)
O pollutions diverses O autre : .....

Date de modif. : 11/03/2019

Sources : Conservatoire Fédératif des Espaces Naturels de Basse-Normandie / Pôle-relais Mares et Mouillères de France / SNPN

Forme : O ronde/ovale O triangle O carré / rectangle O patatoïde O complexe (en U, digitée)
Taille : Longueur (m) : ..... ; largeur (m) : ..... ; surface max (m²) : .....

Nature du fond :
O naturel (argileux/rocheux/dépôts organiques) O artificiel (béton/bâche/pavé) O je ne sais pas

Berges en pente douce (% du périmètre de la mare) : O = 0% < O ≤ 25% < O ≤ 50% < O ≤ 75% < O < 100% = O

Surpiétinement des abords : O intense et total O intense et localisé O faible à nul

Boisement / embroussaillement des berges : O = 0% < O < 25% < O < 50% < O < 75% < O < 100% = O

Ombrage surface par les arbres (soleil au zénith) : O = 0% < O < 25% < O < 50% < O < 75% < O < 100% = O

Profondeur d'eau moyenne observée : O = 0 < O ≤ 50 cm < O ≤ 100 cm < O

Présence d'eau de manière : O permanente O temporaire O je ne sais pas

Eau : O trouble O claire

Y'a-t-il une voie de sortie d'eau ? O oui, en eau O oui, à sec O non O je ne sais pas

Alimentation principale : O source O nappe phréatique O précipitations / ruissellement O fossé(s)
O buse(s) O réseau enterré de drainage agricole O autre : ..... O je ne sais pas

Stade d'évolution de la mare :

O 1 : Hélophytes et hydrophytes enracinés sont absents ou commencent tout juste à s'implanter et/ou la mare n'est pas envasée.

O 2 : Hélophytes et hydrophytes enracinés ont déjà colonisé une partie de la mare et/ou la mare est peu envasée.

O 3 : Hélophytes et hydrophytes enracinés ont envahi la totalité de la mare et/ou la mare est partiellement envasée.

O 4 : La mare est quasiment comblée. Les ronces et saules la colonisent et/ou elle est très envasée.

Gestion apparente de la mare et de ses berges :
O pas de gestion O fauchage des berges O débroussaillage / bucheronnage des berges
O tonte des berges O reprofilage des berges O curage O décapage O faucardage
O arrachage manuel O écrémage O je ne sais pas

Etat de conservation : O bon O moyen O mauvais O je ne sais pas
Justification : .....

Présence de déchets ? O aucun
O déchets verts (taille de haie, tonte, ...) O matériels (déchets ménagers, plastique, verre, ...)

Usage(s) observé(s) de la mare : O abreuvement bétail direct O abreuvement bétail indirect
O collecte ruissellement O pêche O chasse O réserve incendie O ornemental O protection de la biodiversité O patrimoine culturel / paysager O pédagogique O pas d'usage O je ne sais pas

Travaux à envisager ? O aucun O curage O reprofilage berges O pose de clôture
O lutte contre les espèces exotiques envahissantes O bûcheronnage O débroussaillage
O nettoyage déchets O aménagement d'abreuvoir O arrachage de végétation
O intervention sur le fonctionnement hydrologique O fauchage tardif de la périphérie
O faucardage / fauchage O autre : ..... O je ne sais pas

Tableau 8 : Fiche de caractérisation des mares d'Ile de France. Crédit Société nationale de protection de la nature (2019).

Nous avons choisi un exemple concret pour illustrer notre conception de l'animation/formation/communication. Dans le Tableau 8, nous présentons la fiche de caractérisation des mares utilisée par la Société nationale de protection de la nature, et qui pourrait être employée dans le cadre de l'inventaire des mares de Grande-Terre (Tableau 6). Compléter correctement cette fiche exige le décodage de nombreux termes techniques, un minimum de connaissances pour décrire un paysage, et le développement de capacités d'observation de la nature. Ces compétences pourraient être acquises progressivement par les bénévoles et les salariés en formation interne classique en salle (l'association A dispose des compétences pour assurer cette action), et ensuite sur le terrain en mode tutorat/accompagnement, sous la responsabilité d'un bénévole spécialiste du sujet et/ou d'un collègue de l'association E citée auparavant. L'expérience acquise lors de ces activités d'animation/formation sera un levier précieux d'une communication transversale, et du "bas vers le haut", où les bénévoles et les salariés seront les acteurs (et non seulement les récepteurs) de la transmission des savoirs et des savoir-faire. L'organisation des réunions de cohésion/échange sur les lieux de réhabilitation compléteront le dispositif d'animation, et seront une nouvelle occasion pour les bénévoles et salariés de faire connaître leurs activités. Des actions similaires pourraient être planifiées pour les collégiens encadrés par l'association B dans les établissements scolaires (Tableau 5).

Suite à ces activités de "formation in situ", certains jeunes en insertion, les plus branchés sur internet et les réseaux sociaux, pourraient aussi collaborer, sous l'encadrement d'un bénévole, à la création d’une base de données numérique capitalisant des études sur les mares et les zones humides en France hexagonale (l'information y est abondante et accessible), ce qui pourrait donner lieu à l'identification de partenaires futurs à l'échelle nationale. Ce type d'action devrait permettre aux jeunes de développer un nouveau regard sur l'environnement tout en les formant aux emplois d'avenir en Guadeloupe.

Relations bénévoles/salariés

Bien que les rôles respectifs des bénévoles et des salariés devront être précisément définis afin d'éviter des conflits relationnels (France Bénévolat, 2013), l'expérience actuelle des associations (p.ex. trois des quatre associations ont des salariés, Tableau 5) laisse penser

que cet aspect ne devrait pas être une contrainte sérieuse pour la vie interne du réseau[11]. Pourtant, compte tenu que l'un des objectifs du réseau concerne la dynamique de l'équipe de jeunes en insertion (item II.3.1.), les liens contractuels de subordination, et les rapports donc dissymétriques entre les bénévoles et les salariés, devront être soigneusement gérés. Cela exige une feuille de route claire pour les bénévoles ayant la responsabilité d'encadrer et/ou animer les salariés, laquelle devrait être élaborée en amont par le bureau collégial et l'animateur/facilitateur. Comme il est remarqué par France Bénévolat (2013), dans ce type de situation il est probablement plus compliqué de "conseiller" les bénévoles que de "manager" des salariés. En effet, être responsable d'une équipe mixte, composée de bénévoles et de salariés, relève d'un art subtil, car finalement, quels que soient les niveaux de motivation et d'engagement respectifs, il y aura toujours des visions et comportements différents.

Evaluation des activités des bénévoles et des salariés

Cette évaluation concerne notamment le taux d'accomplissement des missions allouées aux bénévoles et salariés engagés dans les activités du réseau, afin de l'utiliser comme un indicateur de son fonctionnement. Les responsables veilleront à ce que le moment d'évaluation soit ressenti comme une action faisant partie de l'animation du réseau, et non comme un examen à préparer et subir. Cette évaluation considérera le degré de réalisation des objectifs assignés (auto-évaluation), les difficultés rencontrées, les motivations actuelles et le relationnel. L'évaluation sera annuelle et le support sera une fiche à remplir par le bénévole/salarié, claire et concise, constituée de quelques questions fermées, avec la possibilité de réaliser des commentaires libres. Le but est de provoquer des échanges personnels (un/e responsable, un/e bénévole/salarié(e), une réunion en face-à-face, une fiche remplie au préalable), sans notation, mais dont les conclusions feront partie d'un compte rendu général, non personnalisé, lors d'une Assemblée Générale. Cela permettra d'effectuer un état des lieux régulier et systématique du niveau de cohésion interne et du bien-être des acteurs associatifs, et d'organiser la mise en place des éventuels correctifs.

[11] Aucune des associations concernées n'a cité de difficultés de ce type lors des enquêtes.

III. Conclusions du chapitre

Dans ce chapitre nous avons proposé la construction d'un réseau d'associations basé sur le diagnostic présenté dans le Chapitre 2, en faisant ressortir les éléments les plus importants concernant son organisation. Bien que notre proposition de Plan Stratégique devrait être confrontée aux souhaits et motivations des associations, et pourrait être modifié en conséquence, il a le mérite de guider la réflexion initiale, une phase toujours difficile à entamer, et d'expliciter les questions clés de l'organisation d'une alliance qui dépasse les problématiques propres des associations. Une fois acté par les participants, ce Plan peut constituer la base du Projet Associatif.

Il peut apparaître que le nombre de participants proposé (cad 4 associations) est un peu exigüe pour construire un réseau d'envergure. Pourtant, nous pensons que ce nombre est un bon compromis entre la nécessité de mutualiser des compétences complémentaires pour atteindre les objectifs, et le besoin de ne pas rendre trop ardue la recherche de cohésion interne et de mobilisation de tous les adhérents. Ce réseau devrait faire ses preuves avant d'ambitionner un élargissement vers d'autres partenaires associatifs ou vers d'autres objets. Parmi les aspects à surveiller et à évaluer, il y a le nécessaire équilibre à trouver entre le développement individuel des associations et celui du réseau. Le taux d'accomplissement des missions allouées aux bénévoles et salariés engagés dans les activités du réseau pourrait constituer un indicateur à évaluer sur ce point précis. Tel que nous l'avons souligné auparavant, le réseau ne doit pas être perçu seulement comme un outil pour rendre plus efficace la recherche de moyens humains et financiers, mais comme une possibilité d'apporter de la valeur ajoutée aux activités associatives.

Dans la base de données de nos enquêtes, nous avons identifié plusieurs réseaux possibles s'articulant autour des déchets, des pollutions, de la sensibilisation de la population, de la création artistique ciblant l'environnement, parmi d'autres idées qui fourmillent au sein des associations environnementalistes. Ces "idées" ne demandent que de s'exprimer sous la forme de projets portés par des réseaux. Pour cela, une première étape serait d'organiser un forum d'associations ou celles-ci présenteraient leurs objectifs, compétences et activités afin de se faire connaître et de prendre contact avec d'éventuels partenaires (associations, collectivités, services de l'Etat, organismes, entreprises, etc.). La DEAL apparaît comme l'organisme approprié pour coordonner cette manifestation, laquelle

pourrait être aussi l'occasion d'informer sur son offre de formation et sur les modalités d'accompagnement du monde associatif environnementaliste en Guadeloupe.

Conclusions générales

L'approche méthodologique appliquée dans cette étude (analyse typologique, enquêtes, identification d'indicateurs de fonctionnement) s'est avérée très efficace afin de cerner les caractéristiques des associations environnementalistes, et pour pouvoir fonder notre proposition de réseau sur un diagnostic robuste. A notre connaissance il s'agit de la première étude de ce type réalisée en Guadeloupe. Notre démarche pourrait être utilisée pour l'évaluation d'autres domaines associatifs, moyennant une adaptation des ressources humaines (équipe d'enquêteurs) et techniques (logiciels d'analyse). Dans ce sens, il serait intéressant d'intensifier les relations avec le réseau de Recherches & Solidarités de la France hexagonale afin de bénéficier de son savoir-faire expérimental et de ses connaissances du monde associatif.

Les difficultés exprimées par les responsables associatifs lors de nos enquêtes ont mis en évidence que, pour les associations petites et moyennes (<25 adhérents), notre hypothèse de départ, concernant un relatif déficit de technicité, est valable pour expliquer les contraintes observées. Nous avons donc ciblé sur ces obstacles (Plan de communication, Ingénierie de recherche de financement, Gestion de ressources humaines) afin de contribuer à augmenter le niveau de professionnalisation des associations, individuellement et au sein du réseau proposé.

Nous avons constaté plusieurs similitudes entre le mouvement associatif hexagonal et guadeloupéen, et cela concerne la répartition des domaines d'activités, la répartition de l'emploi associatif par domaine, et les types de difficultés citées par les responsables associatifs. Il y a pourtant deux différences notables qui ressortent de notre analyse : la contribution du secteur privé au financement associatif et le niveau d'information des responsables sur la disponibilité des formations et d'accompagnement seraient plus importants dans l'hexagone. La première différence suggère que les associations environnementalistes de Guadeloupe devraient devenir plus offensives dans la recherche du mécénat privé local. Cela pourrait compenser, au moins partiellement, la réduction de l'engagement du secteur public dans le financement associatif. La deuxième différence concerne à notre avis le relatif déficit de technicité que nous avons souligné le long de cette

étude, et auquel nous avons essayé de répondre par le Plan stratégique de notre proposition de réseau.

Une similitude remarquable entre la France hexagonale et la Guadeloupe est que le secteur associatif environnemental est très minoritaire en relation aux autres domaines (p.ex. <4% sur l'ensemble des associations dans les deux territoires). Ce constat ne semble pas lié au degré de "conscientisation" des populations sur la problématique environnementale, à priori plus grand dans l'hexagone à cause d'une plus longue histoire des mouvements écologistes. Indépendamment de la raison de cette apparente contradiction, que nous ne pouvons pas expliquer avec les éléments disponibles, il apparaît que le travail en réseau est d'autant plus important dans ce secteur qu'il est "concurrencé" dans la recherche des moyens par les domaines majoritaires du culturel, du sportif et du social. Dans le cas de Guadeloupe, cette situation pourrait être la source de certaines des difficultés citées par les associations lors de nos enquêtes, ce qui nous a amené à proposer la construction des réseaux afin d'améliorer leur fonctionnement.

L'objet autour duquel s'articulent les activités de ce réseau (les mares) est particulièrement intéressant car il n'a pas une grande valeur marchande, et permet de sensibiliser les publics, notamment les jeunes et les enfants, à une thématique 100% environnementale sans chercher des retombées économiques dans le court terme. Cela n'est pas en contradiction avec une recherche de financements privés car, pour certaines entreprises locales, le soutien de ce type d'initiative pourrait contribuer à conforter leur image d'attachement territorial vis-à-vis des concurrents non locaux. En tout état de cause, nous sommes persuadés que cette thématique peut contribuer à déclencher une réflexion sur le rôle que l'environnement joue dans notre cadre de vie quotidien, et pour faire de la Guadeloupe un beau territoire moins fragile.

Bibliographie

ADEME, 2014. La perception cognitive des déchets en Guadeloupe. Editions ADEME. 24 p.

Auricoste C, Bouche R, Leclerc B, Maxime F, Huyez, M, 2007. Techniques et pratiques de recueil de données in situ. Le regard des techniciens sur leur métier. Cahier des Techniques de l'INRA. Editions INRA, Paris. 190 p.

Bernardeau D, 2018. Professionnalisation des bénévoles : compétences et référentiels. SociologieS. http://journals.openedition.org/sociologies/6758

BirdLife International, 2010. Hot spot de la biodiversité des îles de la Caraïbe. https://www.cepf.net/sites/default/files/final_french_caribbean_ep.pdf

Boutrin L, Confiant R, 2007. Chronique d'un empoisonnement annoncé. Editions L'Harmattan, Martinique. 238 p.

BRGM, 2012. Impacts géotechniques et hydrauliques de l'élévation du niveau marin dans le contexte urbain côtier de la région de Pointe-à-Pitre. http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/rp-60857-fr.pdf

Buffon A, 1994. Préface. In: Morell M, Jérémie JJ (éditeurs), La Guadeloupe au fil de l'eau. Editions CCEE, Guadeloupe. 121 p.

Chancel L, Sénit CA, Tuuhia V., 2018 Réduire les inégalités, une condition nécessaire à l'acceptabilité des politiques environnementales. http://encyclopedie-dd.org/encyclopedie/neige-neige-economie-neige-neige/4-2-les-conditions-de-travail/reduire-les-inegalites-une.html

Cippa, 2019. Lettre ouverte de l'association Vivre. http://cippa.gp/lettre-ouverte-de-lassociation-vivre

Conseil Départemental de Guadeloupe, 2016. Plan de Prévention et de Gestion des Déchets Non Dangereux (PPGDND). http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/2017-04 ppgdnd.pdf

Dantier B, 2008. Outils de l'enquête sociologique et enquête sur les outils sociologiques. http://classiques.uqac.ca/collection_methodologie/granai_georges/outils_enquete_sociologique/metho_Granai_techniques_enquete.pdf

DEAL Guadeloupe, 2012. Profil environnemental de la Guadeloupe 2011 : Milieux et ressources. http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/4_PER_Guadeloupe_VF5.pdf

DEAL Guadeloupe, 2015. Ressources naturelles et paysages : Les zones humides en Guadeloupe. http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/les-zones-humides-en-guadeloupe-a479.html

DEAL Guadeloupe, 2019a. Risques naturels http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/risques-naturels-r227.html

DEAL Guadeloupe, 2019b. La DEAL, compétences et positionnement stratégique en Outre-mer. http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/la-deal-competences-et-positionnement-strategique-r454.html

DEAL Guadeloupe, 2019c. Liste des associations Guadeloupéennes de protection de l'environnement. http://www.guadeloupe.developpement-durable.gouv.fr/liste-des-associations-guadeloupeennes-de-a2486.html

DJSCS Guadeloupe, 2018. L'essentiel de la vie associative de la Guadeloupe. https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/essentiel_vie_asso_guadeloupe.pdf

INSEE, 2018a. Recensement de la population en Guadeloupe. https://www.insee.fr/fr/statistiques/3680081

INSEE, 2018b. Enquête emploi en continu en Guadeloupe. https://www.insee.fr/fr/statistiques/3532084

France Bénévolat, 2010. La gestion des Ressources Humaines Bénévoles. Une responsabilité essentielle des associations. https://www.francebenevolat.org/sites/default/files/uploads/media/documents/synthese_CIA_internet_2.pdf

France Bénévolat, 2013. Quelles « parties prenantes » dans les Projets Associatifs ? La question spécifique des relations entre salariés et bénévoles. https://www.francebenevolat.org/documentation/article-sur-les-relations-entre-salaries-et-benevoles-dans-les-associations

Kermarrec A, 1980. Niveau de la contamination des chaînes biologiques en Guadeloupe : pesticides et métaux lourds, 1979-1980. Editions INRA, Paris. 155 p.

Le Boterf G, 2010. Savoir travailler en réseau : une compétence collective à développer dans les organismes et les territoires. In : GIP Arifor, Formation & Territoire No 13, p. 6-11. www.arifor.fr/IMG/pdf/F&T_13-BD.pdf

Levesque A, 2002. Inventaire de l'avifaune de 18 mares de Guadeloupe. Rapport AMAZONA n° 3. http://www.amazona-guadeloupe.com/rapports-study-reports.html

Multigner L, Rouget F, Costet N, Monfort C, Blanchet P, Kadhel P, Bataille H, Cordier S, 2017. Chlordécone : un perturbateur endocrinien emblématique affectant les Antilles françaises. BEH 22-23: 480-485.

Parc National de la Guadeloupe, 2019. Mares et étangs. http://www.guadeloupe-parcnational.fr/fr/des-connaissances/patrimoines-naturels/les-milieux/milieux-humides/mares-et-etangs

Philogène R, 2014. Agriculture et culture en Guadeloupe. In: CCEE (éditeur), 30 ans au service de l'intelligence collective. Editions CCEE, Guadeloupe. 98 p.

Recherches & Solidarités, 2017. La France associative en mouvement. https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/france_associative_en_mouvement_2017.pdf

Recherches & Solidarités, 2018. Bénévolat : accompagner les associations. https://recherches-solidarites.org/wp-content/uploads/2017/06/IEDH-D-RS-03-12-2018.pdf

Recherches & Solidarités, 2019. L'accompagnement des associations. Etat des lieux et attentes. https://recherches-solidarites.org/wp-content/uploads/2018/06/ORA-Accompagnement-24-01-2019.pdf

Région Guadeloupe, 2018. Présentation des chiffres clés de l'énergie 2017 https://www.guadeloupe-energie.gp/2018/07/04/presentation-des-chiffres-cles-de-lenergie-2017-2017

Sierra J, Desfontaines L, 2018. Les sols de la Guadeloupe. Genèse, distribution & propriétés. Série "Ce que nous savons sur" No 6. 22 p. https://www6.antilles.inra.fr/astro/Ce-que-nous-savons-sur.

Société national de protection de la nature, 2019. Inventaire des mares d'Ile de France. http://www.snpn.mares-idf.fr/index.php

Stehlé H, Stehlé M, 1958. Une excursion à la Soufrière. Editions Astra, Guadeloupe. 86 p.

Taupenot V., 2019. DU AGDA 2018-2019. La conduite & le pilotage d'un projet. Support de cours.

Ville de Gosier, 2017. Annuaire des associations. https://www.villedugosier.fr/spip.php?article3669

Annexes

Annexe 1

Liste des associations environnementalistes en Guadeloupe

Compte tenu de la confidentialité de certaines informations, nous excluons tout renseignement concernant les noms, les adresses et les sites Web des associations.
Notation concernant le site Web propre : 0, sans site ; 1, Facebook (sans blog); 2, blog (avec ou sans Facebook).

Numéro d'identification	Commune	Site Web propre	Typologie	Enquêtée
1	Gosier	2	information & formation	oui
2	Abymes	2	milieu biophysique	oui
3	Abymes	2	cadre de vie	oui
4	Petit-Bourg	0	information & formation	oui
5	Pointe-à-Pitre	0	déchets & recyclage	
6	Petit-Canal	0	cadre de vie	
7	Pointe-à-Pitre	0	information & formation	
8	Petit-Canal	0	cadre de vie	
9	Abymes	2	milieu biophysique	oui
10	Pointe-Noire	2	déchets & recyclage	
11	Gosier	1	conseil	
12	Morne-à-l'eau	1	milieu biophysique	oui
13	Petit-Canal	1	sport & loisirs	oui
14	Baie-Mahault	0	conseil	
15	Gosier	0	sport & loisirs	
16	Abymes	2	milieu biophysique	oui
17	Lamentin	2	information & formation	oui
18	Sainte-Anne	2	information & formation	oui
19	Abymes	0	conseil	
20	Sainte-Anne	2	milieu biophysique	
21	Morne-à-l'eau	1	insertion	
22	Gosier	0	insertion	oui
23	Saint-Claude	0	insertion	
24	Pointe-à-Pitre	2	milieu biophysique	
25	Anse-Bertrand	0	insertion	
26	Abymes	1	cadre de vie	
27	Basse-Terre	2	milieu biophysique	
28	Port-Louis	2	information & formation	
29	Terre-de-Haut	1	cadre de vie	
30	Sainte-Anne	2	insertion	oui
31	Pointe-Noire	0	cadre de vie	
32	Trois-Rivières	0	sport & loisirs	
33	Gosier	2	milieu biophysique	
34	Bouillante	1	cadre de vie	
35	Basse-Terre	2	information & formation	
36	Terre-de-Bas	0	sport & loisirs	
37	Morne-à-l'eau	2	information & formation	
38	Baillif	2	insertion	
39	Saint-Claude	2	sport & loisirs	
40	Basse-Terre	2	milieu biophysique	

(suite Annexe 1)

Numéro d'identification	Commune	Site Web propre	Typologie	Enquêtée
41	Petit-Bourg	0	information & formation	oui
42	Saint-Louis MG	2	milieu biophysique	
43	Gosier	2	information & formation	
44	Pointe-Noire	0	insertion	
45	Capesterre BE	0	sport & loisirs	
46	Sainte-Rose	0	cadre de vie	
47	Petit-Bourg	2	milieu biophysique	oui
48	Bouillante	0	information & formation	
49	Bouillante	2	milieu biophysique	
50	Bouillante	2	insertion	oui
51	Gosier	0	insertion	
52	Désirade	2	milieu biophysique	
53	Baie-Mahault	0	déchets & recyclage	
54	Deshaies	0	cadre de vie	
55	Abymes	2	information & formation	
56	Vieux-Habitants	2	sport & loisirs	
57	Goyave	0	cadre de vie	
58	Deshaies	2	sport & loisirs	
59	Gosier	1	information & formation	
60	Petit-Bourg	2	conseil	
61	Pointe-Noire	1	sport & loisirs	
62	Sainte-Rose	2	milieu biophysique	
63	Gosier	0	insertion	
64	Saint-François	0	déchets & recyclage	
65	Baie-Mahault	2	milieu biophysique	
66	Anse-Bertrand	1	déchets & recyclage	oui
67	Petit-Bourg	0	professionnelle	
68	Saint-Claude	0	sport & loisirs	
69	Abymes	2	cadre de vie	oui
70	Saint-François	0	cadre de vie	
71	Trois-Rivières	1	cadre de vie	
72	Trois-Rivières	0	milieu biophysique	
73	Trois-Rivières	2	milieu biophysique	
74	Gosier	2	milieu biophysique	
75	Gosier	1	information & formation	
76	Sainte-Anne	0	conseil	
77	Sainte-Rose	2	milieu biophysique	
78	Trois-Rivières	2	conseil	
79	Capesterre BE	0	professionnelle	
80	Trois-Rivières	1	cadre de vie	

(suite Annexe 1)

Numéro d'identification	Commune	Site Web propre	Typologie	Enquêtée
81	Terre-de-Bas	0	cadre de vie	
82	Grand-Bourg MG	0	professionnelle	
83	Vieux-Fort	0	professionnelle	
84	Port-Louis	0	professionnelle	
85	Gourbeyre	0	professionnelle	
86	Basse-Terre	0	cadre de vie	
87	Terre-de-Haut	2	information & formation	
88	Sainte-Rose	2	cadre de vie	
89	Gosier	1	information & formation	
90	Anse-Bertrand	0	conseil	
91	Gourbeyre	2	insertion	
92	Pointe-Noire	0	cadre de vie	
93	Morne-à-l'eau	0	insertion	oui
94	Basse-Terre	0	insertion	
95	Goyave	0	cadre de vie	
96	Gosier	1	sport & loisirs	oui
97	Abymes	0	sport & loisirs	
98	Sainte-Anne	0	cadre de vie	
99	Vieux-Habitants	1	insertion	
100	Abymes	1	information & formation	oui
101	Gosier	2	conseil	
102	Pointe-à-Pitre	0	cadre de vie	
103	Bouillante	2	milieu biophysique	
104	Lamentin	1	cadre de vie	oui
105	Sainte-Rose	2	information & formation	oui
106	Le Moule	2	information & formation	
107	Capesterre BE	0	information & formation	oui
108	Sainte-Anne	1	information & formation	oui
109	Sainte-Rose	1	milieu biophysique	oui
110	Pointe-Noire	0	insertion	
111	Baie-Mahault	2	déchets & recyclage	
112	Gosier	0	information & formation	
113	Gourbeyre	0	déchets & recyclage	oui
114	Gosier	0	cadre de vie	
115	Pointe-à-Pitre	1	conseil	
116	Baie-Mahault	0	information & formation	
117	Abymes	2	cadre de vie	oui
118	Vieux-Habitants	2	cadre de vie	
119	Petit-Bourg	0	information & formation	
120	Petit-Bourg	0	cadre de vie	oui
121	Le Moule	0	information & formation	

Annexe 2

Résultats bruts des enquêtes

Seulement l'information non confidentielle est présentée dans les tableaux.
Pour la colonne de fonctionnement : CA, Conseil d'Administration.

							Fonctionnement					
Numéro d'enquête	Nom	Objet	Champ d'action	Site internet	Si non, pourquoi ?	Si oui, satisfait ?	CA	Groupes de travail	Commentaire	Gestion financière	Nombre d'adhérents	Nombre de salariés
1	Information confidentielle	cadre de vie	Guadeloupe	oui		oui mais à améliorer	x		CA + conseilleur	expert comptable	<10	1-5
2		milieu biophysique	National	oui		oui mais à améliorer		x	groupes autonomes	expert comptable	26-50	0
3		information & formation	Guadeloupe	non	site hacké		x		1/5 des adhérants	trésorier	26-50	1-5
4		insertion	International	non	en construction		x		CA	trésorier	26-50	1-5
5		milieu biophysique	International	oui		non, pas efficace		x		trésorier	26-50	0
6		sport & loisirs	Guadeloupe	oui		oui mais à améliorer	x		CA	trésorier	10-25	0
7		information & formation	Guadeloupe	oui		oui mais à améliorer		x	groupes satellites	expert comptable	10-25	1-5
8		information & formation	Guadeloupe	non	pas de personne ressource			x	groupes satellites	trésorier	<10	0
9		insertion	Commune	oui		oui mais à améliorer	x		président	trésorier	10-25	1-5
10		cadre de vie	International	oui		oui	x		CA + conseilleur scientifique	comptable	10-25	1-5
11		milieu biophysique	Caraïbe	oui		oui	x	x		trésorier	>50	0
12		information & formation	Commune	non	pas d'intérêt			x	groupes satellites	trésorier	<10	0
13		information & formation	Guadeloupe	oui		oui	x		CA	trésorier	<10	0
14		déchets & recyclage	Guadeloupe	oui		oui	x		CA + bénévoles	comptable	>50	>10
15		cadre de vie	Commune	non	pas d'intérêt		x		CA	trésorier	26-50	0
16		milieu biophysique	Guadeloupe	oui		oui mais à améliorer	x	x	CA + groupes	trésorier	26-50	0
17		cadre de vie	Guadeloupe	oui		oui	x		CA	comptable	>50	0
18		information & formation	Guadeloupe	oui		oui	x		CA	trésorier	<10	0
19		insertion	Commune	non	pas de personne ressource		x		CA	trésorier	<10	0
20		milieu biophysique	Guadeloupe	oui		oui	x		CA	trésorier	26-50	0
21		information & formation	International	oui		oui	x		CA élargi	expert comptable	>50	1-5
22		déchets & recyclage	Guadeloupe	oui		oui	x	x	CA + groupes comm et orga	trésorier	26-50	0
23		cadre de vie	Commune	oui		oui mais à améliorer	x	x	CA + groupes	trésorier	10-25	0
24		sport & loisirs	Guadeloupe	oui		oui	x		bureau de 10 personnes	trésorier	>50	0
25		milieu biophysique	Caraïbe	oui		oui	x		CA	comptable	>50	0
26		insertion	Guadeloupe	oui		oui mais à améliorer	x	x	CA et salariés	comptable	>50	>10
27		information & formation	National	oui		oui mais à améliorer	x		CA	trésorier	10-25	1-5
28		information & formation	Guadeloupe	oui		oui	x	x	CA et groupes	expert comptable	10-25	1-5

(suite Annexe 2)

				Sources de financement						Collaboration autres associations	
Numéro d'enquête	Projet à 5 ans	Si oui, type de projet	Budget annuel	Adhésion	Produits/événements	Privé	Collectivités	Nat./Eur.	Organisme	oui/non	Si oui, lesquelles ?
1	oui	Information confidentielle	>5000 €		x		x		x	oui	Information confidentielle
2	oui		>5000 €	x	x		x			oui	
3	oui		1000-5000 €	x			x	x	x	oui	
4	oui		>5000 €	x	x		x			oui	
5	oui		>5000 €	x	x		x			oui	
6	oui		1000-5000 €	x	x		x		x	oui	
7	oui		>5000 €		x		x			oui	
8	oui		>5000 €		x		x		x	oui	
9	oui		>5000 €		x					oui	
10	oui		>5000 €	x	x		x			oui	
11	oui		>5000 €	x			x	x	x	non	
12	non		<1000 €		x				x	oui	
13	oui		>5000 €	x	x					oui	
14	non		>5000 €	x	x		x			oui	
15	oui		<1000 €	x			x			oui	
16	non		>5000 €	x	x		x		x	oui	
17	oui		>5000 €	x	x		x		x	non	
18	oui		>5000 €	x	x		x		x	oui	
19	oui		<1000 €	x					x	non	
20	oui		1000-5000 €	x	x				x	oui	
21	oui		>5000 €	x	x	x	x	x		oui	
22	oui		<1000 €				x			oui	
23	oui		1000-5000 €	x	x		x			oui	
24	non		1000-5000 €	x			x			oui	
25	non		>5000 €	x	x			x	x	oui	
26	oui		>5000 €	x	x		x		x	non	
27	oui		>5000 €	x	x		x			oui	
28	oui		>5000 €		x		x	x	x	oui	

(suite Annexe 2)

	Difficultés de RH									Difficultés financières			
Numéro d'enquête	oui/non	Bénévoles	Commentaire 1	Commentaire 2	Salariés	Commentaire 1	Commentaire 2	Encadrants	Commentaire 1	oui/non	Commentaire des "non"	Commentaire des "oui" (1)	Commentaire des "oui" (2)
1	oui	x	nb insuffisant	pas formés						oui		suppression contrats aidés	
2	oui	x	nb insuffisant							oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
3	oui	x	faible engagement							non	on s'arrange		
4	oui	x	nb insuffisant	pas formés						non	on a de l'argent		
5	oui	x	faible engagement							non	on a de l'argent		
6	oui	x	pas formés	faible engagement						oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
7	oui				x	nb insuffisant	pas formés			oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
8	oui	x	pas formés							oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
9	oui	x	nb insuffisant	faible engagement						oui		budget insuffisant	suppression contrats aidés
10	oui	x	pas formés							oui		délais longs	
11	non									non	on a de l'argent		
12	oui	x	faible engagement							oui		lourdeur dossier	
13	oui	x	nb insuffisant	pas formés						oui		lourdeur dossier	
14	oui				x	nb insuffisant	pas formés			oui		budget insuffisant	subventions non respectées
15	oui	x	faible engagement							non	on s'arrange		
16	oui							x	faible engagement	oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
17	oui							x	pas formés	non	on a de l'argent		
18	non									oui		lourdeur dossier	
19	oui	x	faible engagement	nb insuffisant						oui		lourdeur dossier	
20	oui	x	nb insuffisant							oui		lourdeur dossier	
21	oui	x	faible engagement		x	nb insuffisant				oui		lourdeur dossier	
22	oui	x	nb insuffisant	faible engagement						oui		lourdeur dossier	budget insuffisant
23	oui	x	nb insuffisant	faible engagement				x	nb insuffisant	non	on s'arrange		
24	oui		nb insuffisant					x	nb insuffisant	oui		lourdeur dossier	
25	non									non	on a de l'argent		
26	oui	x	faible engagement		x	nb insuffisant				oui		délais longs	
27	oui	x	nb insuffisant	pas formés						oui		budget insuffisant	lourdeur dossier
28	oui	x	nb insuffisant		x	nb insuffisant				oui		subventions non respectées	lourdeur dossier

(suite Annexe 2)

	Difficultés de communication						Aide souhaitée et besoins			
Numéro d'enquête	oui/non	Commentaire des "non"	Commentaire des "oui" (1)	Commentaire des "oui" (2)	Autres difficultés	Impact de difficultés	1	2	3	4
1	oui		manque de RH	manque de temps	RAS	accès difficile aux AAP	changer de local			
2	non	RAS			se faire connaître	redimensionner projets	recherche financement	soutien recrutement		
3	non	RAS			faible capacité de mobilisation	masse critique faible	soutien recrutement			
4	oui		manque de temps		les gens n'ont pas l'esprit du concept	difficulté pour développer projets	soutien recrutement			
5	oui		manque de RH		pas de local, archives éparses	éparpillement des archives, perte de temps	communication			
6	oui		manque de RH		manque appui gestion de projet	pas d'impact, pas de reconnaissance	gestion administrative	communication	marketing/visibilité	recherche financement
7	oui		manque de temps		RAS	trop de charge pour une personne ressource	gestion administrative			
8	non	paye campagne			problèmes d'organisation	RAS	soutien recrutement			
9	oui		manque de RH		RAS	difficulté pour développer projets	communication	recherche financement		
10	oui		manque de RH	prestataire cher	changer de local	difficulté pour développer projets	besoin de partenariat			
11	non	RAS			RAS	RAS	RAS			
12	oui		manque de RH	manque de temps	RAS	difficulté pour développer projets	gestion administrative	communication	marketing/visibilité	
13	oui		manque de temps	prestataire cher	manque d'offre de formation	difficulté pour développer projets, perte d'énergie	gestion administrative	recherche financement	besoin de partenariat	
14	non	RAS			RAS	fonctionnement entravé	RAS			
15	non	RAS			RAS	difficulté pour développer projets	soutien recrutement			
16	oui		pas de retombés		gestion de projet	faible participation du public	communication			
17	non	RAS			RAS	RAS	RAS			
18	non	RAS			manque de reconnaissance	perte de temps et d'énergie à chercher l'argent	marketing/visibilité			
19	non	RAS			RAS	difficulté pour développer projets	changer de local	marketing/visibilité		
20	oui		manque de temps		manque de temps, manque d'argent	retard dans les projets	recherche financement			
21	oui		manque de temps		siège petit pour exposition	président trop pris, manque d'espace pour ateliers	changer de local	recherche financement	communication	gestion administrative
22	oui		manque de temps		manque de temps	communication insuffisante, difficulté pour développer projets	recherche financement	gestion administrative		
23	oui		manque de RH		manque de local	difficulté pour développer projets	changer de local	communication	besoin de partenariat	
24	oui		manque de RH		manque RH en juridique	difficulté pour développer projets	recherche financement	gestion administrative	marketing/visibilité	
25	non	RAS			RAS	RAS	RAS			
26	oui		manque de RH		formation d'encadrants	difficulté pour développer projets	gestion administrative			
27	oui		manque de RH		RAS	difficulté pour développer projets	soutien recrutement	gestion administrative		
28	non	RAS			RAS	difficulté pour développer projets	recherche financement	gestion administrative		

(suite Annexe 2)

	Disponibilité pour travailler en réseau				
Numéro d'enquête	oui/non	Conditions 1	Conditions 2	Compétences à offrir	Commentaire libre final
1	oui	RAS		animation du territoire, étude environnementale	Information confidentielle
2	oui	RAS		cycle de l'azote et de l'eau, lagunage	
3	oui	affinité	opportunité	documentaires, écologie, terrain	
4	oui	convention		outil pédagogique et ludique	
5	oui	affinité		phytothérapie	
6	oui	RAS		randonnées thématiques	
7	oui	RAS		infographie et création	
8	oui	convention		documentaires	
9	oui	RAS		réhabilitation des sites	
10	oui	convention		compositions florales orientales, documentaires	
11	non				
12	oui	RAS		sensibilisation enfants	
13	oui	RAS		création artistique et pédagogie	
14	oui	RAS		traitement des déchets	
15	oui	RAS		expérience avec les retraités	
16	oui	RAS		expertise en zone humide	
17	oui	RAS		infographie, numérique, dossier Cerfa	
18	oui	affinité		législation déchets, gestion projet, communication	
19	oui	RAS		énergie propre	
20	oui	affinité		photo, tortues, oiseaux	
21	oui	RAS		techniques de diffusion culture scientifique et technique	
22	oui	RAS		organisation événementielle	
23	oui	affinité		gestion de projet, aide au développement associatif.	
24	oui	RAS		savoir faire en organisation et randonnées de randonnées et de jeux	
25	non				
26	oui	affinité		formation en environnement, insertion, aménagement côtière	
27	non	affinité		conception de jeux pédagogiques, organisation événements	
28	oui	affinité		organisation événements	

Résumé

La Guadeloupe est actuellement confrontée à de nombreux dérèglements environnementaux d'origine naturelle et anthropique. Les associations environnementalistes jouent un rôle essentiel dans la protection de la nature, l'amélioration du cadre de vie et la sensibilisation de la population, mais elles sont soumises à des contraintes qui entravent leurs activités. Dans ce contexte, l'objectif de cette étude a été, d'une part, de réaliser un diagnostic de la structure et du fonctionnement de ces associations et, d'autre part, de proposer des éléments factuels en vue d'améliorer leur efficacité et leur visibilité dans la société de Guadeloupe.

Le diagnostic a été basé sur l'analyse de la liste des 121 associations environnementalistes fournie par la DEAL Guadeloupe, la recherche sur Internet des sites Web des associations, et la réalisation des enquêtes sur un échantillon de 28 associations, sélectionnées par leur objet (analyse typologique) et par l'information obtenue sur les sites Web. Nous nous sommes fondés sur ce diagnostic afin de proposer la construction d'un réseau "possible", incluant quelques-unes des associations enquêtées, en détaillant les aspects jugés clés de son organisation.

Nous avons constaté que la taille des associations (nombre d'adhérents) est un bon indicateur de leur structure et leur fonctionnement. Elle détermine leur objet, leur niveau de professionnalisation (technicité), le type et le nombre de difficultés retrouvées. Les petites et moyennes associations (<25 adhérents) constituent le groupe associatif présentant le moins de technicité et, en conséquence, elles font face à des difficultés plus diverses et nombreuses que les grandes associations (ressources humaines et financières, communication, organisation interne). L'analyse de ces difficultés nous a permis d'établir des indicateurs qualitatifs de technicité qui nous ont aidés à identifier les priorités d'amélioration.

Les résultats du diagnostic nous ont amené à proposer la construction de réseaux d'associations afin de pallier les difficultés observées et d'apporter de la valeur ajoutée aux activités associatives. Notre démarche a ciblé les petites et moyennes associations. Nous avons proposé et analysé un cas concret de réseau s'articulant autour de la réhabilitation de mares en Guadeloupe, comportant quatre domaines d'intervention : technique, éducation à l'environnement, insertion des jeunes et communication. Pour cela, nous avons élaboré un Plan stratégique sur lequel s'appuie la structuration du réseau et la formalisation du Projet associatif, en détaillant en particulier le Plan de communication, l'Ingénierie de recherche de financement et la Gestion des ressources humaines.

Mots-clés : communication, diagnostic, enquête, financement, indicateur, réseau, ressources humaines, typologie.