

Université du Mirail, Toulouse II

Master professionnel 1^{ère} année

Aménagement et Projets de Territoires (APTER)

Formalisation et gestion intégrée : la nécessaire harmonisation de systèmes d'actions.

L'exemple de la formalisation d'un process de gestion intégrée sur l'espace semi-naturel littoral du Morne Cabri au Lamentin.



Mémoire présenté par Marjorie LARROUTUDE, juin 2014.

Sous la direction de Mme Marie-Françoise MENDEZ, « enseignante associée », PAST, Mme Laurence BARTHE, enseignante en développement territorial et de Mlle Dorice URSULET, maitre de stage, coordinatrice scientifique et chef de projet.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Remerciements

À mademoiselle Dorice URSULET pour m'avoir permis d'effectuer ce stage sur un territoire particulièrement intéressant et sans qui rien n'aurait été possible. Son accompagnement, ses conseils et l'expertise de ses savoirs, ont enrichi mon expérience professionnelle.

A l'équipe enseignante, Laurence BARTHE et Marie-Françoise MENDEZ, pour m'avoir accompagné et dirigé tout au long de la rédaction de ce mémoire.

À l'équipe de l'Association Solidarités Lamentinoises pour leur accueil, notamment aux salariés qui m'ont sensibilisé sur l'importance du domaine de l'insertion sociale et professionnelle en Martinique.

À l'ensemble des personnes, professionnelles et autres, par leur disponibilité, m'ont permis d'acquérir savoir et connaissances ; mais aussi, de consulter leurs ressources documentaires.

À ma famille d'accueil pour m'avoir permis de m'adapter aussi vite à la culture et aux mœurs martiniquais. Mais aussi, merci à ma famille et mes amis pour m'avoir accompagné et soutenu dans cette démarche.

À monsieur Hugo AGNOUX, qui m'a donné la chance de faire ce stage.

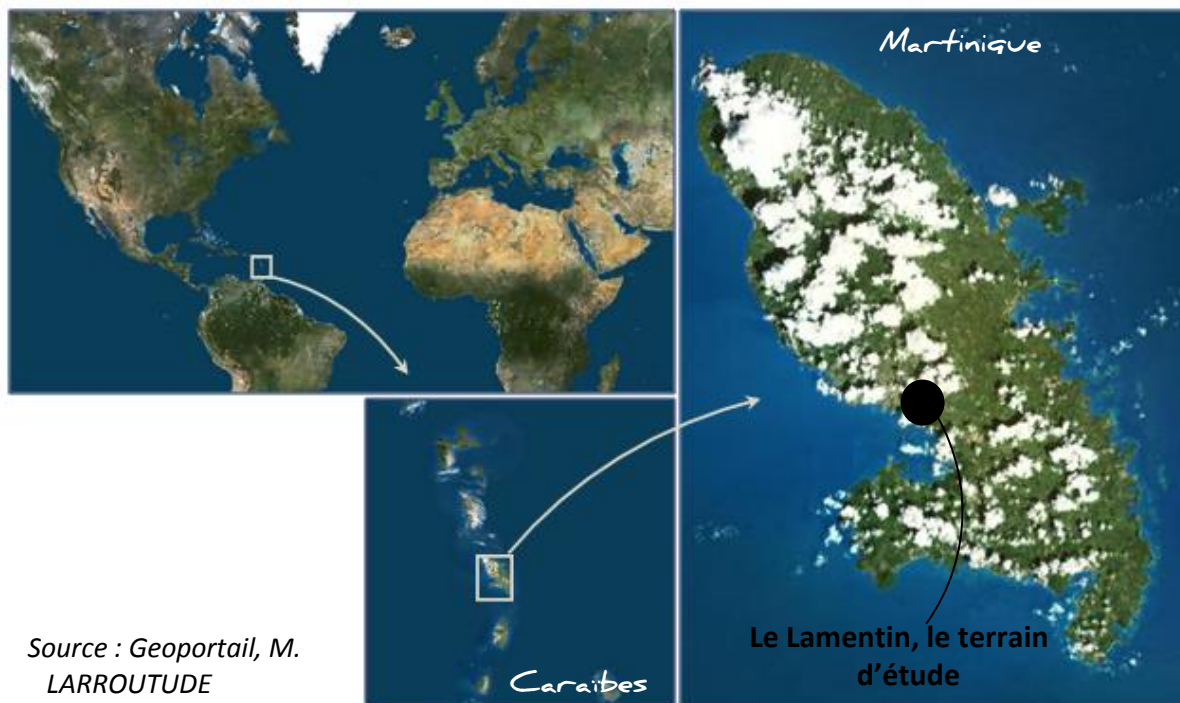
Et à tous ceux qui ont contribué, de près ou de loin, au bon déroulement de mon stage en Martinique.

Sommaire

Introduction	5
I. Le développement durable à la rencontre du littoral martiniquais : grands enjeux et outils d'un aménagement intégré	8
1. Quels outils pour un développement durable en Martinique: présentation et analyse	8
1.1 Une biodiversité soumise à de nombreuses menaces	8
1.2 Une superposition des dispositifs de protection : cohérence ou millefeuille ?	10
1.3 De la protection de l'environnement à une gestion impliquant les acteurs économiques locaux.	13
1.4 Développement durable et aménagement du territoire : lecture croisée de la prise en compte des outils d'aménagement.....	15
1.5 Vers un développement endogène optimal des ressources de la Martinique :	17
2. Emergence d'un processus-action, la GIZC: où en est-on en Martinique ?	19
2.1 La GIZC : les fondamentaux à l'échelle nationale et locale	19
2.2 Retours d'expériences et état des lieux en Martinique	23
2.3 Une analyse rapportée à l'action initiée au Morne cabri avec l'atelier chantier d'insertion REN'LS24	
3. Focus sur un espace support phare: la mangrove vivier du développement territorial.....	27
3.1 Caractéristiques physiques, un espace sensible :	27
3.2 Comment s'intègre t-elle dans le développement local ?.....	31
Conclusion Partie I.....	34
II. ETUDE DE CAS: une stratégie d'actions pour l'amélioration du process de gestion intégrée du site du Morne Cabri.....	35
1. Analyse des contraintes de la mise en œuvre et formalisation du process.....	35
2. Posture et méthodologie utilisée	41
3. Présentation de l'action globale et éléments d'analyse	47
Conclusion partie II.....	53
III. Les conditions d'une formalisation et d'une transposition des modes de gestion intégrée : réflexions et conditions à partir du cas littoral du Morne Cabri	54
1. Intégrer l'action globale dans la gouvernance locale:.....	54
2. Renforcer la culture du développement local intégré	57
3. Quelle pertinence et quelles transpositions possibles : sur quels secteurs ?	63
Conclusion Partie III.....	65
Conclusion	66

Introduction

Sensibilisée par le développement territorial et notamment dans l'outre-mer, mon attention s'est portée sur la Martinique comme terrain d'étude pour mon master 1 Aménagement et Projets de Territoires.



Mon stage a consisté à comprendre et analyser la mise en œuvre d'une démarche de gestion intégrée sur un espace semi-naturel, le Morne Cabri. La commune du Lamentin gère grâce à l'Association Solidarités Lamentinoises (ASL) un parcours de sport-santé qui se situe sur ce site, sur le littoral Ouest de la Martinique. L'ASL m'a accueillie afin de contribuer au développement de son projet. L'objectif est d'améliorer la démarche engagée. La finalité est de pérenniser l'action du Chantier d'Insertion Réhabilitation des Espaces Naturels Sportif et Loisir en Eco-Rénovation (REN'LS) par sa reconduction pour 2014-2015. Tout mon travail de terrain s'appuie sur le paradoxe qu'il peut exister entre préservation environnementale et développement socio économique en Martinique, territoire exigu et insulaire.

L'île de la Martinique, « point chaud » de la biodiversité, est l'une des régions dans laquelle la protection des écosystèmes liée à la présence d'espèces endémiques - spécifiques à cette région - est préoccupante face au changement climatique.

D'autre part, l'économie actuelle est l'héritage d'une longue période de systèmes rentier de plantation. Cette période marquante n'a pas favorisé le développement rapide d'un système économique efficace laissant un marché de l'emploi instable. La hausse des prix de produits de consommations, de la précarité et du chômage (21,2% en 2012) ont entraîné des crises comme la Grève Générale de mars 2009.

L'espace littoral martiniquais revêt une importance majeure, puisqu'il possède près du tiers des espaces naturels sensibles de l'île. C'est aussi un espace de vie dynamique très urbanisé. Les pressions sont palpables. Les mécanismes d'actions y sont exacerbés tout comme les jeux d'acteurs. Le littoral apparaît alors comme l'espace complexe où les fonctions, les usages, les modes d'occupation et les valeurs sont très diverses. La

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

compréhension et la mise en œuvre de stratégies globales par les gestionnaires est une difficulté à laquelle ils sont régulièrement confrontés.

Ces aspects nécessitent de mettre en œuvre de réels processus de développements adaptés tant pour la protection des espaces naturels que sur le domaine du développement social.

Le « mille feuille administratif » martiniquais composé d'une région et d'un département sur un même espace témoigne aussi d'une difficulté à trouver la bonne action à la bonne échelle. L'action sectorisée est privilégiée dans cette organisation difficile. Cette sectorisation aboutit à des processus d'actions qui dépendent de chaque système d'acteurs : les acteurs environnementaux ne travaillent pas avec les acteurs économiques. La mauvaise compréhension des mécanismes propres aux zones côtières se traduit souvent par des approches sectorielles de l'aménagement qui empêchent de pérenniser les projets. Comment harmoniser ces processus d'actions propres à chacun pour les faire travailler ensemble et assurer ainsi plus d'impacts sur le territoire ?

La Gestion Intégrée des Zones Côtières (GIZC) issue d'une stratégie européenne est l'une des démarches innovantes et fondamentales qui souhaite agir en faveur du développement durable. Il semble pertinent de l'appliquer en Martinique. Cependant, seules quelques expériences se déclarent et n'attirent pas encore toute l'attention de la part des politiques qui n'en font pas une stratégie évidente en termes d'aménagement du territoire. Une méthode d'appropriation par les acteurs pour favoriser la mise en œuvre d'outils d'aménagements intégrés, consiste à formaliser des outils de gestion. Ce procédé se développe notamment dans la gestion des zones côtières où elle semble complexe à mettre en œuvre. Issu d'un concept scientifique¹, il permet de guider l'acteur gestionnaire vers une meilleure gestion de son propre développement. La formalisation permet donc de guider les différents acteurs issus, aussi bien de l'environnement que du développement social tout en les rapprochant, contrairement aux approches sectorisées actuelles.

Penser global pour agir local n'apparaît pas dans ce contexte comme un paradoxe, bien au contraire, les démarches engagées par les acteurs locaux doivent s'inscrire désormais dans la durabilité. L'idée de lier environnement et développement sur un espace restreint, établie par le Sommet de Stockholm en 1972, est donc une démarche qui prend toute sa légitimité sur le littoral martiniquais. Le Sommet de Rio fait émerger le concept de développement durable, qu'il élargit aux aspects économiques et sociaux. L'Association Solidarités Lamentinoises s'est empreinte de ces principes afin de les appliquer sur son territoire local : le Morne Cabri.

Entouré d'une des plus belle baie du monde², la Baie de Génipa, et se situant dans la ville du Lamentin qui fait partie du centre névralgique de la Martinique, le Morne Cabri est un poumon vert dans un exutoire économique ; Mr Pierre SAMOT, Maire depuis 1986, a choisi ce site comme lieu de développement social et professionnel pour sa ville. L'ambition première a été vite rattrapée par son potentiel écologique et la volonté de créer une réelle synergie de travail autour de ce site. L'expérimentation d'un processus de gestion intégrée a été impliquée lors du chantier d'insertion « Nature à Deux Pas » (NA2P) en 2011. Les deux chantiers d'insertion qui ont suivi « Nature à Deux Pas 2 » (NA2P2) et actuellement, « Réhabilitation des Espaces Naturels Loisirs et Sportifs en éco-rénovation » (REN'LS) ont été ses terrains d'expérimentation.

¹ Le concept de modélisation d'accompagnement sera explicité en conclusion.

² L'une des plus belles Baie du monde est une marque créée en 1997 par le Club des plus belles baies du monde, il vise à labelliser les baies revêtant les critères suivant : faire l'objet de mesures de protection ; disposer d'une faune et d'une flore intéressante ; disposer d'espaces naturels remarquables et attractifs ; être connue et appréciée sur le plan local et national ; être emblématique pour la population locale ; avoir un certain potentiel économique.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Mon travail au sein de ce projet porté et coordonné par la scientifique Dorice URSULET a pour objectif d'améliorer l'outil du process de gestion intégrée de Morne Cabri. Dans le cadre de mon stage, trois objectifs ont été définis :

- Repérer les dysfonctionnements à l'élaboration et à la mise en œuvre du process
- Contextualiser par un diagnostic politique, socio-économique, environnemental grâce à un tableau récapitulatif des Atouts Faiblesses Opportunités Menaces (AFOM) et une enquête auprès des acteurs gestionnaires (et potentiels) du Morne Cabri
- Elaborer des scénarios de gestion (modélisation de l'action)

Le Morne Cabri doit servir d'exemple au niveau local afin qu'une telle démarche soit développée sur des territoires similaires. C'est dans ce contexte difficile de prise de conscience d'une gestion intégrée en Martinique que j'ai été amenée à étudier la problématique suivante :

Dans quelles conditions l'amélioration et la formalisation de la démarche de Gestion Intégrée des Zones Côtières peut-elle renforcer des démarches territoriales de développement durable ?

Dans une première partie, la phase de contextualisation du sujet est rendue obligatoire afin d'analyser la place du développement durable en Martinique. En trois parties, l'analyse porte sur la pertinence des outils d'aménagement du territoire, l'émergence du concept de GIZC et de son efficacité, ce travail n'a pu être envisagé sans parler du cas de la commune du Robert, présentée comme étant le seul terrain d'action d'une GIZC en Martinique. Et enfin, un focus a été fait sur l'espace de mangrove qui peut constituer le vivier d'un développement territorial intégré.

Dans une seconde partie, la présentation de ma mission et des résultats sont détaillés pour élaborer une stratégie d'actions pour l'amélioration du process de gestion intégrée du Morne Cabri. En premier lieu, j'expliquerai les contraintes de la mise en œuvre de l'action. Ensuite, je développerai la posture et la méthodologie retenues et enfin, je présenterai les éléments d'analyse ressortis.

La troisième partie porte sur un temps de réflexion des conditions de formalisation et de transposition à partir des modes de gestion intégrée du Morne Cabri. Il s'agit d'analyser et de confronter l'action interne globale avec l'action externe avec les partenaires afin de discuter de la pertinence des liens entre eux. Cette partie permet de faire ressortir les conditions d'une formalisation exemplaire pour le Morne Cabri.

I. Le développement durable à la rencontre du littoral martiniquais : grands enjeux et outils d'un aménagement intégré

Dans cette première partie, je montrerai comment en Martinique, île qui dispose d'atouts naturels remarquables, les décideurs semblent peu favorables à la mise en place de protections environnementales contraignantes. Je décrirai les principaux modes de gestion des espaces naturels présents en Martinique. Je présenterai, enfin, le contexte institutionnel et la création de la Collectivité Territoriale unique pour bien situer les difficultés des démarches de développement durable ou de gestion intégrée des espaces naturels.

1. Quels outils pour un développement durable en Martinique: présentation et analyse

1.1 Une biodiversité soumise à de nombreuses menaces

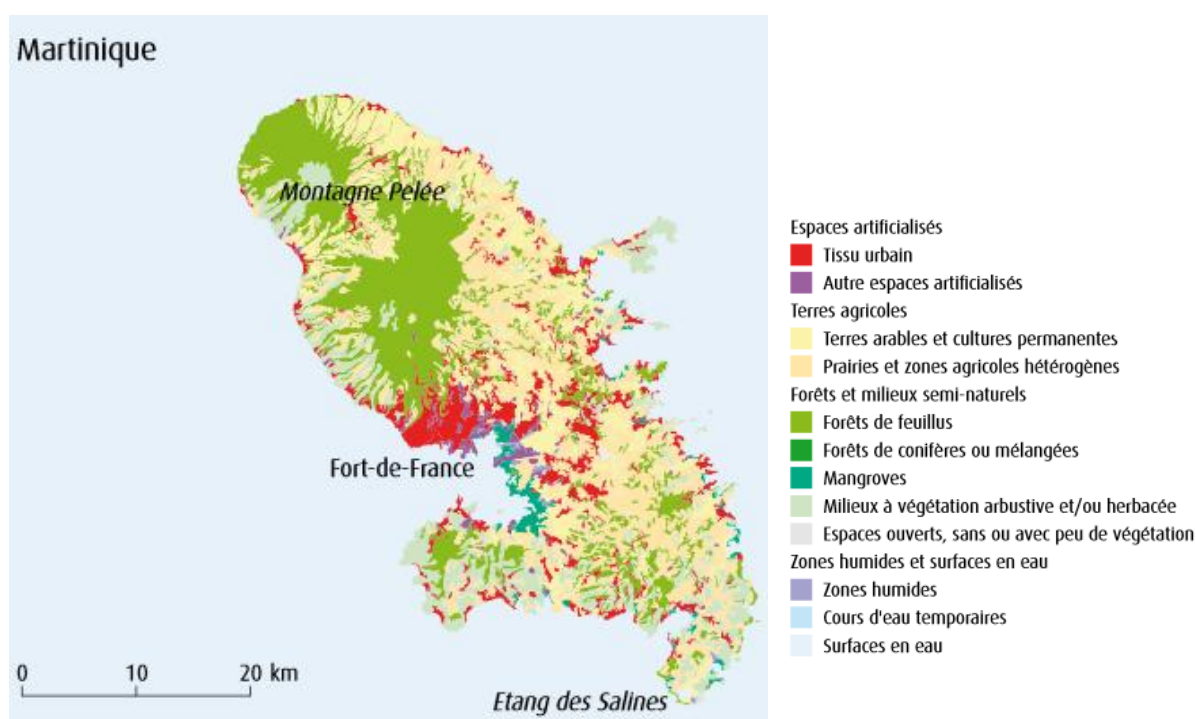
Afin de faire face à une artificialisation croissante des espaces et une pression foncière grandissante, la mise en aire protégée des espaces naturels est une composante majeure des stratégies et de gestion du patrimoine naturel à la Martinique. Cette stratégie se décline en outils variés dont la diversité reflète la multiplicité des acteurs, mais aussi des objectifs de gestion.

La Martinique est une île de 1082 km² de 412 305 habitants (Insee 2012) qui bénéficie d'atouts naturels majeurs. Ces atouts naturels sont victimes de problématiques de gestion efficace et deviennent de véritables menaces pour le territoire. La Martinique possède une biodiversité parmi les plus riches au monde, qu'elle soit marine ou terrestre. Cependant, les milieux naturels qui favorisent cette richesse de la biodiversité sont soumis à une très forte pression foncière, résultant en grande partie de l'urbanisation galopante.

Son caractère insulaire ne favorise pas son expansion puisque la mer est sa limite physique. Bien que l'évolution annuelle moyenne de la démographie depuis 1999 soit de + 0,7 % et se situe dans la moyenne nationale, le taux d'artificialisation de la terre martiniquaise soit plus de 11% est supérieur à la métropole. Les habitations ainsi que les activités économiques se sont recentrées sur le littoral, Fort-de-France est la conurbation de l'île avec la ville du Lamentin.

La région possède pourtant un taux de boisement supérieur à la métropole et ses écosystèmes s'appuient sur une diversité paysagère. L'île hérite d'une ancienne activité volcanique lui affectant, entre montagnes, la Montagne Pelée et les Pitons du Carbet et plaines dont celle du Lamentin, un relief contrasté. Son climat de type tropical, chaud et humide, y contribue aussi en se caractérisant par une saison sèche, le carême, de janvier à juin et par une saison des pluies, l'hivernage, de juillet à décembre. Alors que la nature disparaît sur les espaces littoraux au détriment du tissu urbain, le secteur nord et la Montagne Pelée sont les espaces les plus naturels, comme le montre la carte ci-dessous.

Figure 1 : Carte de l'occupation du sol en 2006 en Martinique



Source : Rapport ODE, n°89 juin 2011, 2006

Le développement d'une politique de protection des espaces naturels en Martinique démontre l'urgence de préserver l'espace naturel face à l'artificialisation de la terre. Le taux d'endémisme est particulièrement élevé dans les zones insulaires avec plus d'un millier d'espèces indigènes³ sur seulement 1 082 km² en Martinique. Les espèces endémiques⁴ animales comme l'oiseau « le carouge » (*Icterus bonana*), le serpent « le trigonocéphale » (*Bothrops lanceolatus*), mais aussi les espèces végétales, le Gaïac « le bois saint » ou « le bois de vie » (*lignum vitae*) sont des espèces reconnues par les arrêtés de protection de biotope.

Parmi les principales causes de régression de la biodiversité dans le monde, on identifie les facteurs suivants : les pollutions, la destruction des espaces naturels et leur fragmentation, ainsi que l'introduction d'espèces invasives. Sur une île, cette menace est présente avec des espèces envahissantes comme le rat ou la mangouste qui se développent au dépend d'espèces endémiques. Certaines espèces protégées ne se rencontrent plus que sur des espaces fermés, plus faciles à protéger, comme l'Iguane des Petites Antilles sur l'îlet Chancel et dans certaines pentes reculées de forêts.

La chasse et la pêche intensive ont également beaucoup de répercussion sur la biodiversité : la disparition du Lamantin, du phoque marin ou encore des espèces d'oiseaux comme l'aras et le perroquet endémique démontrent l'inactivité de ces dernières années pour les préserver. Des dégradations comme les défrichements de forêts sèches s'observent au profit de l'urbanisation et du développement de l'activité agricole. Ainsi, certains arbres, comme les gommiers qui servaient pour la construction des barques, ont presque totalement disparu en Martinique par manque de gestion et d'activité favorisant le maintien de cette espèce comme l'agroforesterie. Les forêts moyennement humides ou mésophiles, beaucoup plus présentes,

³ C'est une espèce qui est arrivé sur l'île avec ses propres moyens (vent, cyclone, oiseaux, courants marins...)

⁴ C'est une espèce qu'on va retrouver uniquement dans un lieu, dans un endroit donné comme la région de la Martinique.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

symbolisent un écosystème d'une grande richesse (1/4 des espèces arborées et 50% de l'avifaune). Les forêts humides ou hygrophiles, quant à elles, recouvrent les haut sommets de l'île et restent les espaces les plus préservés car isolés de la vie humaine. L'espace littoral est alors l'espace qui subit le plus de pressions puisque le développement de l'aménagement s'est accentué sur les littoraux.

Dans la lignée de la « liste rouge des espèces menacées » qui est un inventaire international des espèces en danger, produit annuellement par l'UICN⁵, le livre rouge de la flore menacée des Antilles françaises est l'un des outils d'inventaire en cours d'élaboration. Il est réalisé par l'Etat afin de sensibiliser le grand public à la biodiversité et aux nécessités de protéger certaines espèces. La Martinique est donc prête à mettre en œuvre des outils incitatifs accessibles pour la population locale et les pouvoirs publics afin d'agir pour la protection collective de son patrimoine naturel.

1.2 Une superposition des dispositifs de protection : cohérence ou millefeuille ?

Face à l'ampleur des enjeux de conservation de ces espèces, il est essentiel de développer des connaissances en matière d'inventaires, de suivi et de fonctionnement des écosystèmes. Sachant que l'écosystème est évolutif, il est urgent de protéger les paysages et les biotopes remarquables. Les ZNIEFF, les Zones Humides, les arrêtés de Biotope, les Réserves Naturelles sont devenus les outils indispensables de la politique de protection de la biodiversité.

Certains de ces dispositifs sont des protections réglementaires, par exemple les arrêtés préfectoraux de protection des biotopes, les réserves naturelles ; d'autres sont des inventaires scientifiques d'espaces d'intérêt écologique : les ZNIEFF. Tous ces dispositifs n'ont donc pas la même portée en termes de protection.

Comme l'illustre la carte en annexe (**ANNEXE 1** : carte des espaces naturels protégés martiniquais), les protections portent surtout sur des espaces en mer, tandis que sur l'île, on trouve de nombreuses ZNIEFF. Protéger la terre isolée constitue, en ce sens, une des facilités en Martinique puisque l'accès y est rendu moins facile. Les îlets sont des espaces plus tranquilles pour le développement de la biodiversité, loin de l'urbanisation, ils constituent de réels points stratégiques pour les oiseaux marins. Des outils de protection comme les arrêtés de protection de biotope permettent de les préserver.

Les ZNIEFF ne constituent pas directement des protections car ce sont des inventaires. Ils ont pour objectif d'identifier, de compter et de décrire des secteurs présentant de fortes capacités biologiques et un bon état de conservation. Mais ces inventaires, n'étant que des listes incitatives de protection, les politiques locales sont libres d'agir dessus ou non. Les actions de protections et valorisations, souvent absentes dans ces zonages, sont quant à elle préconisées tant que l'état biologique n'est pas en danger. Malgré tout, l'Etat par l'intermédiaire de la Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DEAL) a pris l'initiative de protéger ces espaces en Martinique. Le nombre de zones naturelles d'intérêts écologiques, floristiques et faunistiques (ZNIEFF) a augmenté, passant de 8,4% de la surface en 2005 à 14,6% en 2008 (chiffre DIREN ancienne DEAL), ce qui représente 52 espaces terrestres du territoire martiniquais en 2007 et 5 zones marines ont aussi été inventoriées sur une superficie de 3 823 hectares. L'Etat a décidé de renforcer les protections sur les espaces terrestres, en prenant des Arrêtés Préfectoraux de Protection de Biotopes sur les espaces classés en ZNIEFF.

⁵ Union Internationale pour la Conservation de la Nature
Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

L'enjeu est de faire parvenir ces arrêtés dans les terres, en remplaçant les ZNIEFF par des arrêtés de Biotope. Mais face à la pression foncière, ces protections seront-elles réellement respectées ?

D'autres inventaires comme les Zones Humides⁶ d'Importances Majeures sont inscrites sur la liste RAMSAR⁷, elles visent à conserver et utiliser de façon durable les espaces aux potentiels écologiques majeurs. Les zones humides d'Importance Majeure font partie des milieux naturels les plus riches de biodiversité, pour les oiseaux marins notamment. Nous pouvons observer que l'attention portée sur ces espaces naturels sensibles est plus présente. Les inventaires⁸ des zones marécageuses comme les mares, les étangs et la mangrove démontrent un intérêt pour ces milieux ; la volonté de les répertorier se traduit par une augmentation des effectifs : alors qu'en 1998, 985 zones humides avaient été répertoriées, en 2005, il y en a 1230 (Chiffre DIREN). L'essentiel de la surface des zones humides en Martinique est répertorié en tant que mangrove⁹ (84%). La plus grande zone est visible sur la zone de la Baie de Génipa, entre les communes de Fort-de-France au nord et Trois-Îlets au sud.

⁶ Définie par la loi sur l'eau de 1992 : « on entend par zone humide les terrains exploités ou non, habituellement inondés ou gorgés d'eau douce, salée ou saumâtre de façon permanente ou temporaire, la végétation, quand elle existe, y est dominée par des plantes hygrophiles pendant au moins une partie de l'année »

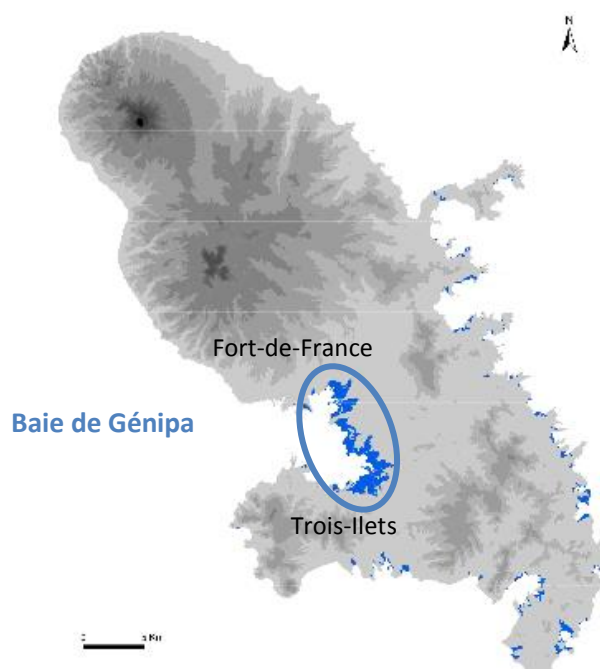
⁷ La Convention Ramsar, officiellement Convention relative aux zones humides d'importances internationale, est un traité ratifié le 2 février 1971 en Iran, pour la conservation et d'inverser la tendance à la disparition des zones humides (marais, mangroves, fagnes, tourbières etc.) et qui tendent à abriter une riche biodiversité notamment en composant de réels habitats pour l'avifaune.

⁸ Acer campestre – Lierdeman Consultants, Inventaire des Zones Humides de la Martinique, février 2006. Rapport de synthèse écrit par Marc GAYOT et Sabine LAVAL.

⁹ La mangrove est un écosystème principalement immergé dans de l'eau saumâtre, composé d'une biodiversité sans équivoque mêlant la forêt dense des palétuviers avec l'avifaune et la vie aquatique.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Figure 2 : Carte de l'inventaire des zones en mangroves et milieux connexes de la Martinique



Source : Acer Campestre, Inventaire des Zones Humides de la Martinique

Dans les années 80, l'intérêt collectif des biologistes, naturalistes, paysagistes en faveur de l'environnement a donné naissance aux Réserves Naturelles Nationales comme la Caravelle et les Ilets de Saint-Anne. Ces Réserves protègent des territoires réglementés par des décrets de classement qui fixent des interdictions et des contraintes. Ces Réserves Naturelles sont gérées par le Parc Naturel Régional de Martinique. Ces Réserves ne sont pas fermées au public : au contraire, elles font l'objet de réelles politiques proactives en termes de sensibilisation à l'environnement mais aussi de valorisation et de protection de la biodiversité. Elles concentrent donc des protections pour préserver la qualité biologique du milieu, l'entretien des espaces et la valorisation et l'aménagement du site (bancs, poubelles, agrès, carbets) afin d'éduquer le grand public à l'environnement en l'accueillant. Si la collectivité et l'Etat avaient montré davantage de volonté de protéger, ils auraient pu établir un Parc National en Martinique, comme c'est le cas en Guyane, à la Guadeloupe ou à la Réunion. En Martinique le PNRM est un Parc Naturel Régional¹⁰, davantage tourné vers la valorisation et la gestion que vers la protection stricte des espaces, alors qu'un Parc National¹¹ apporte une protection réglementaire sur certains espaces définis comme « cœur de Parc ».

D'autre part, l'ONF a créé la Réserve biologique domaniale Intégrale de la Montagne Pelée qui couvre 2 302 hectares, l'objectif est de l'élargir sur les Pitons du Carbet. Ces espaces moins accessibles à l'homme constituent en ce sens une opportunité d'exploiter la richesse écologique du terrain. Cependant, c'est l'aspect écologique du site qui est mis en avant dans cette gestion, les domaines d'intervention économique et sociale sont minorés.

¹⁰ Les lois des 7 et 22 janvier 1983 ont créé les Parcs naturels régionaux dans le but de protéger le patrimoine naturel et culturel (objectif assigné par le décret du 25 avril 1988). Depuis 2000, les dispositions principales concernant les PNR sont codifiées aux articles L.333-1 à L.333-16 du code de l'environnement. La partie réglementaire a été codifiée par soustraction au code rural par un décret du 1^{er} août 2003.

¹¹ Les Parcs Naturels français sont régis par la loi du 31 octobre 1960 et un décret du 31 octobre 1960. Les dispositions principales concernant les PNR sont codifiées aux articles L.333-1 à L.333-16 du code de l'environnement. Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Enfin, la loi littoral¹² est la législation qui mettra effectivement en œuvre des réglementations protégeant le littoral. Elle s'applique notamment aux communes riveraines aux mers, océans, aux étangs salés, et aux plans d'eau intérieurs d'une superficie supérieure à 1000 hectares. Elle se compose des règles limitant les possibilités de construire en distinguant quatre type d'espaces : de manière de plus en plus sévère lorsqu'on s'approche du littoral. Elle s'applique sur l'ensemble du territoire communal, les espaces proches du rivage. Les réglementations strictes concernent la bande littorale des 100 mètres qui bénéficie du statut d'inconstructibilité sauf sécurité civil et défense nationale. Sur les espaces littoraux remarquables, ayant des enjeux de préservation de la biodiversité et des éco systèmes, les règles de construction y sont très limitées avec une prévention dominante. D'autant que sur le littoral martiniquais, s'observe aussi la zone des 50 pas géométriques, inaliénables et imprescriptibles. Mais, l'urbanisation non contrôlée et les contournements de loi s'observent couramment sur cet espace où la réglementation est désabusée. Des phénomènes de squattérisation sont fréquents : jardins, plantations, habitations s'y trouvent.

1.3 De la protection de l'environnement à une gestion impliquant les acteurs économiques locaux

Les acteurs en charge de la gestion des espaces naturels sont nombreux : le département gère les zones naturelles sensibles, la région planifie la stratégie écologique, au niveau local, ce sont les services environnements qui s'en occupent, en passant par les établissements publics ou privés. Le Parc Naturel Régional Martiniquais (PNRM), l'Office National des Forêts (ONF) ou encore le Conservatoire Du Littoral (CDL) représentent les acteurs économiques locaux qui se positionnent en tant que gestionnaires de ces espaces. Si certains sont de réels aménageurs, intégrés dans le développement local, d'autres se cantonnent à l'acquisition foncière.

Le PNRM est un acteur territorial martiniquais qui souhaite agir de façon globale pour protéger le patrimoine naturel martiniquais en alignant ses actions sur le principe du développement durable¹³. Il gère et aménage actuellement les deux Réserves Naturelles Nationales et souhaite protéger la mangrove en créant la Réserve Naturelle Régionale de Génipa. Cependant, ce projet connaît des difficultés depuis près de 20 ans et il n'est pas encore validé par la Région. L'effort de concertation est quand même remarquable puisqu'il vise à intégrer les acteurs locaux, notamment les marins pêcheurs, qui en sont les principaux opposants, afin de trouver un consensus. Cet exemple montre la difficulté des dossiers de mise en œuvre de réelles politiques de protection concertées et gérées de façon globale. A cela s'ajoute les jeux d'acteurs qui souhaitent mettre des droits de

¹² La loi littoral (Article 1 de la loi sur le littoral du 3 janvier 1986) énonce que la réalisation de cette politique d'intérêt général implique une coordination des actions de l'Etat et des collectivités locales, ou de leurs groupements, ayant pour objet : La mise en œuvre d'un effort de recherche et d'innovation portant sur les particularités et les ressources du littoral ; la protection des équilibres biologiques et écologiques, la lutte contre l'érosion, la préservation des sites et paysages et du patrimoine ; la préservation et le développement des activités économiques liées à la proximité de l'eau, telles que la pêche, les cultures marines, les activités portuaires, la construction et la répartition navale et les transports maritimes ; le maintien ou le développement, dans la zone littorale, des activités agricoles ou sylvicoles, de l'industrie, de l'artisanat et du tourisme

¹³ Principe d'action permettant l'équilibre entre la prise en compte de l'environnement avec l'équité sociale, le développement économique mais aussi culturel.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

« propriété » sur des projets afin de donner une plus-value à leur action politique. Si certains souhaitent faire de l'aménagement du territoire, en intégrant la protection de l'environnement, d'autres donnent la priorité au développement économique. Par exemple, à Ducos, Carrefour Génipa est un grand centre commercial qui s'est développé sur des espaces de mangroves, et il continue d'être agrandi.

L'ONF, dans ses missions diversifiées, ambitionne pour gérer de façon globale les espaces naturels situés sur le Domaine Public Maritime et la Forêt Domaniale, la forêt située sur la zone de 50 pas géométriques. Le gestionnaire aménage des sites comme les îlets de Sainte-Marie pour le compte des collectivités territoriales afin de valoriser et sensibiliser à l'environnement le grand public. Une des politiques de cet établissement public est de remettre la ceinture verte de la Martinique en état par des actions de reboisements. Située sur le littoral, cette ceinture verte est représentée par les palétuviers dont les mangliers médailles (ou palétuviers gris, dernière strate de la mangrove¹⁴) ont disparu en Martinique au détriment de l'urbanisation.

Un autre dispositif visant la protection des espaces remarquables est l'acquisition foncière. La loi Littoral donne la mission au Conservatoire de l'Espace Littoral de mener « une politique foncière de sauvegarde de l'espace littoral et de respect des sites naturels et de l'équilibre écologique »¹⁵. Cet établissement public administratif agit sous l'impulsion de l'Etat qui lui rétrocède des espaces naturels qu'il considère à protéger. Ce rôle suscitait des critiques car il faisait l'acquisition, en fonction des opportunités foncières, d'espaces parfois petits, et dispersés. Alors qu'il lui était reproché de n'être que le propriétaire d'un espace naturel, le Conservatoire du Littoral est en train de revoir sa stratégie afin donner plus de cohérence à son action. Il souhaite acquérir de grands espaces naturels comme la mangrove de la Baie de Génipa pour pouvoir agir à une échelle plus efficace pour les équilibres écologiques. De plus, il souhaite se positionner comme acteur capable de coordonner l'action, en élaborant des études, en animant les réunions de suivi et en finançant des projets d'aménagement sur cet espace¹⁶.

On voit donc apparaître deux acteurs institutionnels importants qui revendiquent de prendre en charge des actions de protection et de gestion des espaces naturels. Cela peut créer des tensions entre eux et avec les élus locaux ou les acteurs économiques sur ce territoire qui ne savent pas bien qui est pilote de ces démarches ; la coordination semble alors indispensable.

Alors que les dispositifs de protection inscrits sur des listes sont vécus localement comme des contraintes, d'autres outils comme la Réserve Naturelle Régionale ou les actions de valorisation et de protection du Parc Naturel Régional et de l'ONF constituent de réels moyens de mettre en œuvre des actions de développement local. Orientés vers la préservation et la mise en valeur des espaces naturels, ils agissent en faveur d'un aménagement raisonné et constituent de réelles opportunités de développer l'action locale, intégrés dans le tissu socio-économique. Afin d'allier la préservation à des projets, deux conditions semblent primordiales : la sensibilisation des porteurs de projets et des acteurs de l'aménagement du territoire, notamment les élus, ainsi que la prise en compte de ces espaces dans les documents stratégiques et d'urbanisme.

¹⁴ La mangrove est constituée de quatre strates de palétuviers, de la terre en allant vers la mer : gris, blanc, noir et rouge.

¹⁵ Conservatoire de l'Espace Littoral et des Rivages Lacustres : Article L.332-1 du code de l'environnement.

¹⁶ D'après un entretien effectué avec Mme Moreau, directrice du Conservatoire du Littoral en Martinique. Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

1.4 Développement durable et aménagement du territoire : lecture croisée de la prise en compte des outils d'aménagement

Du « laisser faire » de l'urbanisation de l'île découle une mauvaise maîtrise de la question foncière et de la préservation des espaces naturels exploités. La planification de l'espace terrestre par les documents d'urbanisme et par le Schéma d'Aménagement Régional est encore récente, cet effet engendre une gestion partielle des espaces maritimes.

Dans ces démarches de planification, on ne peut pas parler d'intégration du développement durable, notamment en termes de concertation locale, qui est absente ici.

Une autre grande faiblesse du développement territorial de la Martinique est la faible prise en compte la relation terre-mer et les impacts néfastes des activités humaines sur les milieux maritimes côtiers, oubliant presque les risques naturels provenant de la proximité avec le rivage.

De 1950 à 1975, l'urbanisation du littoral s'est faite au détriment de toutes les règles de sécurité, et ce, sans prendre en compte les risques d'érosion ou de submersion marine. Ce développement est à l'opposé d'un développement durable qui implique que les enjeux humains et environnementaux soient traités simultanément dans les documents de planification : il s'agit, entre autres, d'équilibrer et de lier les milieux avec les populations qui habitent à proximité. L'aménagement durable du territoire consiste à répondre à un accroissement démographique et aux besoins de logements et d'activités, en maîtrisant les processus d'urbanisation et le développement des activités économiques sur la bande littorale. Cependant, on remarque les lacunes des politiques publiques pour contenir toutes les problématiques par une seule et même stratégie globale. Un exemple de stratégie difficile à mettre en œuvre repose sur la problématique de la Chlordécone¹⁷ : des espaces protégés classés peuvent faire l'objet d'un déclassement si les objectifs de dépollution ne sont pas atteints par le nouveau plan d'action Chlordécone 2011-2013. (Le bilan du dernier plan 2008-2010 montre les limites d'une stratégie restrictive et d'un pilotage inefficace).

Le Schéma d'Aménagement Régional (SAR) voté en 1998 est le premier document qui synthétise la stratégie régionale en Martinique. Faisant l'objet d'orientations très généralistes dans son premier schéma, il est en cours de révision dans le but d'intégrer le volet du Schéma de Mise en Valeur de la Mer (SMVM) et doit intégrer les nouvelles dispositions des outils plus sectorisés comme le Schéma Régional des Ressources du Climat et de l'Energie (SRCE) ou encore le Schéma Régional de Développement de l'Aquaculture Marine (SRDAM), en cours d'élaboration eux aussi.

L'urgence de la planification en Martinique est d'inciter les acteurs locaux à repenser les interactions entre le développement terrestre et la mer, longtemps ignorée dans l'aménagement de leur territoire. Cependant, la gouvernance locale ne semble pas très ouverte, dans la pratique, à la participation des habitants : la population locale est constamment écartée de l'élaboration des documents de planification. Le conflit avec les marins pêcheurs de Ducos, qui refusent la mise en place de la Réserve Naturelle de la Baie de Génipa, montre bien qu'il manque une place pour les populations locales dans les démarches de concertations.

¹⁷ Insecticide utilisé dans les années 80 dans les Antilles notamment en Guadeloupe et Martinique afin de lutter contre le Charançon des bananiers. C'est un pesticide interdit en 1993 qui a une forte valeur résiduelle et qui reste durant des années dans les sols (puisque encore présent), nécessitant un contrôle sanitaire des eaux et interdisant l'activité de la pêche dans certaines zones comme la Baie de Génipa.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

On constate que d'autres schémas sectoriels, sont perçus comme légitimes par les acteurs locaux, comme le Schéma de Développement et d'Aménagement et de Gestion de l'Eau (SDAGE). Les schémas directeurs d'assainissement sont de réels outils d'application locale du SDAGE. Ils s'établissent à l'échelle des bassins versants pour chaque commune en programmant l'action par l'établissement d'objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre en termes de collecte et de traitement des eaux usées.

Sur le domaine écologique, et plus récemment, en 2010 et 2013, la région a décidé de mettre en place, en application de la loi Grenelle 2, son Schéma Régional Climat Air Energie (SRCAE) et le Schéma Régional de Cohérence Ecologique. Ce premier a pour ambition de créer une dynamique de développement local adoptant des modes de consommation, et d'aménagement éco-responsables. Cependant, la sensibilisation à l'environnement parcequ'il existe un manque de connaissance des énergies renouvelables par les porteurs de projets, est la priorité de ces stratégies. Ainsi, le Schéma Régional de Cohérence Ecologique a pour objectif de créer un Observatoire régional de la biodiversité. Avant de faire de la biodiversité martiniquaise un vecteur de vitalité économique, de formations et d'emplois, la mise à jour des inventaires sur la biodiversité semble primordiale. Il soutient les nouveaux projets de création de Réserves Naturelles Régionales comme la Baie de Génipa dans le but de positionner la mangrove dans un espace de cohérence écologique avec un potentiel économique.

L'élaboration de ces documents, sous le pilotage de la Région et de l'Etat permet des temps d'information et de sensibilisation des élus locaux et des acteurs économiques aux enjeux de développement durable, même si ces schémas stratégiques guidés par les orientations nationales restent complexes à mettre en œuvre. Des initiatives se développent comme à la Communauté d'Agglomération qui s'est dotée, en 2008, d'une charte de l'environnement. Elle se traduit par une politique contractuelle avec le Conseil Régional, le Contrat de Baie de Fort-de-France pour l'émergence de démarches concertées. La Charte du Parc Naturel Régional de la Martinique traduit, quant à elle, la volonté des acteurs du Parc de travailler ensemble pour assurer une gestion cohérente et concertée. Elle formalise les engagements et responsabilités de chacun des signataires et de l'Etat notamment en encourageant des acteurs martiniquais à être acteur du développement durable de leur territoire. Cet acteur constitue en ce sens le catalyseur et vecteur d'une gestion en faveur du développement durable. Les Agendas 21 constituent aussi l'outil de mise en œuvre d'objectifs durables. Le Conseil Général a engagé tout comme la commune de Saint-Anne au sud de la Martinique cette démarche. La stratégie départementale (2007-2013) a ciblé des domaines d'intervention essentiels au développement de la Martinique, en particulier, le littoral en tant que paysage à préserver. Dans ce cadre, le Conseil Général veut faire la promotion d'une initiative de la Communauté Européenne, la Gestion Intégrée des Zones Côtières pour favoriser le développement intégré de son territoire insulaire.

Dans les documents d'urbanisme tels que PLU et SCOT, les espaces naturels doivent être pris en compte. Mais, la notion de propriété semble aléatoire pour certains. Aussi, bien souvent, les limites cadastrales ne sont pas perceptibles par les propriétaires des terrains limitrophes qui empiètent sur ce domaine public. Ces installations privées sur le domaine public concernent en général des espaces naturels. Ces espaces sont rarement l'objet d'une gestion particulière de la part des collectivités qui les laissent plus ou moins à l'abandon, en tout cas, sans intervention active. Ce défaut d'entretien ou de gestion active s'observe particulièrement sur la mangrove se situant sur le Domaine Public Maritime.

La loi Littoral sur les littoraux urbanisés est d'autant plus difficile à appliquer : appropriation de certains espaces du domaine public, parfois difficile à délimiter notamment quand le trait de côte évolue, ce qui rend la délimitation de la « bande des 50 pas géométriques » peu aisée. Ce sont autant de critères réglementaires, de

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

planification et d'ingénierie territoriale qui tendent à affaiblir la prise en compte du développement durable dans les documents stratégiques.

La pertinence de l'échelle de l'élaboration de la stratégie est importante pour prendre en compte le développement durable, plus particulièrement exprimée ici. L'exemple du Contrat de Baie de Fort-de-France sort de ces limites administratives pour s'établir sur un territoire cohérent et efficace s'appuyant sur les bassins versants. C'est aussi une question d'ordre de gouvernance administrative et politique, il s'agit de créer une meilleure gestion des ressources par la responsabilisation des élus. La création de nouvelles instances de décision plus efficaces comme la Collectivité Unique amorce une période charnière qui s'oriente vers le développement endogène de la Martinique.

1.5 Vers un développement endogène optimal des ressources de la Martinique :

La mise en pratique des principes de développement durable se voit limitée par une organisation institutionnelle complexe ainsi que la faible coopération avec les îles voisines. La réforme de la Collectivité Unique de la Martinique et l'intégration dans son environnement régional en tant que Région Ultra Périphérique visent à renforcer la gouvernance martiniquaise en recherchant des moyens pérennes de développement pour l'île.

Les réalités locales qu'elles soient sociales, culturelles, économiques ou environnementales sont l'héritage d'un passé historique lourd, celui de la colonisation et plus tôt encore, de la période d'esclavage. Aujourd'hui, *« le développement du tourisme de masse et la concentration de la consommation des biens importés dominant sur le développement local »*¹⁸. Considérer la Martinique en tant que Région Ultra Périphérique (RUP)¹⁹ peut permettre de développer de nouvelles filières de développement économique avec son environnement proche. L'entrée dans l'Association des Etats de la Caraïbes (AEC) de la Martinique en avril 2014, montre l'ambition de porter le développement sur le plan régional, malgré tout, cette structuration manque encore de concrétisation dans les rapprochements entre les différentes îles.

Son caractère dépendant à la métropole accentue sa faible capacité à réfléchir en fonction de son environnement régional alors que la Caraïbe peut constituer le vivier d'un développement plus endogène²⁰. Les échanges avec la métropole représentent l'essentiel des débouchés de l'export (plus de 70% des exportations), et l'essentiel des importations (près de 55% des produits importés) alors que les échanges avec les régions caribéennes et latino américaines restent embryonnaires et peu variées (les exportations ne représentent que 0,7M€, soit 2,3% des exportations mondiales non pétrolières de la Martinique) (Chiffres SELA).

¹⁸ « Un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un T à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies ». Longhi, Spinder, 2000.

¹⁹ En tant que RUP, elle est considérée comme étant une région en retard de développement à l'échelle européenne et sont donc éligibles à l'objectif convergence. Elle bénéficie dans ce cas des fonds du FEDER et du FSE avec un taux de cofinancement plus élevé que dans les régions métropolitaines jusqu'à 85% contre 50% en métropole afin de pallier les différences de développement marquées par son insularité

²⁰ Forme de développement qui s'appuie des ressources locales, ce qui est produit par la structure elle-même en dehors des facteurs externes (ici la métropole).

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

De plus la problématique la plus prégnante est d'ordre social, celle du chômage. En effet, selon l'INSEE, au deuxième trimestre 2012, le taux de chômage en Martinique était de 21 %. Les jeunes sont particulièrement touchés avec un taux de chômage de 47 %. Cet aspect peut constituer ainsi le vivier d'un développement plus endogène se basant sur l'économie sociale et solidaire, l'insertion sociale et professionnelle a toute sa légitimité.

« La capacité à s'inscrire dans des projets collectifs est compromise dans un territoire où il existe une crise de confiance vis-à-vis de ceux qui pilotent la société »²¹. Il faut raviver l'esprit de communauté qui ne doit pas se confondre avec le repli sur des appartenances communautaires exclusives²²; en mettant en place des institutions politiques capables de guider le pays efficacement sous le plan démocratique et administratif. La prise en compte de l'évaluation, du pilotage, de la correction et de l'élaboration des stratégies régionales et locales doivent se faire avec la plus large participation populaire.

Les institutions doivent s'appuyer sur le développement social, solidaire et durable du territoire. Par exemple, le contrat de Baie de Fort-de-France est l'action concrète engagée par la Communauté d'Agglomération du Centre et de l'Est de la Martinique (CACEM) qui souhaite donner plus de légitimité dans les objectifs des schémas stratégiques comme le SDAGE. Elle vise à la restauration de la qualité de l'eau des bassins versants de la baie en mutualisation les moyens de différents acteurs : collectivités territoriales, secteur associatif et secteur privé-public. Dans ce sens, il permet de fédérer et d'effacer les jeux d'acteurs. Cependant, ce sont des acteurs très techniques, des experts comme les scientifiques ou les associations professionnalisées qui sont impliquées dans cette démarche, l'ambition est d'atteindre la population locale qui n'est pas forcément sensibilisée aujourd'hui.

Même si cette démarche démontre la volonté politique de créer une synergie autour de la préservation des ressources comme l'eau, il serait profitable d'intégrer des associations naturalistes qui pourront partager leurs expériences afin de participer collectivement dans la réalisation des actions.

Et, les acteurs impliqués ont des cultures, des pratiques, des fonctionnements qui font, aujourd'hui, l'objet de divergences, de décalages entre elles. Il existe des doublons de fonctionnement que les Institutions pourront éliminer grâce à de nouvelles organisations des structures publiques pour une meilleure efficience budgétaire, politique et humaine. Alors que les lois de décentralisations de 1982²³ et de 2004, renforcent les départements et régions d'outre-mer, en matière d'aménagement et de politique environnementale, la Collectivité Unique de la Martinique de 2015 a pour objectif de donner plus d'impacts à ces mesures qui se retrouvent bien souvent limitées par un manque de rigueur dans l'écriture de la législation.

L'actuelle organisation émet des doutes quant à son efficacité, la prise en compte des spécificités territoriales ne sont pas totales : le manque de transversalité dans l'action impulsée par les collectivités, mais aussi, la présence de deux instances sur un même territoire administratif sont autant de critères qui provoquent

²¹ Samuel DEPAZ, Géographie des espaces naturels protégés : Genèse, principes et enjeux territoriaux, 2008, Armand Colin.

²² La communauté martiniquaise se compose de deux sociétés principalement : les Békés (les descendants des colons européens implantés dans l'île depuis plusieurs générations), grands propriétaires des terrains et de la majeure partie de l'économie d'export martiniquaise notamment avec la grande distribution, et les Nègres (natifs de la Martinique), traumatisés par le système d'esclavagisme et connaissant les problématiques sociales les plus précaires aujourd'hui.

²³ Les régions par la loi de décentralisation de 1982 "définissent les actions qu'elles entendent mener en matière d'environnement et de cadre de vie, après avis, ou le cas échéant sur proposition, des collectivités territoriales et du comité de la culture, de l'éducation et du cadre de vie. Elles arrêtent aussi leur politique touristique et de loisirs, qui peuvent être confiées à des établissements publics régionaux"

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

conflits et crises. En effet, la question de l'organisation bipolaire complexe, superposant l'action du département avec celle de la région, suscite l'intérêt des politiques ; d'autant plus qu'elle serait à l'origine de difficultés économiques contestables. L'insuffisance des moyens mis à disposition des élus est un élément qui appuie cette volonté de regroupement des instances, les moyens demeurent insuffisants et contradictoires avec un développement durable des territoires. Cette organisation impliquerait des chevauchements de compétences qui rendraient peu efficace et difficile leur application effective, les services encore trop sectorisés ne favorisent pas l'appréhension de démarches de développement durable ou local. D'autre part, des oppositions de partis politiques représentés aux assemblées favoriseraient des relations de concurrence.

L'avancée administrative et politique de la « Collectivité Territoriale de la Martinique » prévue pour 2015²⁴ induira la fusion du conseil général et régional, pour aboutir à une Assemblée Unique qui agira sur un seul et même territoire. Cette période charnière marque la restructuration des politiques martiniquaises par l'optimisation des ressources et la meilleure prise en compte des réalités locales. L'exercice des compétences départementales et régionales sur une seule même échelle d'action doit favoriser la transversalité et la cohérence. La finalité est de rechercher les forces d'un développement plus endogène qui soit dynamique localement.

La question est de savoir si le législateur remplira les clauses de compétences mettant effectivement les moyens en œuvre afin de créer un réel projet de territoire durable pour la Martinique. Sachant qu'au départ, la fusion était prévue pour mars 2014 (municipales), elle a été reconduite à 2015, et un élu a diffusé lors d'une interview médiatique le fait que l'échéance devrait être reportée à 2016. La responsabilisation des élus est donc un aspect qui effraye encore.

2. Emergence d'un processus-action, la GIZC: où en est-on en Martinique ?

2.1 La GIZC : les fondamentaux à l'échelle nationale et locale

Emergence d'une politique européenne

La GIZC a été introduite au niveau européen, avec la conférence de Rio de Janeiro en juin 1992. Mais, ce n'est que dans le milieu des années 90 que la démarche s'intègre dans les programmes européens²⁵. Ces stratégies ont permis d'impulser la mise en œuvre de stratégies plus nationales. Le contexte dans lequel apparaît cette démarche pose les grandes questions de la gestion de la disparition des ressources naturelles. Face à ces enjeux mondiaux nouveaux, il faut trouver les solutions d'une gestion plus globale intégrant les

²⁴ Prévue pour les municipales de 2014, la réforme a été reportée à 2015 puis, un Maire a déclaré qu'elle sera prévue pour 2016.

²⁵ Notamment les programmes de démonstration pour l'Aménagement Intégré des Zones Côtières (AIZC) de 1995 à 2002 et une Stratégie européenne de GIZC en 2000.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

milieux, les pratiques et les hommes. La GIZC qui se définit par « *un processus continu et dynamique de rapprochement des intérêts du gouvernement et des communautés, de la science et de la gestion, des acteurs économiques et du public, pour la préparation et la mise en œuvre de plans de protection et de développement des ressources et des éco-socio-systèmes côtiers* » (GESAMP²⁶) apparaît alors comme la réponse pour une meilleure gestion des littoraux martiniquais.

Emergence d'une politique nationale

En France, l'intérêt porté sur les littoraux concernait jusqu'aux années 1960 principalement l'aménagement par de grands ouvrages comme les digues, remblais et murs afin de lutter contre les houles et l'érosion et excluait l'idée d'une politique de gestion globalisée. Des dégradations engendrées par l'activité anthropique, notamment due à un tourisme de masse, à l'agriculture et à l'aquaculture, sur les plages, marais et mangroves, ont permis de poser les bases d'une première réflexion de gestion de ces flux.

C'est à partir des années 80 que l'idée de gérer plus globalement la zone côtière se diffuse avec notamment la mise en place du Conservatoire du littoral et des rivages lacustres (CELRL)²⁷, plusieurs décrets²⁸ vont venir dénoncer le « laisser faire » de l'urbanisation et plusieurs outils vont venir appuyer la mise en place d'une gestion intégrée effective. Le bilan de la mise en œuvre de la loi littoral du 3 janvier 1986²⁹ « *Le littoral est une entité géographique qui appelle à une politique spécifique d'aménagement, de protection et de mise en valeur.* » fait état d'une insuffisance de la coordination des approches sectorielles, d'une difficulté des instruments existants à prendre en compte les situations locales, les spécificités du littoral et la rapidité des évolutions en cours ainsi que d'une gouvernance inadaptée. Ces aspects rendent compte de la complexité de mettre en œuvre une gestion propre au littoral.

Le rapport de 2002 de la Commission Environnement Littoral va venir alerter la commission du littoral du Conseil National d'Aménagement et de Développement du Territoire (CNAADT) sur la nécessité impérieuse de mettre en place une politique de gestion spécifique aux littoraux en France.

Une publication récente de la Délégation de l'Aménagement du Territoire et de l'Action Régionale (DATAR) en 2004 traite de cette question. L'étude prospective intitulée « *Construire ensemble un développement équilibré du littoral* » qui débouche sur l'originalité de l'appel à projet lancé le Comité du CIADT pour le développement de la GIZC et la création d'agences foncières, dont l'objectif serait de mutualiser les moyens à une échelle suffisante, de sorte que du foncier soit mobilisé pour la mise en œuvre de politiques publiques sur des zones littorales.

Avec la loi du 23 février 2005, relative au développement des territoires ruraux, la France s'est dotée d'une structure de coordination spécifique du littoral, en créant une instance nationale de concertation pour la politique du littoral : le Conseil National du Littoral. Son cadre est la GIZC et il est chargé de conseiller le gouvernement dans l'élaboration et la mise en œuvre des différents aspects de la politique nationale³⁰.

²⁶ Group of Experts on the Scientific Aspects of Marine Environmental Protection

²⁷ Loi n°75-602 du 10 juillet 1975

²⁸ L'instruction du 4 août 1976 ou « instruction chirac » complétée par la directive du 25 août 1979 ou « directive d'Ornano » vont venir dénoncer le « laisser faire » en protégeant les espaces naturels fragiles par de l'urbanisation mesurée et contrôlée. Mais aussi, c'est l'instauration de la bande des 100m et la généralisation des dispositifs d'assainissement consiste à limiter l'urbanisation linéaire des côtes.

³⁰ Afin de garantir l'équilibre de la gestion foncière, de protection des espaces naturels notamment, et d'assurer l'affectation de l'espace selon les besoins collectifs et l'intérêt général, le domaine du Conservatoire du littoral a été étendu au domaine public maritime. Cet aspect témoigne d'une volonté nationale d'inscrire toutes les actions de l'Etat et Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

De nombreux autres programmes témoignent de l'ambition de créer une réelle synergie autour de la GIZC en Europe comme le programme européen DEDUCE³¹ dont l'intérêt a été de mettre à disposition des acteurs des moyens financiers et une expertise mobilisable en permanence comme l'IFREMER³². Cet établissement public intervient dans les démarches de GIZC sur le plan national et international, en multipliant les expériences et échanges dans le cadre de programmes internationaux ou européens. Dans le cadre des programmes LITEAU de la DATAR-SG, il a permis de développer les expériences, comme au Robert.

Enfin, les différentes Directives Européennes³³ sont autant de cadres normatifs qui impliquent au niveau national une prise en compte globale et intégrée de la gestion des littoraux.

Il est donc clair que la politique française en matière de GIZC est soutenue aux niveaux national et européen. L'aspect négligé est celui de l'intégration des normes autant terrestre que marines de gestion imposée par la GIZC, parce que bien souvent seule la partie terrestre est prise en compte.

Cependant, cette démarche n'est pas la simple transposition d'un modèle cadre défini au niveau national ou européen. Elle doit être à l'initiative des forces vives locales, souvent impulsées par des scientifiques, le regroupement des différents acteurs doit aboutir à « *un processus de décision fondé sur la connaissance fine des territoires, une observation précise des écosystèmes et une analyse prospective des impacts potentiels des décisions, et une évaluation continue de leurs effets* » (DIAC³⁴).

de ses représentants dans une démarche de GIZC d'où l'alinéa rajouté à l'article L322-1 du Code de l'environnement : « *Afin de promouvoir une gestion plus intégrée des zones côtières, le Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres peut également exercer ses missions sur le domaine public maritime qui lui est affecté ou confié* ».

³¹ DEDUCE : Développement Durable des Côtes Européennes, s'inscrit dans un programme de l'Union Européenne : INTERREG III C. C'est un programme qui aide les régions européennes à créer des partenariats pour travailler ensemble sur des projets communs. Il a pour objectif la validation et le développement d'outils d'aide à la décision dans le cadre de la mise en oeuvre de la recommandation européenne pour la G. I. Z. C.

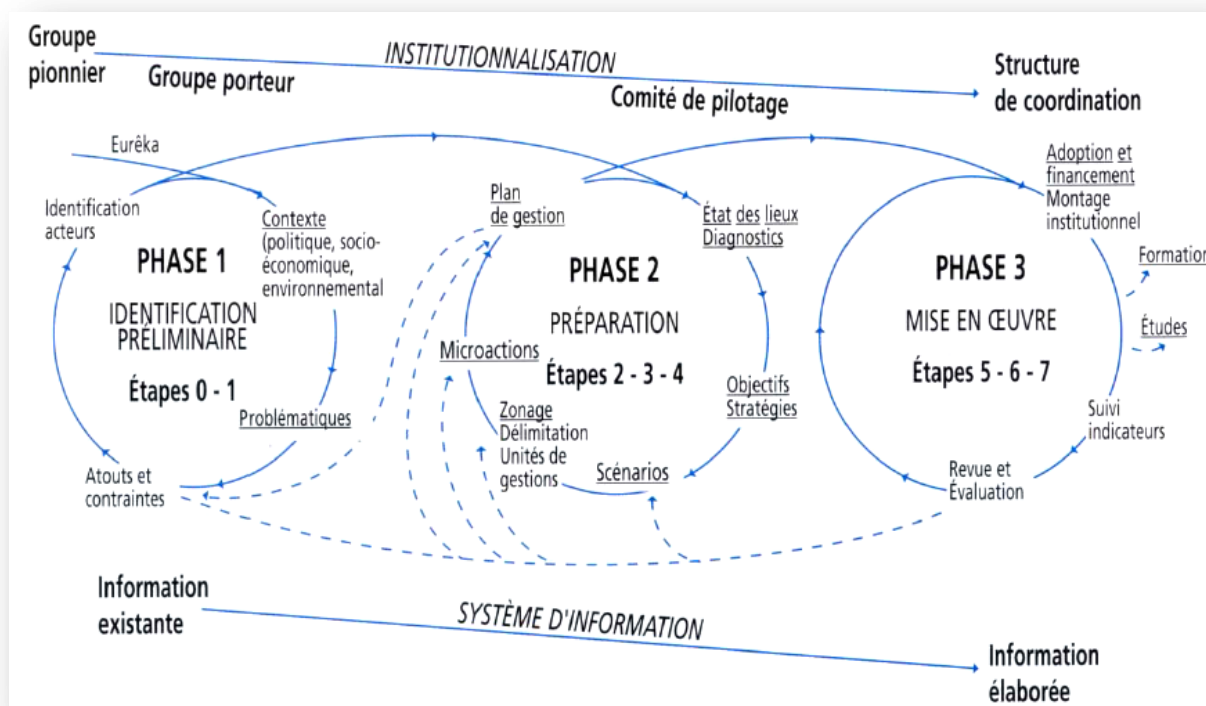
³² Institut Français pour la Recherche et l'Exploitation de la Mer, dont le soutien aux politiques publiques et aux organisations professionnelles (dans le cadre des bonnes pratiques par exemple) est reconnu mondialement.

³³ Directive Cadre sur l'Eau de 2000, la Directive dite « plans et programmes », celle sur les systèmes communautaires de suivi du trafic des navires et d'information, sur la participation du public lors de l'élaboration de certains plans et programmes relatifs à l'environnement et celle sur l'avis de l'autorité environnementale sur l'étude d'impact

³⁴ Délégation Interministérielle à l'aménagement du territoire et à la Compétitivité des Territoires (ancienne DATAR)
Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Les principes de la GIZC

Figure 3 : Illustration du processus de la Gestion Intégrée des Zones Côtières élaborée par l'IFREMER



Source : *Des outils et des hommes pour une gestion intégrée des zones côtières*, Jacques DENIS et Yves HENOCQUE, 2001.

La gestion intégrée des zones côtières, c'est donc la gestion des territoires littoraux, l'organisation littorale qui intègre tous les processus d'évolution de cet espace, qu'ils soient environnementaux, sociaux et économiques. C'est d'une part, la prise en compte de ses outils de réglementations, de cadrages et de stratégies territoriales (par une phase préliminaire d'identification ci-dessus) pour une gestion cohérente et intelligente. C'est alors l'effort consenti pour atteindre un tel objectif afin de développer une ingénierie qui soit efficace au service de son territoire par l'élaboration d'un plan de gestion et sa mise en œuvre (phase de préparation et phase de mise en œuvre ci-dessus).

Il peut être vu de deux manières : comme une finalité, faire de la gestion intégrée une politique stratégique institutionnelle de la Martinique ou comme un processus de gestion où l'on s'efforce toujours d'améliorer sa mise en œuvre pour atteindre l'objectif commun, par exemple le développement endogène de la Martinique. La gestion intégrée repose, ensuite, sur son intégration sectorielle, administrative, spatiale, scientifique et internationale, elle permet dans ce sens d'éviter les situations de conflits par la création d'une instance de coordination (schéma ci-dessus). C'est la démarche territoriale qui doit faire coïncider les différentes échelles d'actions. Les scientifiques contribuent à l'amélioration de la démarche par la recherche, tandis que les acteurs associatifs peuvent apporter leur expérience de terrain aux acteurs institutionnels, souvent éloignés des

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

réalités locales, qui eux permettent de recadrer l'ensemble afin de respecter les lois et réglementations nationales.

La politique de gestion cohérente du littoral, n'excluant ni la mer ni la terre, est à l'heure actuelle une nécessité en Martinique. La Gestion Intégrée des Zones Côtières apparaît comme l'une des seules politiques défiant tous les critères existant sur une île en les intégrant.

Pour finir, cette définition résume l'ambition de la GIZC en Martinique « *la GIZC, c'est déjà contribuer à faire travailler ensemble tous les acteurs de la zone côtière concernés par sa gestion* » (D. URSULET)

2.2 Retours d'expériences et état des lieux en Martinique

En Martinique, depuis 2006, une seule démarche de gestion intégrée, concertée des zones côtières a été expérimentée et évaluée sur la commune du Robert. Parallèlement, plusieurs expérimentations font l'objet d'une application à l'échelle locale comme à l'échelle régionale.

La démarche de GIZC de la commune du Robert³⁵ était portée par un groupe de scientifiques et de chercheur (IFREMER, PARM, IRD, DEAL, Impact mer) et acceptée par le maire. Elle a été engagée parce que le territoire connaissait des problématiques très complexes : envasement de la baie, occupation illégale du littoral et problème de gouvernance dans la prise de décision, rejets de polluants agricoles en mer non estimés, car non mesurés.

Cette démarche a abouti à un travail en Atelier financé par InterReg (Liteau I/II/III), la remise en question s'est avérée lourde : des études conséquentes qui ne se sont pas pérennisées dans le temps faute de porteurs et parce que les orientations humaines de l'IFREMER ont été remises en question à l'arrivée des nouveaux Directeurs. Ici, la réelle volonté de porter cette démarche repose sur des personnes, notamment sur les scientifiques, la difficulté réside dans la pérennisation du processus limitée par un changement régulier des personnes dans la gouvernance locale.

Le fonctionnement du Parc Naturel Régional Martiniquais, établissement public, se rapprocherait de la GIZC dans son mode de fonctionnement : un territoire bien défini presque établi à l'échelle de la région, un comité de gestion impliquant les acteurs locaux et la société civile martiniquaise et un projet de territoire durable propre aux spécificités du territoire en faveur de la préservation du patrimoine martiniquais. On peut imaginer que Les projets de Réserves Naturelles de Génipa ainsi que les extensions de RN de la Caravelle et celle des îlets de St-Anne puissent faire l'objet d'une GIZC. Cela se justifierait par la nécessité d'impliquer les dimensions environnementales et économiques. Par exemple, la RN de Génipa (ANNEXE 2 : Le zonage du périmètre de la Réserve Naturelle Régionale de Génipa) est quant à elle entièrement marine, et souhaite gérer de façon cohérente la grande Zone Humide de mangrove afin de garantir sa continuité écologique dans le tissu socio-économique en intégrant dans la zone tampon³⁶ des acteurs industriels, les réserves de chasse et les activités de loisirs. Parceque la mangrove est sous pression car grignotée et abimée par les industriels, les réserves de chasse et les activités de loisirs.

³⁵ Ce projet financé par l'IFREMER a été lancé en 2006 dans le cadre de l'appel à projet de la DIACT « analyse de la demande sociétale de formation » et s'inscrit dans les programmes LITEAU I projet « applications territoriales de la GIZC » et II.

³⁶ Périmètre incitatif de mise en œuvre d'actions en faveur du développement durable par la sensibilisation, financement ou l'accompagnement technique.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

D'autres initiatives sont issues de la sphère scientifique, le laboratoire GEOMER en partenariat avec l'IFREMER travaille à l'élaboration d'ateliers thématiques en partant de ce qui existe déjà sur le territoire. Ces scientifiques ont mené, en premier temps, un diagnostic relevant les principaux enjeux³⁷ en Martinique vus par les acteurs rencontrés. Ils travaillent également à l'élaboration d'une frise historique afin d'« *adapter un outil de mémoire collective pour les acteurs et plus largement pour tous les publics intéressés.* » (M. DE CACQUERAY) Elle permettra de créer une base de travail centralisée pour la mise en œuvre effective de la gestion intégrée des zones côtières en Martinique.

Enfin, des initiatives locales comme au Lamentin se développent comme stratégie politique environnementale. La commune souhaite mettre en œuvre une réelle démarche de qualité avec la Stratégie Environnementale du Lamentin (SELA), une des seules en Martinique. Elle permettra notamment de donner plus de légitimité aux documents de planification et de gestion comme l'établissement d'un profil de baignade sur son littoral par l'ARS. La démarche du Lamentin prend en compte aussi des projets comme Port Cohé qui souhaite adhère à la GIZC en incluant l'espace naturel, comme la mangrove, dans son projet d'aménagement, même si, pour le moment et dans la pratique, cette intégration reste encore mineure. On voit que la GIZC se développe en Martinique actuellement, mais pour le moment elle constitue plus une « mode », un effet de discours, qu'un mode de gestion et une posture, ce qui ne favorise pas sa mise en œuvre efficace.

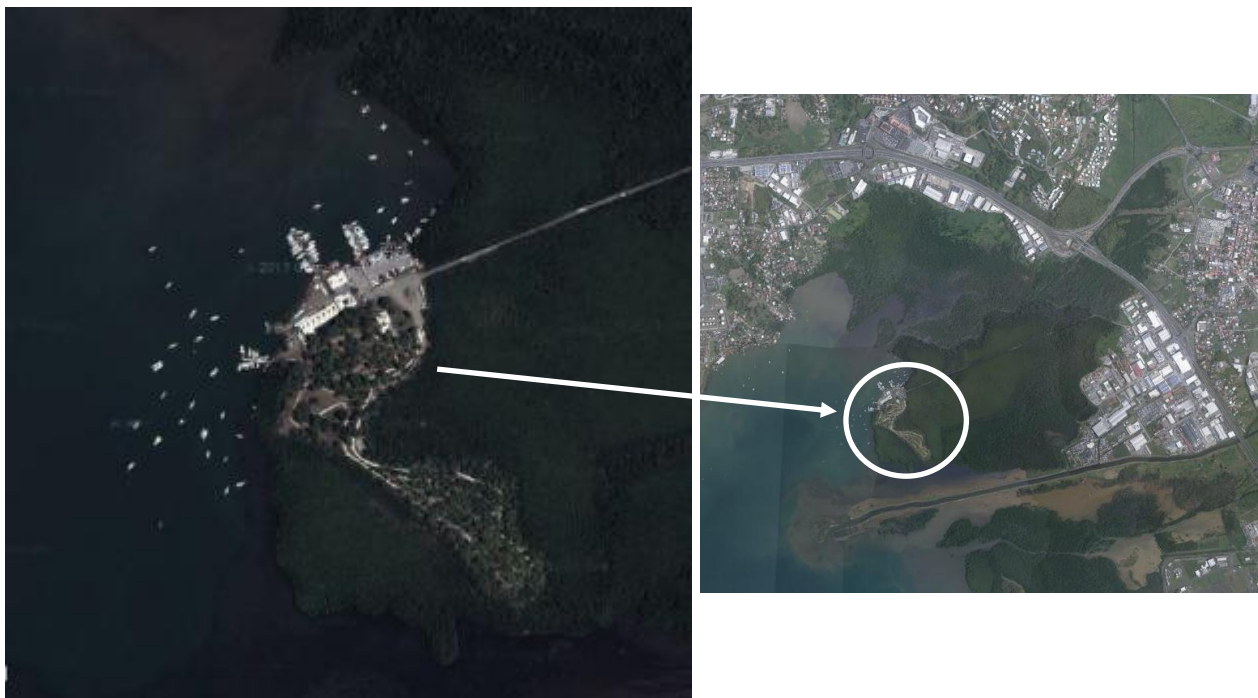
Le manque de connaissance de la notion de gestion intégrée par les Martiniquais, et l'exemple qualifié de « malheureux » du Robert ne favorise pas l'émergence d'une telle démarche. C'est au niveau local que s'expriment avec le plus de pertinence les enjeux de gestion intégrée, comme au Morne Cabri, parce qu'il semble plus simple de l'appliquer de cette manière.

2.3 Une analyse rapportée à l'action initiée au Morne cabri avec l'atelier chantier d'insertion REN'LS

Le Morne Cabri est un site semi-naturel est aménagé autour du plus grand écosystème fragile, la mangrove de la Baie de Génipa. Une démarche de GIZC a été initiée depuis 2010 sur ce site.

Figure 4 : Cartes de la situation du parcours de sport-santé de Morne Cabri

³⁷ Le diagnostic partagé avec les acteurs de la mer et du littoral a permis de faire ressortir 3 enjeux importants : Gestion des risques littoraux, immersion, érosion et événement climatique, Création des RN Marines (Genipa, Prêcheur, Ste Luce, les extensions de Réserve de Haute Montagne, la Caravelle) et Qualité de l'eau et assainissement des eaux usées. Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.



Source : Documentations internes ASL

Il se situe sur le littoral, au Nord-Ouest de la commune du Lamentin. Ce site comprend un centre nautique au Nord (école de voile et port de plaisance), un parcours sportif de 1 750 m et un espace boisé d'essences inféodées aux zones sèches littorales et d'espèces rares et protégées de 19 345 m². Ce parcours de santé constitue le terrain d'action de l'Atelier Chantier d'Insertion : REN'LS (Réhabilitation des Espaces Naturels Ludiques et sportifs) de l'Association Solidarités Lamentinoises. Cette association, née d'une volonté politique forte en faveur de l'insertion professionnelle et sociale, est l'opérateur du Plan Local pour l'Insertion Economique (PLIE) de la CACEM depuis 20 ans maintenant. Sa mission est d'accueillir, d'orienter et d'accompagner les personnes en difficulté d'insertion dans la vie professionnelle, d'une part par la « file active » gérée par le pôle administratif et d'autre part, par l'Atelier Chantier d'Insertion (ACI) du Morne Cabri géré par un pôle technique.

Le Morne Cabri est aménagé en parcours de santé depuis 1992. Suite à une forte fréquentation du site et des dégradations dues à la tempête DEAN de 2007, entraînant une détérioration progressive du couvert végétal, la mise en œuvre d'une gestion spécifique pour le Morne Cabri semblait être la priorité. D'autant plus qu'il existe un manque de connaissance et de sensibilisation de la part des habitants à propos de l'environnement, puisqu'ils font preuve d'incivilités à l'égard de la mangrove en y déposant leurs déchets et encombrants, les industriels déversant directement leurs flux polluants dans les cours d'eau et la mangrove. Cet écosystème est un milieu particulièrement sensible ; toutes les pollutions ont donc un fort impact sur sa survie. Penser global en agissant localement permet de contrer ces formes locales de pollutions qui ont des impacts non négligeables à grande échelle. Comme le spécifie Karel LUAP, ancienne stagiaire de l'ASL travaillant sur les systèmes d'acteurs, « on a d'ores et déjà assimilé que le local peut plus facilement permettre : une meilleure intégration des espaces anthropiques ; une plus grande sensibilisation de la population : la culture de l'environnement entraînant une vraie prise de conscience ; l'application des lois avec intelligence (puisque celles

qui existent sont suffisantes). » La mise en œuvre d'une gestion intégrée sur un espace restreint comme le Morne Cabri apparaît donc plus propice à sa meilleure prise en compte globale.

La ville, qui s'inscrit dans une politique de réhabilitation et de valorisation du Morne Cabri (PV2), a élaboré un plan de gestion en 2010. Elle a ensuite confié la gestion temporaire de ce site à l'Association Solidarités Lamentinoises (ASL) qui a élaboré le processus de gestion intégrée en 2010, pour le faire appliquer en 2011. Largement inspirée de la démarche de GIZC, ce processus œuvre dans un esprit de gestion raisonnée et cohérente. C'est dans ce contexte que sont nés les Ateliers Chantiers d'Insertion (ACI) réussis :

- L'ACI « Nature à 2 pas » (NA2P) 2011-2012, qui prépare les salariés à un CAPA «Entretien de l'Espace Rural» (Objectif spécifique: recensement et création d'un catalogue des essences existantes grâce au quadrat /adaptation du plan de gestion/révision du plan de recollement/identification et marquage des essences/plantation);
- L'ACI « Nature à 2 pas... Entre Terre et Mer » 2012-2013 qui forme des salariés aux métiers d'ouvrier agricole ou d'animateur à l'environnement (Objectif spécifique : mise en place d'un protocole d'animation et d'éducation à l'environnement grâce à la formation diplômante de BAAPAT animateurs de loisirs en plein air, option Kayak et une collaboration avec l'ONF par la formation d'ouvriers Forestiers polyvalents).
- L'ACI « Réhabilitation des Espaces Naturels Loisirs et Sportifs en Eco-Rénovation » 2013-2014 qui forme les salariés aux métiers d'ouvriers forestiers, d'animateurs socioculturels et d'animateurs loisirs³⁸. (Objectif spécifique : lier les activités de protection et de valorisation des espaces du public d'utilisateur et des salariés formés à des actions sport/santé en faveur du bien-être dans la valorisation des espaces verts en ville)

Dans l'esprit d'associer la viabilité économique avec les missions d'insertion et d'utilité sociale, l'ACI REN'LS se développe sur le principe du développement durable mêlant environnement, écologie, amélioration du cadre de vie et « mieux vivre ensemble ». Différents modes de fonctionnement, de pensées pour la « préservation de l'environnement » sont désormais ancrés dans ce dispositif.

Les enjeux essentiels rapportés à l'action le démontrent.

Il permet l'accès à l'emploi durable par l'accompagnement social et professionnel des salariés, par la formation se basant sur une pédagogie d'éducation à l'environnement, de valorisation et de promotion de l'espace naturel sensible. C'est leur offrir les outils d'une resocialisation ou d'une intégration sociale en leur garantissant une sortie professionnelle durable dans le contexte difficile martiniquais.

La ville s'inscrit aussi dans le maintien du bon état écologique du Morne Cabri et de son environnement (Baie du Cohé du Lamentin et sa mangrove) par une gestion pérenne et équilibrée. C'est donc assurer une coordination des interventions sur le plan formatif et technique, dans le cadre du schéma d'aménagement des sites sur le territoire du Lamentin.

Les actions initiées au Morne Cabri impliquent une diversité de partenaires, associatifs, prescripteurs, régie communautaire, etc. Elles regroupent l'ONF et les CEMEA(Centre d'Entraînement aux Méthodes d'Education Active) en matière de formations ; le PNRM par l'apprentissage de techniques écologiques, Odyssi dans le domaine de l'eau pour la réhabilitation des ouvrages de captation d'eau potable et l'animation nature, Cœur

³⁸ Pour ce faire, 3 formations sont proposées : le Certificat de Qualification Professionnelle Animateur en Loisir Sportif option Activités Gymniques et d'Entretien et d'Expression (CQP ALS AGEE) en activité physique adaptée, la Formation qualifiante d'aménagement paysager option métier du bois en qualité d'ouvrier forestier polyvalent et la Formation d'approfondissement des compétences en matière d'animation socioculturelle et d'éducation à l'environnement. Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

et Santé pour l'apprentissage de techniques corporelles avec des publics portant des maladies. Mais aussi, l'Etat avec la présence des Services déconcentrés de l'Etat en matière d'Emploi³⁹, la ville du Lamentin, la CACEM qui finance et oriente les actions de l'ACI.

Cette démarche fédère le secteur privé et public et vise une cohésion basée sur l'économie sociale et solidaire. L'ambition est de réunir les partenaires autour de valeurs, objectifs, politiques communes comme le projet de Réserve Naturelle de Génipa.

A l'échelle régionale, le Morne Cabri est inclus dans la zone de Réserve comme zone tampon, ce qui lui amènera à rendre compte des orientations de la RNR de Génipa dans sa gestion future. Cette prochaine intégration doit permettre d'inspirer les nouvelles actions de l'ACI 2014-2015.

La gestion intégrée initiée ici fait état d'une forte volonté politique et scientifique qui doit s'élargir à son environnement naturel, la mangrove afin de l'intégrer dans le développement local. Cet espace sensible de plus de 1200 ha apparaît comme un vivier potentiel d'un développement local pour la Martinique

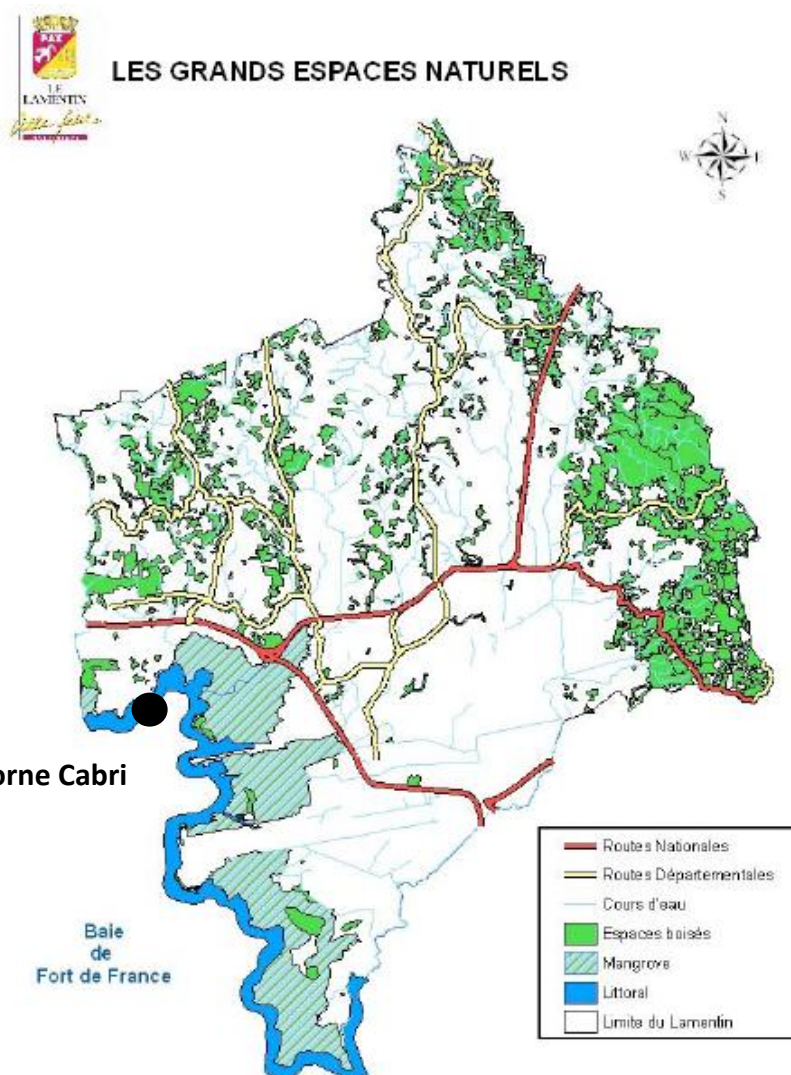
3. Focus sur un espace support phare: la mangrove vivier du développement territorial

3.1 Caractéristiques physiques, un espace sensible :

La mangrove, pourtant définie par la loi sur l'eau comme Zone Humide d'Importance Majeure, n'atteint pas une gestion parfaite. L'enjeu est de faire de cet espace naturel un potentiel viable, vivable et équitable intégré dans son territoire.

Figure 5 : Carte des grands espaces naturels du Lamentin

³⁹ Direction Régionale de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIECCTE)
Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.



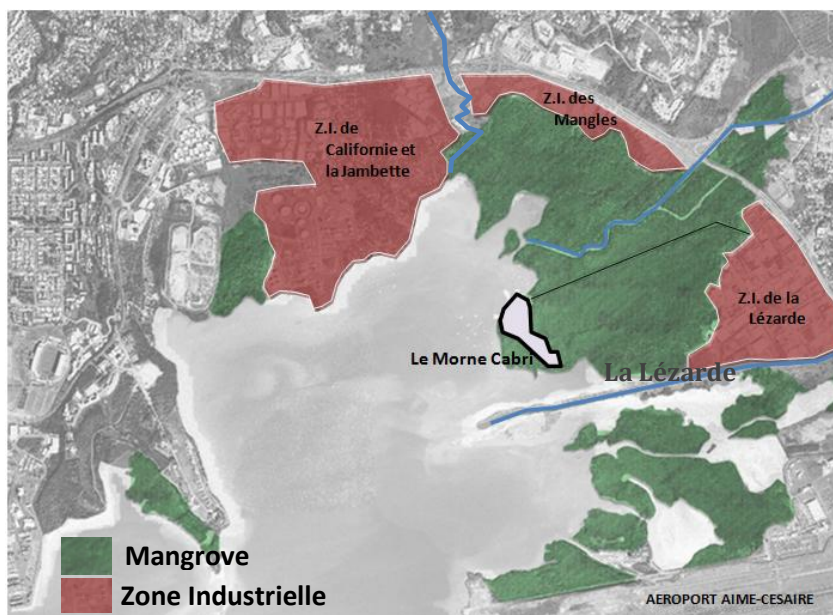
Source : PLU du Lamentin

La ville du Lamentin se positionne comme le poumon économique de la Martinique. De fortes pressions s'exercent sur le territoire, mettant le développement économique avant celui d'un espace sensible, la mangrove de la Baie de Génipa. Le plus grand potentiel naturel de la commune est représenté par ses 16 Zones Humides sensibles qui occupent 230,6 ha de mangrove sur son littoral (carte ci-après). Cet espace est inscrit dans le Domaine Public Maritime géré par l'ONF, réglementé par RAMSAR et la loi sur l'eau, mais ces réglementations sont limitées et ne permettent pas de mettre en évidence les potentialités de la mangrove.

Le fonctionnement de la mangrove

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Figure 6 : Carte de la localisation Morne Cabri au coeur de la mangrove



Source : M. Larroutude, mai 2014

Lamentin. Ce milieu ouvert dépend de l'entrée et de la sortie des éléments organiques, sédiments, éléments minéraux versés en amont comme en aval.

C'est un espace forestier inondé, situé entre terre et mer, qui s'est formé à la suite de particularités liées à la salinité de l'eau (mi-salée, mi-douce), aux marées et à la faible présence d'oxygène. Son maintien en bon état écologique dépend de ces 3 critères qui doivent être réunis pour ne pas voir disparaître définitivement la mangrove, comme ce fut le cas à certains endroits après la tempête DEAN. De plus, cet espace sensible se retrouve altéré par beaucoup de pressions notamment due à l'activité anthropique en amont comme en aval du bassin versant des rivières du

Les nuisances sur la mangrove⁴⁰ : pollutions déversées, déforestation...

La rivière de la Lézarde⁴¹ à elle seule déverse environ 90 000 m² de sédiments dans la Baie de Fort-de-France due à une très forte déforestation sur le bassin versant⁴². Cela entraîne l'hyper sédimentation et l'eutrophisation des eaux marines. Des mesures en carottages témoignent de la présence de pollution en hydrocarbures mais aussi de cuivre, plomb, cadmium, vanadium, nickel, cobalt à des taux supérieurs aux seuils de toxicité généralement admis. En amont, les activités agricoles polluantes sont représentées par les distilleries et les cultures de canne qui utilisent des pesticides à base d'azote et de phosphore. En aval et en amont, les industries lourdes (SARA, Pétrochimie⁴³), mais aussi, plusieurs zones industrielles (ZI de la Lézarde, des Mangles et Californie) participent très largement à l'appauvrissement de la diversité faunistique et floristique. Certaines de ces industries, en particulier une Brasserie, ne sont pas encore aux normes environnementales des Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) et fonctionnent a priori sans autorisation. Le plus difficile semble être de faire prendre conscience aux personnes qu'il faut sensibiliser constamment jusqu'à les verbaliser, que les déforestations mettent en péril l'écosystème présent.

⁴⁰ Stratégie Environnementale du Lamentin (SELA)

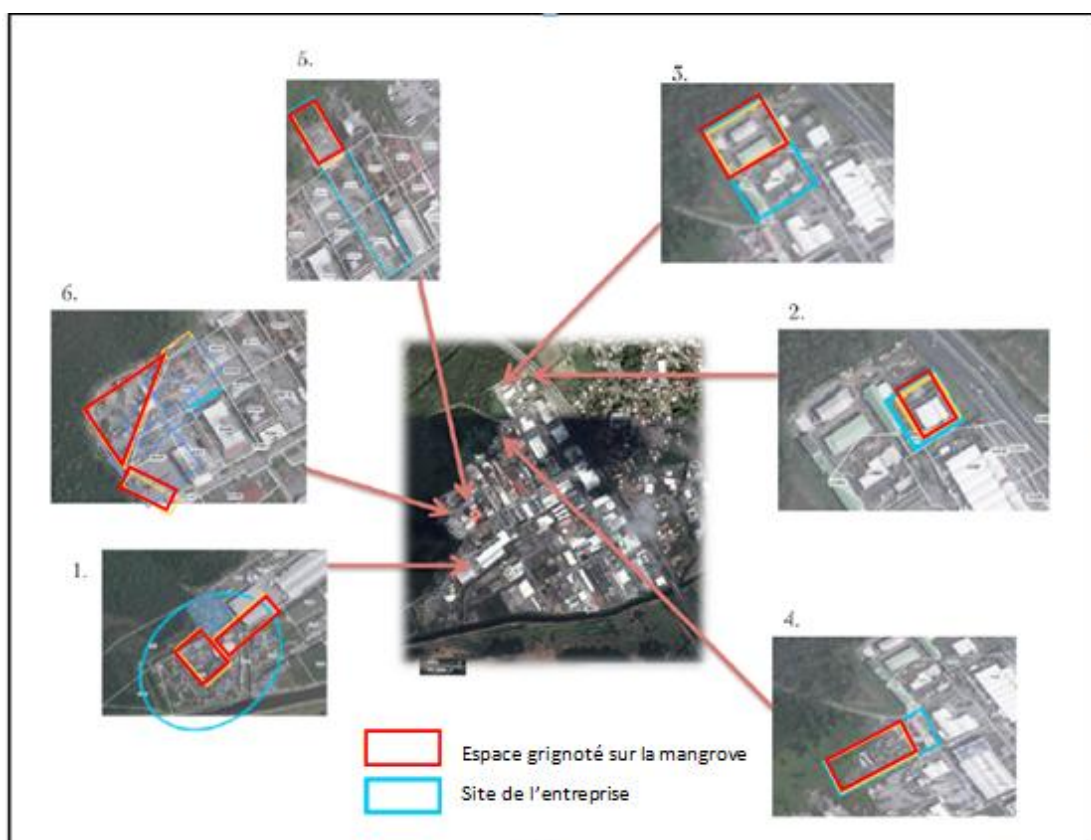
⁴¹ Plusieurs rivières alimentent la mangrove en alluvions et en matière organique mais aussi en polluants : la Lézarde la plus importante et le Longvilliers drainent 87,5% de son territoire, le Gondeau et la Jambette sont de moindre importance.

⁴² D'après une étude de la DDE menée en 1984, le rythme d'envasement de la rivière comblerait entièrement le Cohé du Lamentin d'ici 2090.

⁴³ Ces deux industries sont sous risques SEVESO. La SARA est une raffinerie de pétrole sur le quartier de Californie, au nord est de la zone d'étude. Prochimie est une industrie de fabrication utilisant de la Javel se situant dans les hauteurs du quartier Palmiste, dans le bassin versant de la Lézarde.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Figure 7 : Illustration du grignotage des ZI de la Lézarde sur l'espace naturel en mangrove



Source : K. LUAP, *Le défi environnemental de la Baie de GÉNIPA, entre protection générique et action spécifique : Le cas du Morne Cabri*, juin 2013.

D'autre part, le réseau d'assainissement de la ville est médiocre, on évalue à 81% des installations comme non conformes avec obligations de travaux : Parmi les 5 stations d'épuration de la commune, deux (Pelletier-Desirade, du Club Nautique à Morne Cabri, et Sarraut) sont classées non conformes vis-à-vis de la réglementation (SME, RADE 2010) et les rejets se font dans le milieu naturel. Il faut noter que le Schéma de Développement et d'Aménagement de la Gestion de l'Eau (SDAGE) de 2009 n'a pas identifié au Lamentin de zone prioritaire pour la mise en conformité de l'Assainissement Non Collectif (ANC) compte tenu de l'absence d'une zone de baignade. Mais l'enjeu subsiste dans le sens où des activités de loisirs y sont pratiquées, aussi les risques sanitaires sont présents de même que la pollution pour l'écosystème. Par conséquent, la mangrove est menacée par les destructions pour étendre les espaces d'activités industrielles et par la pollution liée au défaut d'assainissement.

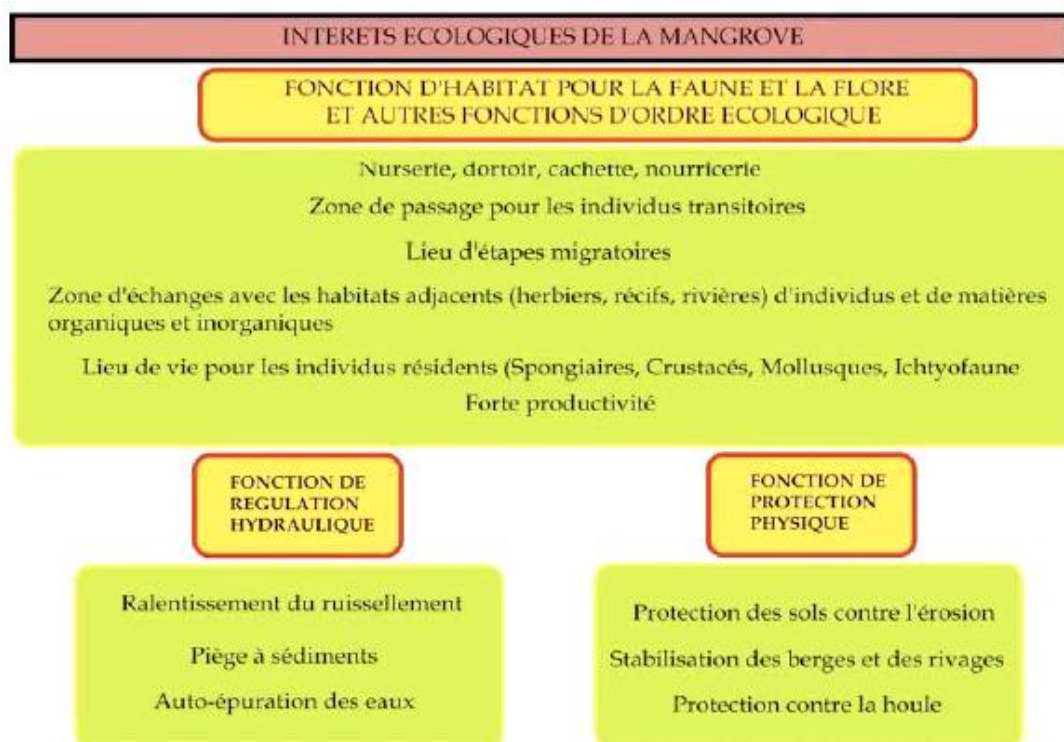
Les multiples fonctions de la mangrove

La mangrove constitue un écosystème dont les richesses ne sont pas toujours exploitées à bon escient. Elle représente une continuité écologique composée d'une succession de milieux créant habitats pour la faune et

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

la flore et ressources pour l'homme. Il est donc important de préserver ce milieu biologique composé de palétuviers (essentiellement rouge) où crabes, crustacés, poissons, mammifères, oiseaux, insectes, batraciens et reptiles mais aussi la microfaune se reproduisent.

Figure 8 : Schéma des fonctions écologique de la mangrove



Source : Impact Mer, DIREN Martinique, 2009.

Elle assure un rôle de nurserie puisque placée dans le cycle biologique, elle constitue une aire de reproduction idéale et une source alimentaire non négligeable pour de nombreuses espèces auxquelles elle offre une diversité d'habitats (forêt sèche, forêt humide, milieux aquatiques entourés de racines de palétuviers). Elle permet de maintenir la qualité de l'eau par la régulation hydraulique et maintient le développement des massifs coralliens en aval, souvent oublié dans le processus de gestion de ces espaces. Elle constitue aussi un espace boisé avec une fonction chlorophyllienne, qui absorbe le gaz carbonique de l'air, et dégage de l'oxygène, elle a donc un rôle purificateur de l'air mais aussi, de protection physique contre les nuisances sonores et les événements naturels.

Outre ses fonctions écologiques, cet espace peut être le support de différentes activités qui contribuent au développement local, présentant des limites cependant. Des exemples de développement à partir de mangrove, dans la Caraïbe et dans le monde le démontrent.

3.2 Comment s'intègre-t-elle dans le développement local ?

Le potentiel de la mangrove a longtemps été ignoré au détriment d'une image malsaine, comme en Métropole, les marais pouvaient avoir, dans les siècles passés, une image d'espaces insalubres et dangereux.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Dans l'époque contemporaine, en Martinique, la mangrove a été considérée comme un espace délaissé, devenu un lieu d'échanges de drogues, l'écartant de toutes possibilités d'en faire la base d'un développement local et d'intérêt public.

Si la surface générale des mangroves a diminué de manière globale dans la Caraïbe, Cuba et Porto Rico font exception et connaissent la croissance la plus importante de mangroves depuis deux décennies. Le degré d'importance donnée à la mangrove pour la protéger dépend fortement de son mode de gestion et d'exploitation, intégré dans le territoire local. Les contre-exemples sont malheureusement plus nombreux que les exemples de réels projets de développement territorial intégrant la mangrove.

Eco-tourisme

La découverte des espaces naturels se fait essentiellement aujourd'hui par le tourisme. La fonction récréative du milieu naturel comme le tourisme balnéaire a notamment contribué largement à développer les littoraux. Mais, ces formes de développement urbaines et intenses qui ne se font pas sans aménagement

Figure 9 : Photos d'exemple du platelage dans la mangrove des Salines au sud de la Martinique



Caillebotis pour accéder à l'observatoire



Source : Site de l'ONF de Martinique.

Observatoire de la faune et de la flore

provoquent des sources de pollutions et de dégradations importantes : piétinements, pollutions dues à la surfréquentation. La mangrove qui constitue un milieu marécageux et vaseux, a donc échappé à cette forme de développement destructrice des espaces naturels jusqu'à l'oublier pendant des années. Le contexte global, un développement accéléré du tourisme, la pression foncière en Martinique appellent à de nouvelles formes de développement plus « douces » que le tourisme intensif tel qu'il s'est développé sur les littoraux en Martinique comme en métropole, plus respectueuses de l'environnement. Dans cette perspective, la mangrove peut constituer le support d'un développement plus éthique, soutenable ou authentique comme le tourisme vert, de nature, autrement dit l'éco-tourisme. L'éco-tourisme peut se développer au travers de la valorisation, l'éducation à l'environnement. Par exemple, les aménagements en platelage comme aux Salines effectués par l'ONF (cf. image ici à gauche), permettent d'une part de guider le touriste par un chemin qui l'oriente et d'autre part, de rentrer dans le milieu mystérieux afin de sensibiliser la personne. Cet aménagement permet de développer de nouvelles approches pour le touriste, beaucoup plus sensorielles, ce qui contribue à mieux le sensibiliser. On peut partir à la découverte de la mangrove en kayak (locations ou visites accompagnées) et par des tours en bateau à moteur

(peu préconisé dans la Baie de Génipa) comme avec Kayak Aventure à Ducos. Cependant, cette offre reste encore à être améliorée. La Guadeloupe a davantage tiré parti de la mangrove dans ses offres d'éco-tourisme, ce qui peut offrir des exemples aux professionnels du tourisme martiniquais.

Aquaculture durable

La pratique de l'aquaculture est l'exploitation de la mangrove la plus connue dans le monde, elle est la plus destructrice cependant. L'exploitation des ressources est en baisse, les cantonnements de pêches doivent permettre de limiter les surexploitations par les pêches professionnelles. Il existe plus de difficultés quant à la maîtrise des pêches amateurs. De plus, les tortues marines, les lambis (espèces en disparition) sont aussi recherchées car prisées pour leur chair dans les Antilles anglophones, mais Haïti et la Jamaïque ont développé une forme de protection spécifique comme en Martinique. Dans ce contexte, les Antilles et la Jamaïque développent des campagnes de sensibilisation du grand public pour ne pas pêcher les poissons en dehors des calibres des réglementations. Des formes d'aquacultures durables sont incitées, notamment en Asie où elle se multiplie vite, par l'utilisation d'espèces faciles à se procurer et des matériaux locaux, l'amélioration des systèmes de cultures des espèces de cultures figurant en bas de la chaîne alimentaire et qui sont recherchés pour la consommation locale, le développement d'espèces halieutiques autochtones etc. Bien que l'arrêt suspende la pêche dans la Baie de Génipa, on suppose que la réglementation ne durera pas en vue des enjeux de développement respectant l'environnement qui se trouvent sur cet espace.

Exploitation de biomasse

Si certains territoires revendiquent la protection de cet espace par la préservation, d'autres l'utilisent pour extraire des ressources productives comme le bois. A Haïti, par exemple, l'exploitation du bois pour la production de tanin et de charbon de bois reste une activité encore majeure. Elle se développe dans de grandes étendues de mangroves alluvionnaires⁴⁴. Les palétuviers, les forêts sèches et arbustes de plus de 3 mètres de hauteur sont coupés et servent de gaules pour la construction, d'autres sont brûlés pour fabriquer du charbon de bois. On remarque, par ces informations, que la mangrove dans la Caraïbe ne constitue pas le support d'un projet de développement territorial intégré.

En Martinique, la Baie de Génipa bénéficie d'atouts majeurs comme de nombreux canaux praticables, la présence d'îlets au centre de la baie, de nombreuses niches pour la faune aviaire, elle est très bien reliée par les voies de communication (axe Fort-de-France, St-Anne) et se trouve près de station balnéaire au sud comme « *Pointe du Bout* » à Trois-Îlets. Afin de sensibiliser la population et leur proposer une autre image que celle de mauvais espace de trafics, les actions menées à Morne Cabri telles que les actions de formation que nous avons présentées au chapitre précédent, peuvent se montrer très positives.

⁴⁴ Les alluvions sont des dépôts de sédiments, débris de coquillages, plus ou moins gros qui stagnent dans un espace situé en aval d'un cours d'eau comme la mangrove.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Conclusion Partie I

Dans cette première partie, un arrêt particulièrement précis sur le contexte socio environnemental, économique et politique propre à la Martinique a été nécessaire afin de faire ressortir les enjeux régionaux. En effet, le développement social et la préservation des ressources naturelles comme la mangrove constituent la base de réflexion pour créer une réelle source de développement local en Martinique. Pourtant, les acteurs ne sont pas tous sensibilisés à ce mode de développement qui doit intégrer les ressources locales, les savoir-faire et la démocratie locale. Ce contexte particulier permet d'identifier la complexité dans laquelle s'inscrit ma mission de stage.

On remarque que les initiatives de développement local sont à l'origine de crises ou d'enjeux territoriaux néfastes au projet. Le cas de Morne Cabri est un exemple. Des contraintes qui mettent en danger le site semi-naturel de Morne Cabri à susciter l'intérêt de mettre en place une gestion particulière. Cette gestion initiée par une scientifique, Mlle URSULET (maitre de stage) doit être désormais améliorée. Dans cette seconde partie, je l'analyserai.

II. ETUDE DE CAS: une stratégie d'actions pour l'amélioration du process de gestion intégrée du site du Morne Cabri

Dans cette seconde partie, je détaillerai ma mission de stage : les contraintes de la mise en œuvre du process, ma position et la méthodologie utilisées, l'état des lieux de la gestion intégrée de Morne Cabri ainsi que l'analyse des résultats obtenus. Cette partie du mémoire plus opérationnelle relate les missions qui m'ont été confiées durant mon stage ainsi que les actions qui viennent les compléter. Mon objectif de stage est d'améliorer le process de gestion intégrée mis en place sur le Morne Cabri.

1. Analyse des contraintes de la mise en œuvre et formalisation du process

1. Un projet pilote soumis à des difficultés liées au contexte socio-environnemental

Dans le cadre de la mise en œuvre de la GIZC en Martinique, un process, c'est-à-dire une démarche de gestion intégrée, a été définie pour le Morne Cabri. Pourtant, on constate que la gestion intégrée n'est pas totalement en application, plusieurs contraintes sont à l'origine de mon intervention. L'évaluation permet de mieux prendre en compte les difficultés d'application.

Première contrainte : Cette initiative est pilote à l'échelle de la Martinique et de la Caraïbe et ne bénéficie d'aucun retour d'expériences.

Seconde contrainte : La rareté des initiatives de développement durable. A l'heure actuelle, les stratégies de développement durable ou intégrées sont peu présentes car il y a peu de transversalité dans les services de l'Etat et des collectivités territoriales. En particulier, le lien entre le domaine de l'insertion sociale et professionnelle et développement environnement ne semble pas évident pour tous.

Troisième contrainte : Une faible protection de la mangrove. En termes environnemental, la mangrove ne bénéficie pas d'une réglementation stricte même si des acteurs se positionnent pour gérer l'espace comme le Conservatoire du Littoral.

Quatrième contrainte : Une méconnaissance des possibilités du développement local pour agir sur les enjeux sociaux (emplois, activités). Le secteur de l'insertion professionnelle est un domaine particulier issu du développement social. L'emploi est au centre des préoccupations en Martinique, expliqué en partie par un taux chômage très important (21% en Martinique en 2012, 20,4% des 15-26 ans en 2009 au Lamentin d'après les chiffres de Pôle Emploi). La structuration des stratégies économiques régionales n'est pas suffisante pour enrayer ce taux de chômage. Des lacunes sont visibles tant en termes de formation que d'emplois pérennes. Pourtant, l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) constitue un maillon essentiel de la politique de lutte contre l'exclusion par le biais de la mise à l'emploi de personnes en situation de désinsertion et ou victimes d'itinéraires de précarité. L'urgence de donner un emploi à une personne est d'autant plus important que la qualité de l'emploi qui ne correspond pas forcément au profil recherché.

Cinquième contrainte : Les financements. Le projet est grandement dépendant des financements européens, dans le cadre du Fonds Social Européen (FSE), la région Martinique est un territoire en retard de développement par rapport aux régions métropolitaines. Il existe une difficulté dans la mise en œuvre

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

effective de l'action car la lourdeur des dossiers européens pour le suivi/évaluation de l'action opérationnelle, limite sa mise en œuvre effective. La priorité est mise sur le montage de dossiers de demande de subventions dont les normes sont dictées par la DIECCTE⁴⁵. D'ailleurs, elle ne souhaite pas le reconnaître en tant que chantier permanent, alors que l'insertion par l'environnement apparaît comme un domaine créateur d'emplois. Cet aspect peut expliquer les limites de l'action des Institutions pour la mise en œuvre efficace de filières économiques se basant sur le secteur de l'économie sociale et solidaire. La Ferme de Carrère constitue un exemple type car il permet une activité pérenne par la production de produits locaux (fruits et légumes).

La gestion intégrée repose aussi sur un élément essentiel : la gouvernance régionale et locale. La mauvaise concertation et coordination de l'action de la GIZC montrent aussi les difficultés à mettre en œuvre le processus à l'échelle micro-locale.

2. Un projet pilote soumis à des difficultés liées à la complexité de la gouvernance

Le littoral martiniquais connaît des difficultés de gestion qui s'expliquent par une gouvernance complexe, que ce soit à l'échelle régionale ou micro-locale.

Sixième contrainte : Le manque de coordination en faveur de la gestion des littoraux. La coordination des acteurs gestionnaires des littoraux est quasi-inexistante en Martinique. La superposition des acteurs rend complexe la mise en œuvre d'une gestion efficiente en matière d'environnement. Il semble primordial de fédérer les différents acteurs avec une instance de concertation visible autour d'un enjeu commun en faveur de la gestion intégrée des littoraux en Martinique. Sur le site de Morne Cabri, les jeux de superposition des acteurs, les réglementations : DEAL propriétaire du Domaine Public Maritime, la gestion par les services techniques et environnementaux de la ville et les actions aux échelles supérieures : CACEM gère PLIE, ONF gère la mangrove contribuent à rendre illisible l'action de l'ASL.

Septième contrainte : Le manque de diversité des acteurs dans les instances. De plus, dans ces instances de concertation, il existe un manque de diversité des acteurs. La transmission de l'information et de la connaissance se retrouve limitée par la présence des mêmes acteurs dans les réunions et séminaires (forum Bodlanmè). Dans les démarches territoriales concertées, la sphère associative non professionnelle est écartée, par exemple la SEPANMAR, Gommiers et Traditions tout comme l'ASL ne sont pas incluses dans le comité de gestion du Contrat de Baie. De plus, les jeux d'intérêts propres prennent le dessus. Par exemple, la Réserve de la Baie de Génipa n'a toujours pas été mise en application parce qu'un maire soutient les marins pêcheurs.

Huitième contrainte : Un projet porté par des personnes/une personne. Aussi, la GIZC, « *c'est aussi un processus. Il y a l'environnement qui évolue mais ya aussi les acteurs qui évoluent très vite, à l'Etat, des gens qui restent 3 à 4 ans. La gestion, elle repose sur les personnes. Il y a beaucoup de choses qui ont avancés grâce à une personne en Martinique.* » Le Morne Cabri montre que le projet repose sur des personnes scientifiques, D. URSULET et les politiques, le Maire P. SAMOT, sans qui le projet de gestion intégrée n'aurait jamais vu le jour sur le parcours de santé. Le problème repose dans la pérennisation du projet. Si ces deux personnes abandonnent le projet pour n'importe quelle raison, le projet peut être laissé de côté financièrement et

⁴⁵ Direction des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi de Martinique. Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

scientifiquement. Il faut rendre le process modélisable afin que de nouvelles personnes s'approprient la démarche.

Neuvième contrainte : Aussi, le fonctionnement de l'action interne de l'ASL (ANNEXE 4 : Organigramme fonctionnel de l'ASL), constitué du pôle administratif et du pôle technique rencontre des difficultés d'application de l'action opérationnelle. Ces deux pôles complémentaires ne travaillent pas en collectif. Le process de gestion intégrée n'est pas reconnu et acquis par tous les salariés permanents, notamment par le pôle administratif. Il est pourtant présenté lors des comités (techniques et de pilotage). L'élaboration du Projet d'Etablissement, élaboré en 2010, et l'outil par excellence de management et de communication aurait dû permettre de limiter ces divergences. Cependant, l'outil semble ne pas avoir été communiqué ou écrit comme il le faut puisque les recrutements des salariés permanents ne sont pas appropriés. Certains encadrants techniques n'ont pas le profil approprié et la formation pour travailler au sein de l'ACI. Il est donc dans l'urgence de modéliser le process afin que nous puissions rendre pérenne l'action de Morne Cabri dans un cadre intégré.

Ce sont autant de difficultés dans l'application du process de gestion intégrée sur le site de Morne Cabri qui demandent à être améliorées. Cette amélioration ne se fait pas sans une formalisation de l'outil pour le rendre accessible à tous et le transposer à d'autres échelles de projets de développement local.

3. Les méthodes d'amélioration : la « boîte à outils opérationnelle » et la formalisation

Avant de démarrer la phase opérationnelle, au début de mon stage, j'ai travaillé sur l'adaptation de l'outil à la situation de Morne Cabri. Après 3 années d'expérimentation de l'outil, il s'agissait aussi de conforter son application par des modes de gestion pérennes. La formalisation de l'outil semble nécessaire aujourd'hui.

Nous avons, Mlle D. URSULET et moi-même, réalisé un repérage des dysfonctionnements sous la forme d'une « boîte à outils opérationnelle ».

Cette base de données retrace les éléments qui fonctionnent mais surtout ceux qui ne fonctionnent pas. Elle fait l'état des lieux afin de mettre en évidence les éléments d'amélioration en priorité. Elle est nécessairement la première phase à élaborer avant tout travail dans le cadre de l'amélioration du process de gestion.

Cette phase a été validée par les salariés permanents lors du comité technique. Cette base de données permet de conforter la méthode utilisée et de prioriser l'action sur des domaines intéressants ou à l'inverse inquiétants pour la gestion intégrée de Morne Cabri.

PHASE I : IDENTIFICATION DES BESOINS

Une réflexion a permis de repérer 3 thématiques prioritaires d'amélioration :

- Gestion globale et communication,
- Evaluation et suivi des actions de l'ACI,
- Perspectives et Modélisation.

De ces thématiques, des objectifs généraux et opérationnels ont été définis afin d'aboutir à des actions concrètes d'amélioration

C'est dans cette partie qu'ont été repérées mes missions de stage. Par exemple, dans l'axe Gestion globale et Communication, un objectif opérationnel a permis de signaler l'écriture des scénarii de gestion (cf schéma Actions 15 ; B ; Axe I).

PHASE II : HIERARCHISATION DES ACTIONS ET ELABORATION D'UN RETRO PLANNING

Une deuxième étape a consisté à hiérarchiser les actions définies en amont. Les éléments suivants ont été repérés :

- Actions,
- Temps de réalisations programmés (Période, date, responsable),
- Temps de réalisation effectif et Réalisé (taux de réalisation, taux de report, cause)
- Réalisation.

Cette phase permet de rendre compte de la réalisation effective, en veillant bien à noter qui l'a faite, quand, comment, si elle a e besoin d'adapter et pourquoi. Elle permet d'évaluer le temps de réalisation afin de réajuster facilement. Les personnes ont été définies comme étant les responsables, de chacune des actions. Il s'agit de D. URSULET, K. LUAP, H. AGNOUX, J.L. BRESLER et moi-même.

Figure 10 : Illustration d'un extrait du tableau de bords des actions d'amélioration du process

PHASE II HIERARCHISATION DES ACTIONS ET ELABORATION D UN RETRO PLANNING								
Actions	Temps de réalisation programmé			Temps de réalisation effectif	Réalisé (%)			Réalisation
	PERIODE	Date	Responsable		Taux de réalisation	Taux de report	Cause	
Axe I : Gestion Globale et Communication								
<i>A. Logistique et administrative quotidienne</i>	Mars-Avril							
1. Créer un affichage au Morne Cabri des "Informations diverses"	Fin mars	27-mars	Tout le monde	1/2 heure	100	0		
2. Créer un affichage des "Actions et programmations permanentes"	Fin mars	27-mars	Tout le monde	1/2 heure	100	0		
3. Mettre à jour un protocole de transfert des données vers le siège	Fin mars	25-mars	Tout le monde	1/2 heure	50	50	Le protocole n'est pas écrit	
4. Mettre en place un protocole de classement des dossiers par catégorie	Avril		karel					
5. Mettre à jour un protocole de gestion des congés basé sur la concertation	Avril		Karel					
6. Créer un agenda numérique interactif de type Google doc	Avril	23-avr	Marjorie	5 min	50		Expliquer comment créer des 50 évènements sur l'agenda	

Source : M. LARROUTUDE, avril 2014.

PHASE III : FORMALISATION DE LA BOITE A OUTILS (Ci-dessous)

Enfin, la volonté de faire du process de gestion intégrée du Morne Cabri un outil formalisé afin de le modéliser, à plus long terme, doit permettre d'aboutir à un outil d'aide à la décision. Formaliser la « boîte à outils opérationnelle » permet de mieux faire comprendre les difficultés de la mise en application de l'outil pour mieux y répondre.

Le Morne Cabri fait l'objet d'une expérimentation de la démarche de la GIZC qu'il est souhaitable de formaliser pour que les acteurs locaux s'approprient la démarche. « La démarche de modélisation d'accompagnement a été construite afin de permettre à des acteurs de partager leurs points de vue sur une question qui les concerne collectivement, afin qu'ils puissent s'engager ensemble dans le processus de prise en charge de ces

*incertitudes*⁴⁶». Porté par un groupe de personnes, la modélisation doit permettre de formaliser les différents points de vue pour aboutir à un outil optimum, c'est donc une démarche de développement local qui doit impliquer ses acteurs. La discussion et l'échange de bons procédés sont au cœur de cette démarche. Les réunions informelles ou formelles avec des spécialistes et qualitatifs permettent de l'enrichir. Cela permet notamment de régler les situations de conflits interne et externe d'une structure par l'acceptation d'un mode de fonctionnement global.

La mise en œuvre d'une gestion intégrée sur le Morne Cabri semblait primordiale en vue des problématiques environnementales présentes : ensablement de la baie, disparition de la mangrove etc. Sa mise en œuvre s'est appuyée sur les principes de la GIZC élaborés par Jacques DENIS, ancien délégué régional de l'IFREMER, ainsi qu'avec les conseils d'un spécialiste de la « Démarche d'Amélioration de la Qualité » (DAQ), M. Cédric LABAMAR. Ce schéma ci-dessous montre que la démarche de la GIZC est un système rétroactif, continu. C'est-à-dire que la GIZC doit s'entretenir, s'améliorer, d'autant plus, que l'outil atteint 3 ans d'ancienneté.

Cette phase permet de rendre compte de l'action par un outil accessible à tous. La forme en arbre est plus visuelle qu'un listing pour l'énumération d'actions. La codification couleur des actions permet de repérer facilement les thématiques établies. De plus, la hiérarchisation, comme le tableau Excel, permet de situer l'action dans le temps de réalisation pour les responsables des actions.

Dans ce sens, D. URSULET a utilisé le modèle ci-dessus pour le transposer sur Morne Cabri. Cependant, ce n'est pas une fin en soi. La GIZC est une méthode qui regroupe les volontés mais ce processus est considérablement complexe. Comme dit précédemment, il est urgent de le modéliser pour que les acteurs locaux se l'approprient, d'autant plus qu'en Martinique, les acteurs locaux ont besoin de ces démarches d'accompagnement pour avancer.

⁴⁶ IFREMER-Des outils et des hommes, Jacques DENIS.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Boîte à outil opérationnelle

Pour un process de gestion efficient

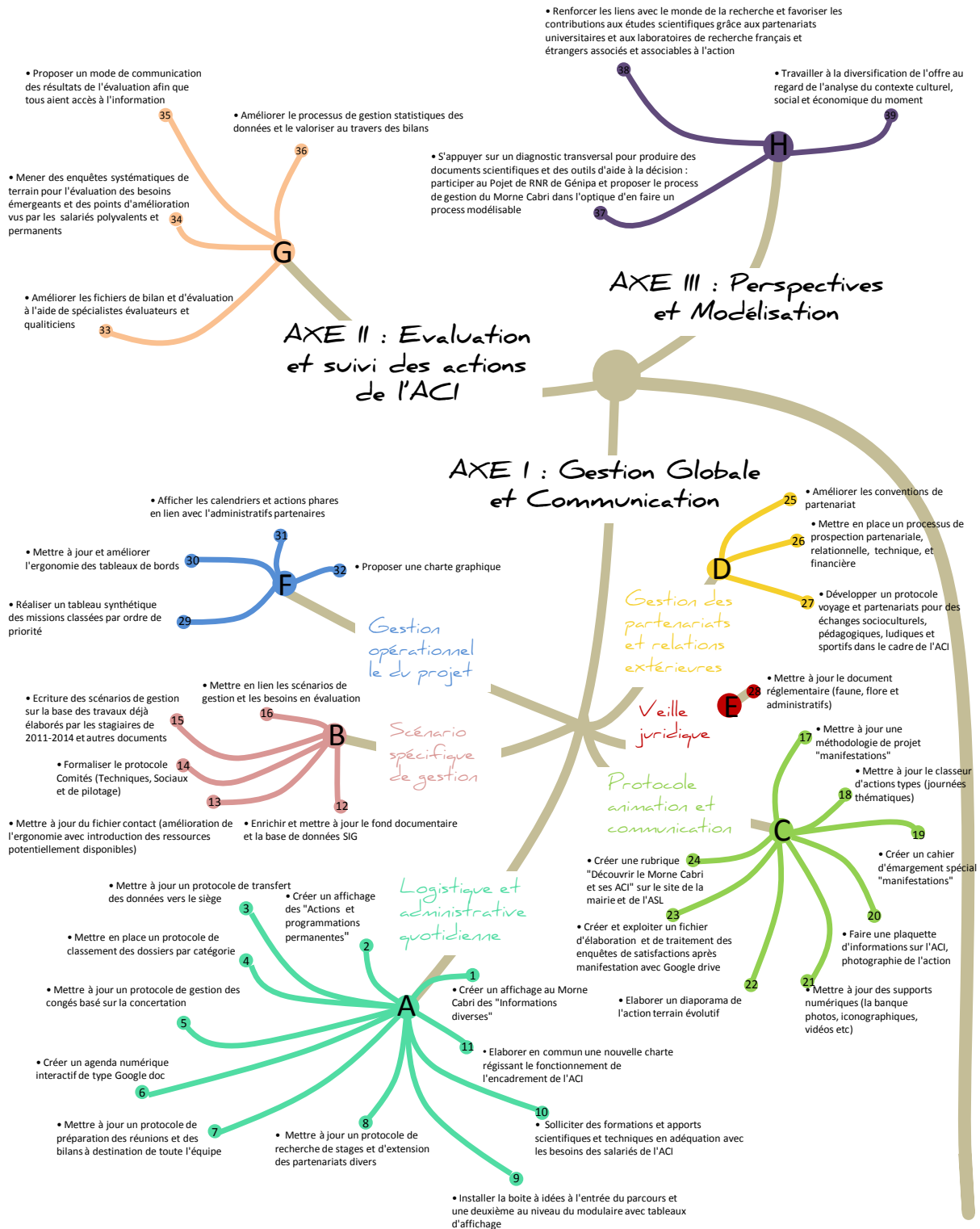


Figure 11 : Illustration "boîte à outils opérationnelle" réalisée par Marjorie Larroutude

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Cet apport permet de mieux situer la posture et la méthodologie que j'utilise durant le stage. Je m'appuierai donc sur process de gestion intégrée adaptée par Mlle URSULET pour le Morne Cabri afin de mettre en œuvre mes missions de stage qui sont :

- Repérer les dysfonctionnements à l'élaboration et à la mise en œuvre du process
- Contextualiser par un diagnostic politique, socio-économique, environnemental grâce à un AFOM et une enquête auprès des acteurs gestionnaires (et potentiels) du Morne Cabri
- Elaborer des scénarios de gestion (modélisation de l'action)

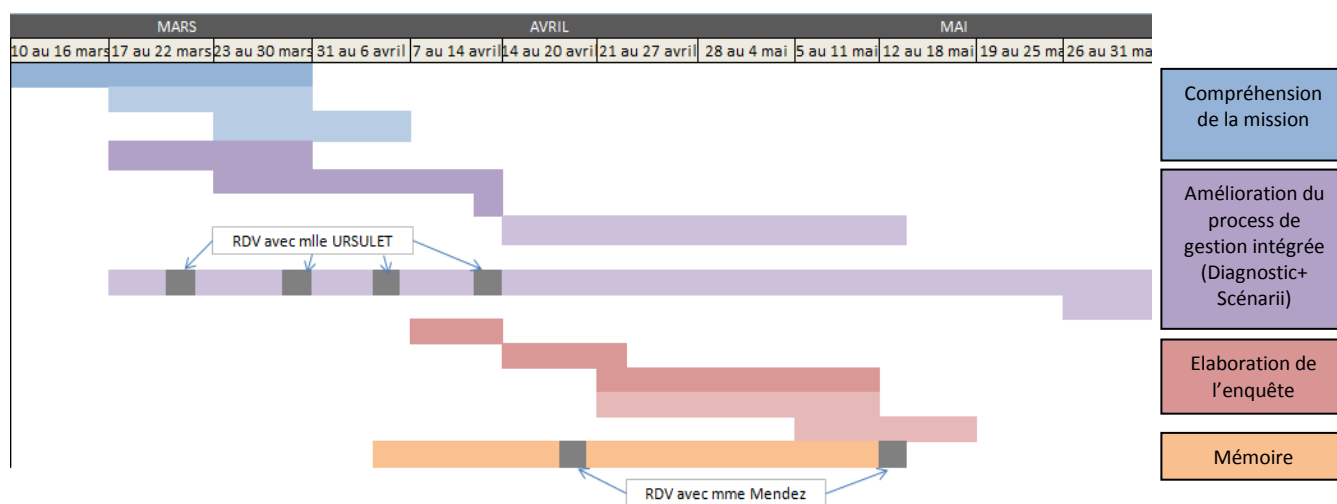
2. Posture et méthodologie utilisée

1. Explication de la méthode utilisée

Après avoir élaboré une méthodologie de travail, j'ai pu développer ainsi ma mission de stage en utilisant des méthodes autres que la GIZC et la formalisation, comme l'utilisation d'un rétroplanning ou encore le process de gestion intégrée de Morne Cabri.

Le premier élément que j'ai élaboré fut un rétroplanning. Il m'a été nécessaire afin de suivre l'avancée de mon stage. Cet outil m'a permis de réajuster, si besoin, quelques actions et, d'évaluer le temps nécessaire pour mettre effectivement en œuvre mes missions.

Figure 12: Schéma du rétroplanning de mon action durant le stage



Source : M. LARROUTUDE, mars 2014.

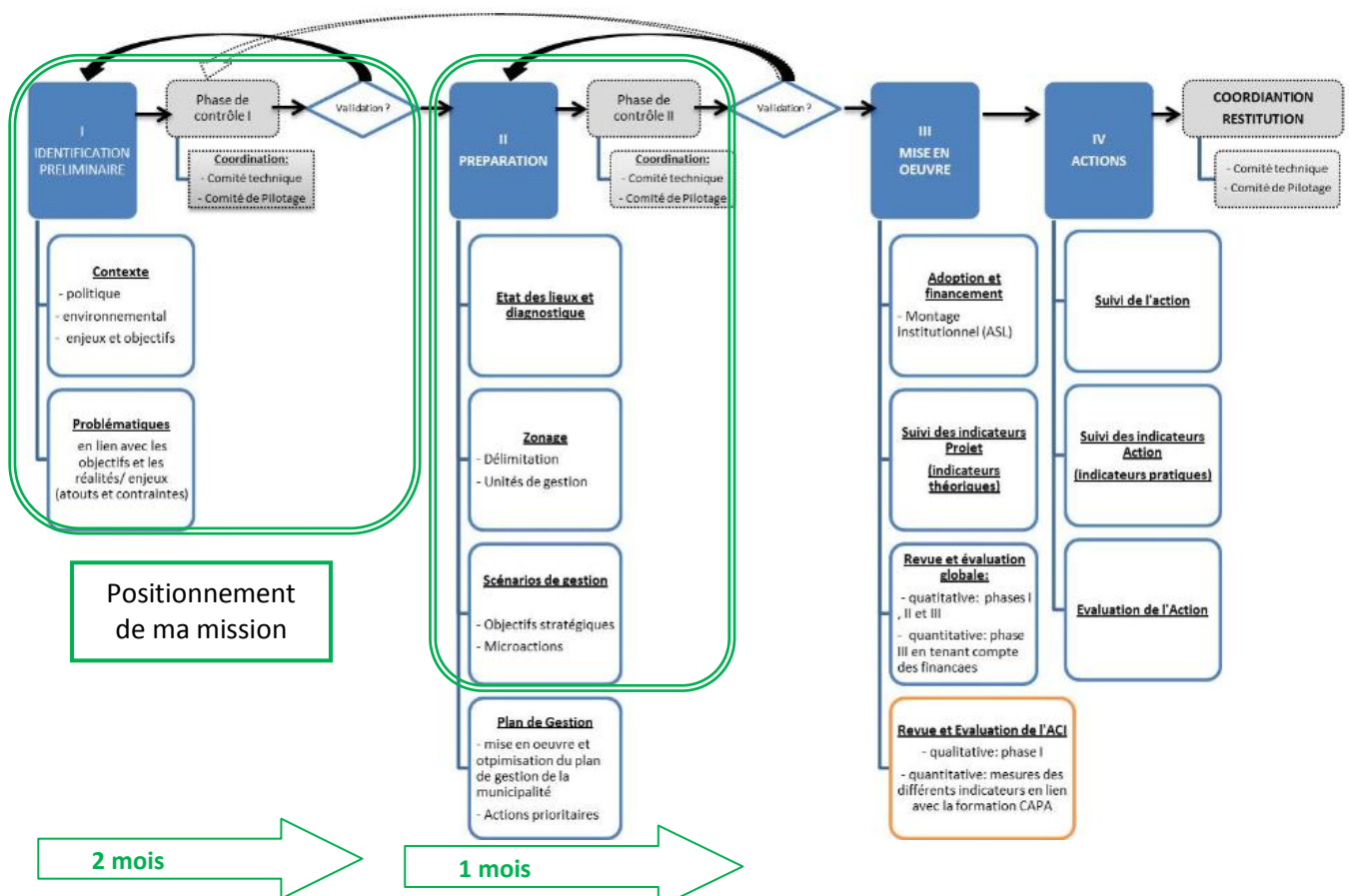
Comme l'illustre le rétroplanning, j'ai pu programmer mes rendez-vous à l'avance avec le professeur référent : Mme MENDEZ ainsi que ma tutrice de stage, Mlle URSULET, afin de cadrer l'avancé de mon travail.

Au début de mon stage, mes périodes de stage devaient se distinguer par :

- Phase 1 : Appropriation de la commande et analyse du contexte spécifique martiniquais. Cette phase est importante dans tout travail, elle a été longue et complexe. Elle m'a permis également d'enrichir l'amélioration du process de gestion par la production d'un diagnostic global de la Martinique (principaux enjeux à l'échelle régionale)
- Phase 2 : Améliorer le process de gestion intégrée par l'élaboration d'une boîte à outils opérationnelle, un diagnostic (AFOM) et des scénarios de gestion. Cette phase de travail a été celle qui a occupée la plus grande partie de mon stage. Elle a été longue et fastidieuse.
- Phase 3 : Elaborer une enquête et interviewer les acteurs potentiels et acteurs du Morne Cabri afin de modéliser le process. J'ai élaboré cette phase en même temps que la phase 2, ce qui a retardé ma mission et empêché de démarrer ma dernière phase correctement.
- Phase 4 : Elaboration d'un plan et de la problématique du mémoire. Cette phase a démarré dans les temps, mais le plan a été revu à plusieurs reprises.

Afin de mettre en œuvre mes missions dans un cadre plus formalisé, j'ai donc suivi la démarche du process de gestion intégrée élaborée par Mlle URSULET (**ANNEXE 5 : Logigramme du process de gestion intégrée du Morne Cabri**).

Figure 13 : Illustration de mon action dans le process de gestion intégrée



Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Source : Marjorie LARROUTUDE, Logigramme du process de gestion intégrée, D. URSULET.

Afin de remplir ma mission, qui est d'identifier les problématiques préliminaires (Phase I) et de préparer la mise en œuvre de l'action (Phase II), j'ai suivi les étapes du logigramme ci dessus.

2. L'Identification préliminaire (I) et la préparation (I)

1. L'identification préliminaire (I)

La phase préliminaire contribue à faire l'état des lieux de l'action en cours. Cette phase représente ma plus grande partie de stage soit 2 mois.

Contexte socio-économique, environnemental et politique

Un premier entretien avec ma tutrice de stage a été nécessaire afin de rendre compte de l'action à l'instant t :

- Quelle est l'action globale du Morne Cabri,
- Où en est-on ?
- Quelles limites à son action ?

Le dossier de demande de subvention FSE, Objectif Convergence (2007-2013) m'a été aussi très utile. Ensuite, j'ai repéré dans les archives grâce aux outils mis à ma disposition (internet, base de données informatiques, ouvrages, mémoires) des études sur la place de l'environnement en Martinique. Par exemple, l'étude socio-environnementale de l'inventaire des zones humides effectué par le PNRM en juin 2005, m'a permis de me donner une image globale de la perception des acteurs à propos des zones humides, particulièrement sur la mangrove. Cet aspect a largement contribué à développer une première réflexion et les hypothèses de départ de mon enquête. De plus, j'ai participé aux actions de l'ACI et de l'ASL afin de mieux comprendre les modes de gestion de la structure : conduite de réunions, gestion de projet d'animation, participation aux actions d'animation et à une conférence « Le tournant global des politiques environnementales ». Ces actions en plus m'ont également aidé de mieux apprécier le contexte dans lequel s'inscrit ma mission.

L'enquête

J'ai réalisé une enquête : auprès des acteurs et acteurs potentiels de Morne Cabri. J'ai pu ainsi récolter les informations concernant le fonctionnement de l'ACI mais aussi, d'approcher la situation de la gestion intégrée en Martinique. Les enquêtés visés sont les gestionnaires, opérateurs et scientifiques de l'espace naturel, littoral (territoire de la Martinique et du Lamentin plus spécifiquement). Ce sont les acteurs et les potentiels acteurs impliqués dans la gestion du Morne Cabri.

J'ai tout d'abord, élaboré une méthodologie d'enquête (**ANNEXE 6 : Méthodologie d'enquête utilisée auprès des gestionnaires, opérateurs et scientifiques et les potentiels acteurs de la gestion intégrée de Morne Cabri**) dans laquelle je présente la problématique de cette enquête.

Les objectifs de l'enquête étaient :

- connaître la définition/vision des acteurs de la gestion intégrée,

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

- faire l'état des lieux concernant la gestion intégrée du Morne Cabri et de son environnement (Cohé du Lamentin),
- évaluer l'impact des actions de chaque acteur dans la gestion intégrée de la Baie du Lamentin : Institutionnels, professionnels et habitants
- identifier les projets structurants en faveur d'une gestion intégrée du littoral lamentinois,
- recueillir les propositions d'une gestion plus intégrée (écologique, économiquement viable et respectant l'humain, mais aussi culturel et dans un espace défini)
- modéliser le process de gestion à plus grande échelle (régionale).

J'ai, ensuite, défini la liste des acteurs à rencontrer (**ANNEXE 7** : Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'enquête), toujours, en suivant ma méthodologie. Puis, j'ai élaboré ma grille d'entretien (**ANNEXE 8** : Exemple de Grille d'entretien), que j'ai pu réajuster en fonction des acteurs rencontrés. J'ai souhaité le tester avec une scientifique en post-doctorat qui a une connaissance globale de la GIZC (expériences métropolitaines et martiniquaises) afin d'affiner mes connaissances de la démarche.

J'ai relevé plusieurs hypothèses de départ permettant ensuite de valider ou de réfuter les idées/problématiques retenues lors de l'analyse des entretiens. L'analyse a permis aussi de soulever des éléments de l'état des lieux de l'action du Morne Cabri.

J'ai administré les entretiens de type semi-directif afin de récolter un maximum d'informations de façon informelle. Ces entretiens ont été enregistrés pour ne pas perdre d'informations grâce à un magnétophone.

Enfin, j'ai analysé les entretiens grâce au logiciel SONAL de retranscription qui m'a facilité le repérage des éléments par thématiques en les différenciant par des couleurs. J'ai ensuite, pu, rédiger la synthèse des entretiens par thématique :

- Vision de la GIZC au niveau de la Martinique,
- Les grands projets de GIZC en Martinique,
- Vision de la gestion intégrée du Morne Cabri (Logistique, Animation, Nouveaux partenariats, Réhabilitation, Entretien, Accessibilité, Réseaux, Recherche scientifique),
- Les grands projets de GIZC au Lamentin.

Les éléments extraits de l'analyse ont permis de relever des atouts/faiblesses du territoire du Morne Cabri. Mais aussi, les analyses ont permis de soulever des menaces et opportunités qui peuvent à court ou moyen terme influencer sur l'action de Morne Cabri. Cette phase de diagnostic permet de préparer le terrain pour l'élaboration de scénarii de gestion.

II. La préparation (II)

Les scénarii de gestion

Dans cette seconde phase, la préparation de la mise en œuvre de l'action s'appuie sur l'élaboration d'un diagnostic en amont (Phase préliminaire)

Les éléments ressortis lors de l'enquête et de l'AFOM m'ont permis d'élaborer un état des lieux par des projections potentielles. J'ai utilisé la méthodologie que m'a conseillée Mme Marie-Françoise MENDEZ, ma directrice de stage, puisque nous aborderons cette méthode prospective en seconde année de Master :

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

1. Diagnostic du site (analyse AFOM) permettant d'identifier les opportunités (attraits, accessibilité...), les menaces potentielles (surfréquentation, risques...), les points forts (ses qualités environnementales) et les faiblesses.

2. Orientations stratégiques. A partir de ce diagnostic, vous pouvez proposer des priorités pour le plan d'actions en croisant les enjeux du site et les politiques communales ou supra communales qui permettent d'intervenir (par ex la politique d'Espaces Naturels Sensibles du CG) ainsi que le cadre réglementaire.

3. Plan d'actions : face aux priorités que vous aurez identifiées (par ex, favoriser les classes pédagogiques des établissements scolaires présents sur la commune ; ou préserver telle ou telle espèce présente sur le site...), vous aurez à proposer, en fonction des politiques existantes, communales, départementale ou régionale, les actions qui pourront être mises en œuvre ; rédiger des fiches actions qui présenteront leur contenu, leur planification, leur plan de financement ...

Les projections potentielles permettent de faire l'état des lieux, le diagnostic du site. J'ai donc choisi en fonction du diagnostic effectué des thématiques prioritaires de développement :

- Gouvernance,
- Entretien et Réhabilitation,
- Animation,
- Accessibilité,
- Modélisation du process,
- Recherche scientifique.

Cet état des lieux se distingue en 3 scénarii potentiels :

- le redouté, celui vers lequel on ne veut pas aller,
- le transversal, celui qui est aujourd'hui, présent et qu'on pourrait laisser comme tel si on ne désire pas améliorer la gestion du site,
- l'optimum, celui vers lequel l'ACI aspire.

Ce début de travail a permis de guider des orientations stratégiques par des domaines d'actions particuliers. Ce deuxième temps des scénarii est essentiel afin de prioriser l'action de l'ACI. Il s'appuie notamment sur les politiques locales et les stratégies de la mairie pour développer le projet de Morne Cabri. Les financements, les projets de structuration des voies d'accès doivent être pris en compte pour élaborer le plan d'actions.

Seulement, mon stage arrivant à son terme, je n'ai pu terminer l'élaboration des scénarii et commencer la troisième étape : le plan d'actions. J'ai transmis le travail à la coordinatrice scientifique et chef de projet et à son assistante.

Enfin, afin de programmer un plan d'actions pour chacune des orientations, les éléments suivants seront respectés : définir les actions prioritaires avec un rétro-planning en lien avec les actions de la municipalité, élaborer un plan de financement, adapter les formations des salariés et des encadrants, communiquer et faire l'évaluation de l'action.

3. Les limites de la commande

Quelques particularités dans le contexte de la réalisation de mes missions ont contribué à rendre mon stage plus difficile.

Cette mission m'a été confiée pendant les élections municipales. Pendant cette période, les élus et techniciens mettent entre parenthèses les projets de développement afin de préparer la campagne électorale. La présidente de l'association était peu présente car membre du conseil municipal réélu. L'interroger pendant mon enquête aurait enrichi mon travail puisqu'elle est aussi présidente de l'OMASS, une structure qui sera un futur partenaire du chantier d'insertion.

Il est clair que la durée de stage de 3 mois n'a pas suffi pour développer et finir les orientations stratégiques des scénarii établis. Il aurait fallu bien 6 mois pour finir le travail correctement et aboutir à des plans d'actions concrets. L'élaboration d'un rétro-planning m'a permis d'organiser mes missions, mes actions dans le temps imparti (soit 3 mois) et de réajuster les actions au besoin, même si je ne suis pas arrivée au bout de mes missions. Par exemple, j'ai choisi de limiter la phase de compréhension du contexte à un mois, afin de pouvoir exercer mes missions d'enquête et d'élaboration de l'AFOM et de réflexions prospectives dans les temps. Cet aspect a un peu limité ma connaissance sur les enjeux du territoire, acteurs et missions durant la phase d'enquête.

De plus, la démarche de gestion intégrée des zones côtières est nouvelle pour moi car peu abordée dans ma formation. Mais, cela m'a permis de connaître un secteur de développement de l'action très intéressant puisque très complexe : le littoral.

Beaucoup de difficultés dans la mise en œuvre de l'action provenaient de la gestion interne de la structure (administratif et communication). Cet aspect n'a pas favorisé l'approche territorialisée de l'action : intégration des instances des projets concertés par exemple.

D'autre part, dans le cadre du dossier de demande de subvention FSE, un bilan de l'action doit être rapporté auprès des services de la DIECCTE. Le rendu du bilan (échéance de mi-juin) demande beaucoup de temps et d'organisation en amont pour la coordinatrice scientifique (et chef de projet) et son assistante: récupération des bilans (quantitatif et qualitatif) auprès des encadrants techniques, vérification des données pour qu'elles soient en cohérence avec les différents fichiers (journaliers, hebdomadaires et mensuels), mise à jour des données si besoin, etc. Alors que je devais mettre en œuvre les actions d'amélioration du process de gestion avec la coordinatrice et son assistante, nous n'avons pas pu arriver jusqu'à l'application de celles de mi-avril à juin notamment.

Enfin, je n'ai exploré la méthode de prospective que durant les travaux de valorisation des abords du Parc Garonne en Licence 3. Cependant, j'ai pu élaborer des éléments d'analyses.

C'est dans ce contexte que je suis intervenue, ces particularités expliquent la méthodologie utilisée.

3. Présentation de l'action globale et éléments d'analyse

1. Les Atouts/Faiblesses de la mise en œuvre de l'action :

Plusieurs atouts et faiblesses ont été notés dans le cadre de la mise en œuvre de l'action de Morne Cabri (**ANNEXE 10** : Tableau AFOM Partie Atouts/Faiblesses).

Bien que la Martinique bénéficie d'une biodiversité riche et unique, le secteur économique connaît un fort taux de chômage (21,2% en 2012) plaçant le secteur économique devant la protection de l'environnement, ce qui a des conséquences directes sur les structures comme Morne Cabri.

On peut noter les efforts de certains acteurs pour créer de réelles synergies autour de la biodiversité particulière de la Martinique. Ils s'inscrivent dans des dynamiques territoriales comme la Charte du PNRM ou le Contrat de Baie mettant le paysage et les ressources naturelles au cœur des préoccupations.

Au niveau local, lier environnement et développement apparaît être la stratégie de demain. La présence de l'ASL en tant qu'opérateur du PLIE de la CACEM et structure satellite de la ville en matière d'insertion professionnelle ainsi que la SELA montrent l'ambition locale en faveur du développement qui s'appuie sur l'environnement.

Cependant, l'ASL doit faire face à quelques difficultés qui mettent en péril sa pérennité comme la baisse des subventions de la ville.

A l'échelle du Morne Cabri, en incluant le Neptune, le Club nautique de l'OMSL et l'ASL, plusieurs aspects ressortent qui ne favorisent pas sa gestion intégrée :

- l'absence d'une fosse commune de récupération des eaux usées,
- les incivilités faites sur la mangrove incitée par l'existence d'un point de dépôts des encombrants de la CACEM,
- le coût d'investissement important des remblais de la voie d'accès,
- les pollutions par les hydrocarbures,
- les dépôts sauvages de batteries de voiture en pleine mangrove, etc.

Le parcours de santé de Morne Cabri, dans le cadre du chantier d'insertion REN'LS, offre des formations diversifiées : Formation d'Ouvriers forestiers qualifiante, Formation d'Animateurs sportifs diplômante et Formation d'Animatrices socioculturelles qualifiante. Cela permet de rendre l'action globale. De plus, la pédagogie d'apprentissage utilisée est de qualité du fait de partenariats diversifiés et reconnus. Les partenaires sont issus de domaines différents : l'environnement comme l'ONF, l'eau comme Odyssi, l'animation comme les CEMEA (Centre d'Entraînement à l'Education Active), le Sport comme l'OMSL (Office martiniquais des Sports et des Loisirs) et le CODEP GV (Comité Départemental de Gymnastique volontaire), etc.

Des sorties pédagogiques comme la sortie au Tombolo de St-Marie permettent de sensibiliser les salariés à l'aménagement de gabions dans le cadre de leurs travaux en aval de la réhabilitation d'un point de captage d'eau à Absalon. L'organisation de l'action permet, en effet, de faire les liens effectifs entre formation/production. Les ateliers transversaux permettent également la sensibilisation à l'action collective qui s'inscrit dans un esprit de durabilité. Les évaluations des acquis en cours et fin de session ainsi que l'accompagnement social régulier permettent de suivre et évaluer les salariés dans leur évolution personnelle.

Cependant, il manque des liens évidents entre les actions entre l'ACI et le pôle administratif. Ceci peut expliquer qu'il y ait peu d'actions envisagées par les chargés de missions du pôle administratif sur le terrain au Morne Cabri. L'irrégularité, le manque de hiérarchisation dans la réalisation des comités que ce soit technique, social ou de pilotage contribuent aussi à rendre l'action peu suivie par le pôle administratif. Il y a un manque de communication majeur en interne comme en externe :

- absence de mise à jour des informations sur le site internet de l'ASL,
- absence d'onglet présentant l'action de Morne Cabri sur le site de la mairie,
- distributions irrégulières des flyers et affiches présentant les manifestations.

Cependant, la valorisation du site et l'éducation à l'environnement par des animations socioculturelles et sportives rendent le site attractif (interventions dans les écoles, journées sportives, élaborations de quizz et jeux de sensibilisation à l'environnement de Morne Cabri). L'éducation à l'environnement sensible est également valorisée par la réhabilitation en amont des points de captage d'eau (Absalon). Cet aspect tend à sensibiliser les salariés mais aussi le grand public aux dégradations plus locales, comme la mangrove, qui subit de nombreuses pollutions : déversements des eaux usées et polluées dues à une défaillance du réseau de traitement des ménages et des industriels, des agriculteurs en amont.

Des aspects beaucoup plus scientifiques permettent de situer l'action de Morne Cabri dans la lutte biologique intégrée. Des actions de plantations se développent contre les espèces envahissantes la petite citronnelle. Des plantes sont utilisées pour retenir les particules terrigènes et ainsi éviter l'érosion et d'autres sont utilisées comme couvre sol et insecticides naturels contre la prolifération des invasives.

Enfin, ce site constitue le terrain expérimental de la gestion intégrée, admettant un manque de reconnaissance de l'action par son aspect projet pilote à l'échelle de la Martinique et limité par un manque de connaissance de la notion de gestion intégrée par les acteurs en général.

2. Les Opportunités/Menaces de la mise en œuvre de l'action

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'action de Morne Cabri, plusieurs aspects tant en termes de menaces que d'opportunités ressortent (**ANNEXE 11 : Tableau AFOM Partie Opportunités/Menaces**).

Tout d'abord, l'accueil régulier de stagiaires amène à développer de potentiels ponts avec les universités nationales (Toulouse et d'autres) afin d'entretenir, d'enrichir les réflexions et d'améliorer les process de gestion/proposer des scénarii de gestions/créer des outils d'aides à la décision utile à l'édilité.

La baisse de financement de la ville amène à prospecter vers de nouvelles formes de financements. Par exemple, le mécénat peut se développer avec la Fondation de France, EDF, SARA, Veolia qui sont des mécènes expérimentés, d'autres formes de financements peuvent se développer comme le crowdfunding via kisskissbangbang.com. La menace qui pèse sur le financement, s'il n'est pas prévu, est l'arrêt du chantier d'insertion laissant le parcours comme tel et mettant en danger la préservation de l'écosystème présent.

Le projet d'aménagement du parking et de la voie d'accès (appel d'offre lancé par la mairie, le choix du Bureau d'Etude est en cours) remettra la voie d'accès en état de manière à respecter durablement, si cela est pris en compte, l'environnement.

Des projets d'aménagement du site comme le projet de construction d'une tour d'observation pourront sensibiliser aux flux de pollutions provenant en amont dans la Baie de Génipa. Un grand carbet capable d'accueillir une classe de 3ème cycle pourra conforter les actions déjà engagées avec les écoles qui interviennent régulièrement dans le cadre de leur programme scolaire.

L'installation de toilettes au sein du parcours permettra de mettre aux normes le site pour l'accueil du public. Un grand projet d'accessibilité aux personnes en situation de handicap peut permettre d'ouvrir les possibilités de formations, de partenariats et d'actions adaptés comme avec l'OMASS ou encore les Instituts Médico-Educatif (IME) et autres instituts spécialisés de Martinique. Cependant, ce site est à préserver et souhaite l'être, une sur-fréquentation due à une visibilité importante de l'action (notamment une démultiplication de la communication par les médias) peut mettre en péril l'écosystème.

Une des opportunités qui peut expliquer et orienter la gestion pour qu'elle soit plus intégrée, c'est l'aspect historique. Un travail de recherche est à effectuer sur le plan historique :

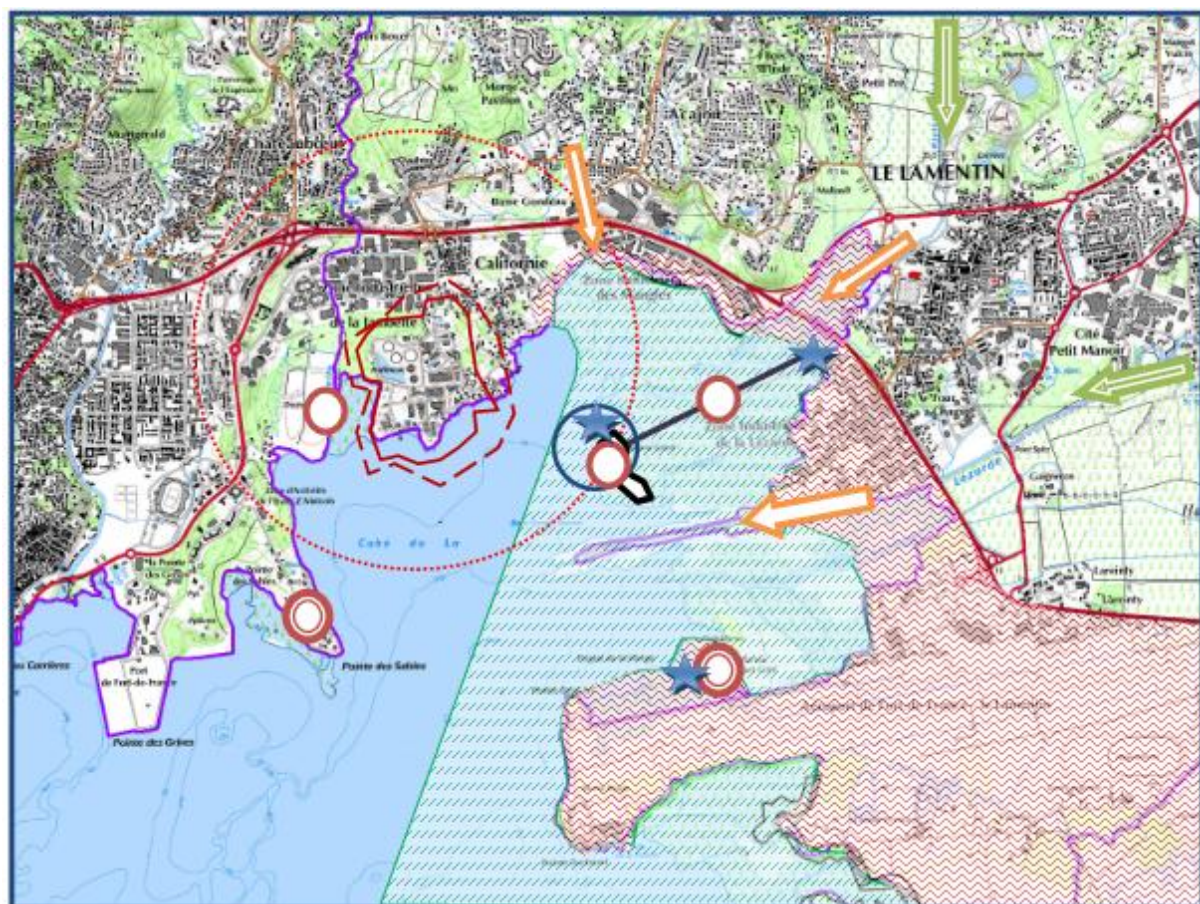
- quelles activités étaient présentes sur le site ?
- quels modes de gestions étaient utilisés ?
- peut-on s'en inspirer ou non ?

Cet aspect est indéniablement la première des phases à appréhender pour mieux gérer un site.

La présence d'une forêt sèche dite de transition, enclavée par la mangrove presque mono-spécifique (poirier pays) est menaçante. Si on s'en occupe pas ou plus, elle peut devenir encore plus mono-spécifique. Cette représentativité ne profite pas au développement de son caractère vulnérable aux insectes et épidémies, entraînant sa disparition totale à terme.

Des démarches territoriales peuvent intégrer la gestion de Morne Cabri afin de mieux prendre en compte et rendre légitime son action. Son action peut être valorisée dans le contrat de baie de Fort-de-France, améliorant ainsi la qualité de l'eau des usagers comme ceux du Centre Nautique. Car, cette intégration pourra ainsi amener l'ARS à être sensibilisée sur la mise en place d'un label de qualité de l'eau. Dans le cadre de la RNR de Génipa, le Morne Cabri peut s'appuyer sur ses actions pour développer de nouveaux partenariats incitant les acteurs à travailler en synergie dans la Baie. Le PNRM, gestionnaire potentiel de la réserve, pourra financer de nouvelles actions de développement local comme la mise en place de la muséographie. D'autres projets comme Port Cohé, L'étang Zabricots peuvent développer des opportunités comme l'accessibilité par la mer pour Morne Cabri (cf. Carte ci-dessous).

Figure 14 : Carte des opportunités et menaces des projets dans la gestion intégrée du Morne Cabri ressortis lors des entretiens effectués en avril 2014



LEGENDE :

Limites communales

Le Morne Cabri

MENACES

Flux de pollutions dues à un assainissement non conforme des industriels et des ménages

Flux de pollutions provenant des activités agricoles (Chlordécone)

Incivilités (dépôts d'ordures, rejets des eaux usées)

Zone du Plan Prévention des Risques de la SARA

OPPORTUNITES

Projets de restructuration, et de réhabilitation (Morne cabri, voie d'accès, la déchetterie la Trompeuse)

Etablissement d'une zone de baignade ou autre dispositif

Projet d'aménagement global d'une gare maritime (Port Cohé, l'étang Zabricot)

Zone de Réserve de la RNR de Génipa

Zone de tampon, incitative de la RNR de Génipa

Zone de contrat de baie en faveur de la restauration de la qualité des eaux

Source : Réalisation M. LARROUDE, mai 2014.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Aux vues des opportunités et menaces que porte l'action de Morne Cabri, elle pourrait s'intégrer à des démarches plus globales de concertation comme la Réserve Naturelle de Génipa. Des réflexions de scénarii de gestion vont permettre d'orienter ses actions vers des domaines particuliers d'intervention.

3. Réflexions de scénarii de gestion

Afin de finaliser ma mission de stage, des projections potentielles ont été établies.

Voici les résultats :

Premièrement, afin d'aborder la phase de mise en œuvre des scénarii, j'ai choisi d'élaborer un tableau récapitulatif des projections potentielles et un état des lieux de la gestion de Morne Cabri. J'ai détaillé ces projections en 3 scénarii distincts (**ANNEXE 11** : Projections potentielles de scénarii de gestion de Morne Cabri)

Celui qui nous intéresse est le scénario 3 : l'optimum.

SCENARIO 3 : L'OPTIMUM

C'est le scénario de gestion pour lequel l'ACI aspire.

Tous les acteurs du Morne Cabri sont intégrés dans la dynamique

- l'OMSL,
- le Club Nautique,
- Le Neptune,
- les acteurs associatifs (SEPANMAR/NEA/Mon école ma baleine/Gommier et tradition),
- les scientifiques et étudiants des sciences « dures » et humaines.
- les comités de suivi et de pilotages des instances locales (Contrat de baie de Fort-de-France/ RNR Génipa, Maison de la biodiversité/Contrats de territoire, etc.)

De nouveaux partenariats ont signés et un travail d'échanges de données ou de co-conception de sous projets pilotes avec d'autres chantiers d'insertion de l'île est engagé.

En termes de réhabilitation, on trouve :

- le développement de parcours sensoriels, d'espaces de senteurs et de sentiers d'écoute incitant les personnes X, pas seulement les sportifs, à venir pour le découvrir,
- l'intégration des dimensions culturelles, historiques avec la réhabilitation des ruines grâce au financement de mécénat (Fondation de France, SARA, EDF).

Ces partenariats soutiennent la construction d'un Musée historique du Morne Cabri (payant), mais aussi, la valorisation de la faune et flore par le renforcement de la muséographie pédagogique et interactive. De plus, la construction d'une tour d'observation avec vue sur la baie de Génipa et la conceptualisation et formalisation d'un processus de lutte biologique intégrée permettront de rendre le site attractif et compétitif en termes d'excellence environnementale. L'intégration d'équipements urbains favorisant l'accès du site aux personnes porteuses d'un handicap sera une plus-value lui attribuant un label « Tourisme et Handicap », permettant d'ouvrir l'accès à tous les publics.

En termes d'animation, le renforcement des animations culturelles, artistiques intégrées et historiques seront développées. Par exemple, des prestations socioculturelles, d'éducation à l'environnement et d'éducation nouvelle seront programmées de façon régulière (journalière, hebdomadaire et mensuelle) en lien avec les programmes scolaires des écoles du Lamentin et de la région. Des événementiels spécifiques selon les thématiques et calendriers d'événements nationaux et locaux (olympiades inter chantier/olympiade scolaires/etc.) seront organisés, ce qui favorisera l'action du bouche à oreille. L'action de Morne Cabri sera visible à l'échelle de la Martinique.

De plus, la définition de cadres d'expression du salarié et de moments de partages formalisés (voyage/ sorties pédagogiques/journées coup de main/déjeuners hebdomadaires/ateliers de production graphiques et de valorisation de l'ACI) permettront d'optimiser et rendre la formation de qualité, assurant ainsi un gain de maturité professionnelle plus sûr.

Le chantier d'amélioration de la voie d'accès par le Bureau d'Etude mandaté, avec un accès intermédiaire à la mer, par le Canal du Lamentin ou la Baie de Californie fait partie également des actions. Une navette hybride (panneaux photovoltaïque/électrique/avec un parking relais en amont) pourra transporter les usagers et visiteurs au sein du site de Morne Cabri, sans qu'ils aient à traverser avec leur voiture. La sensibilisation de l'espace semi-naturel à sa protection sera ancrée dans les mœurs.

La production d'outils d'aide à la décision/formalisation, puis la modélisation de processus pour une plus large diffusion et une applicabilité raisonnée de modes de gestion évolutifs seront également mises en œuvre.

L'élaboration d'une frise chronologique des activités présentes sur le site (histoire sociologique de l'espace) accouplée à un travail de recherche historique, sociologique et anthropologique sur le site du Morne Cabri seront les bases de nouvelles actions de l'ACI.

La valorisation de l'historicité des lieux via la création d'une case à conte (Création, composition de scénettes, scénarios joués et montés) et la recherche. Enfin, la valorisation des usages et savoir-faire anciens permettront de développer une nouvelle thématique de travail au sein de Morne Cabri : son histoire.

Orientations stratégiques

Au regard des données de l'AFOM et de stratégies politiques de la Mairie, plusieurs orientations de gestion du site, qui s'appuient sur le scénario 3, sont ressortis de l'analyse. La réalisation de ma mission m'a permis de recentrer le travail sur deux orientations stratégiques :

1. *La production raisonnée : la lutte biologique intégrée*

La lutte biologique intégrée/tri et la valorisation des rémanents seraient une possibilité de développement pour le Morne Cabri. L'économie circulaire, dans un contexte où les ressources se font rares, peut constituer une filière de développement pour la Martinique. Par exemple, avec le centre de valorisation organique (biodéchets) de pointe Jean-Claude au Robert, la réutilisation du compost qui en est issu, peut servir pour l'amendement des sols. Cela favorisera des actions de développement local intégrées. Cette production raisonnée doit tenir compte de tous les éléments en présence pour le rendre durable afin de le transmettre

aux futurs gestionnaires du site en bon état écologique. L'utilisation de savoir-faire doit être également au cœur des préoccupations de Morne Cabri. Ils seront repérés dans ce second axe de développement.

2. Valorisation par la muséographie avec plusieurs axes : histoire et patrimoine, biologie, animation socioculturelle.

Ce second axe peut lui aussi constituer le vivier d'un développement local par l'établissement d'une muséographie ludique et attractive. Le travail de repérage historique des usages de Morne Cabri semble aussi essentiel.

Par exemple, les ruines peuvent être réhabilitées dans un but pédagogique et ludique pour raconter l'histoire de Morne Cabri. Des panneaux chronologiques peuvent retracer l'histoire, les usages et coutumes exercées sur le site. Des panneaux sensoriels échelonnés sur le long du parcours peuvent également sensibiliser les visiteurs et faire découvrir les lieux par une manière nouvelle : écoute de l'avifaune protégée, explication de l'ensablement de la baie, des savoir-faire sur les activités anciennes de four à chaux et de sucrerie etc.

Le Morne Cabri, peut devenir une activité marchande (payante) de divertissement et d'éducation à l'environnement comme le Musée du domaine d'Emeraude.

Conclusion partie II

En conclusion, mes missions de stage ont fait intervenir beaucoup de méthodes et de notions nouvelles : la GIZC, la formalisation, la modélisation ainsi que les scénarii de prospectives. Cet apport méthodologique conséquent a contribué à rendre mon travail pédagogique.

Je me suis intéressée à différentes démarches, encore émergentes en Martinique et plus globalement, en Europe. L'intervention de deux domaines d'application dans l'action de l'ACI (protection de l'environnement et développement social) a également contribué à enrichir mes connaissances par de nouvelles actions opérationnelles, par exemple, la lutte biologique intégrée exercée au sein d'un chantier d'insertion.

L'amélioration du process de gestion intégrée a permis de formaliser l'action de Morne Cabri. La formalisation du process, comme nous l'avons dit précédemment, sert à transposer la méthode sur d'autres échelles d'actions possibles. Nous pouvons donc faire le lien avec la phase de réflexion des conditions de transposition de la démarche engagée sur un autre territoire ou sur un autre secteur d'activité.

III. Les conditions d'une formalisation et d'une transposition des modes de gestion intégrée: réflexions et conditions à partir du cas littoral du Morne Cabri

Dans cette troisième partie, nous aborderons les pistes de réflexions pour la mise en œuvre efficace de la gestion intégrée à partir de la formalisation des modes de gestion de Morne Cabri, en vue de la transposition vers d'autres sites du littoral martiniquais. Nous détaillerons les conditions pour une meilleure gouvernance locale ainsi que les conditions de l'élaboration d'un projet de développement local intégré. Enfin, nous mettrons en lien ces deux parties afin de guider les éléments qui contribuent efficacement à l'établissement d'un projet de gestion intégrée efficient.

1. Intégrer l'action globale dans la gouvernance locale:

1. Des espaces de structuration, de coordination et de communication par excellence: les comités techniques, de suivi social et de pilotage

Les conditions pour une meilleure prise en compte de l'action de Morne Cabri passent indéniablement par l'amélioration de la communication en interne et avec les instances de concertation ; les comités techniques, de suivi social et de pilotage constituent les vecteurs d'une gestion pérenne.

Différents aspects ne contribuent pas à mettre en œuvre efficacement l'action de Morne Cabri : les problèmes de circulation d'information, des compétences des personnels et de professionnalisme des associations relais notamment.

- La perte d'informations (informations qui partent du pôle technique et qui n'arrivent pas au pôle administratif) engendre une perte d'efficacité dans la réalisation des objectifs de l'ACI. Cet aspect contribue à limiter l'apprentissage des salariés polyvalents. L'établissement d'un relais de responsabilité doit permettre dans le cadre d'une démarche de développement local de pallier ces contraintes. Il faut tenir compte de la hiérarchie dans l'application d'une action sans oublier les phases de terrain pour les chargés de missions du pôle administratif. Les protocoles établis dans le cadre de l'amélioration du process de gestion intégrée comme « *le protocole de transfert des données vers le siège* » (Boite à outils opérationnelle Axe I ; A ; 3) via la coordinatrice et son assistante souhaitent éviter ces pertes d'informations notables sur l'ACI.
- La posture et le professionnalisme dans le domaine de l'insertion sociale et professionnelle sont des aspects à ne pas oublier, c'est pour cela que le recrutement est important. Il faut pouvoir engager une personne capable de travailler avec l'Humain, notamment avec des personnes en situation de réinsertion. Les encadrants techniques doivent, pour cela, maîtriser la gestion de groupe et des rudiments du management des équipes, maîtriser des connaissances environnementales de base et maîtriser des techniques d'animation et de montages de projets d'activité.
- De plus, l'externalisation de procédures comme celle de l'accompagnement social par Cœur et Santé montre ses limites, expliquées par un manque d'intégration et de traitement des procédures malgré le référentiel d'utilisation communiqué. Le manque de rigueur des salariés

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

dans cette procédure est marqué par l'absence des salariés permanents dans les réunions d'équipe du vendredi et une faible compréhension des outils administratifs. Par exemple, les fiches d'émargement des salariés sont rendues en retard. Une amélioration serait de mettre en place un accord partenarial, relationnel, technique et financier avec une structure déjà partenaire (Axe I ; D ; 26). Par exemple, une structure ayant des cadres Activités Physiques adaptée diplômés d'ETAT. De plus, l'association dispose déjà d'un encadrant technique, tuteur des salariés dans la structure de Cœur et Santé qui, s'engage à être le référent terrain et à intervenir auprès des salariés au besoin.

La bonne coordination des comités de suivi social, technique et pédagogique et de pilotage est au cœur du process (**ANNEXE 12 : Rôles et composition des comités de suivi social, technique et de pilotage**). Il s'agit de faire valider régulièrement les bilans de l'action par les instances, faire circuler l'information comme l'amélioration du process de gestion et la valider à chacune de ses étapes (I, II, III et IV). Ce système rétroactif permet de rendre compte de l'évolution et des changements engagés ou en cours de réalisation du chantier. C'est faire le suivi et l'évaluation de l'action par la validation des données collectées par le terrain (renseignées tous les vendredis). L'objectif est que tous les salariés permanents aient les mêmes lignes directrices, dans le but de travailler en cohérence.

Cependant, la multiplication des réunions ne favorise pas la bonne prise en compte de l'information, un amas d'informations déstructurées n'est pas le plus efficace. Des outils comme les protocoles d'animation de réunions (Axe I ; A ; 7) mais aussi les agendas Google Doc (Axe I ; A ; 6) comme préconisé dans la « boîte à outils opérationnelle », permettront d'améliorer et de partager les informations par l'établissement de plannings pour chaque salariés/pôle. C'est aussi par manque de rigueur dans la tenue des réunions qu'une formalisation des procédures de réunions semble essentielle sur le Morne Cabri.

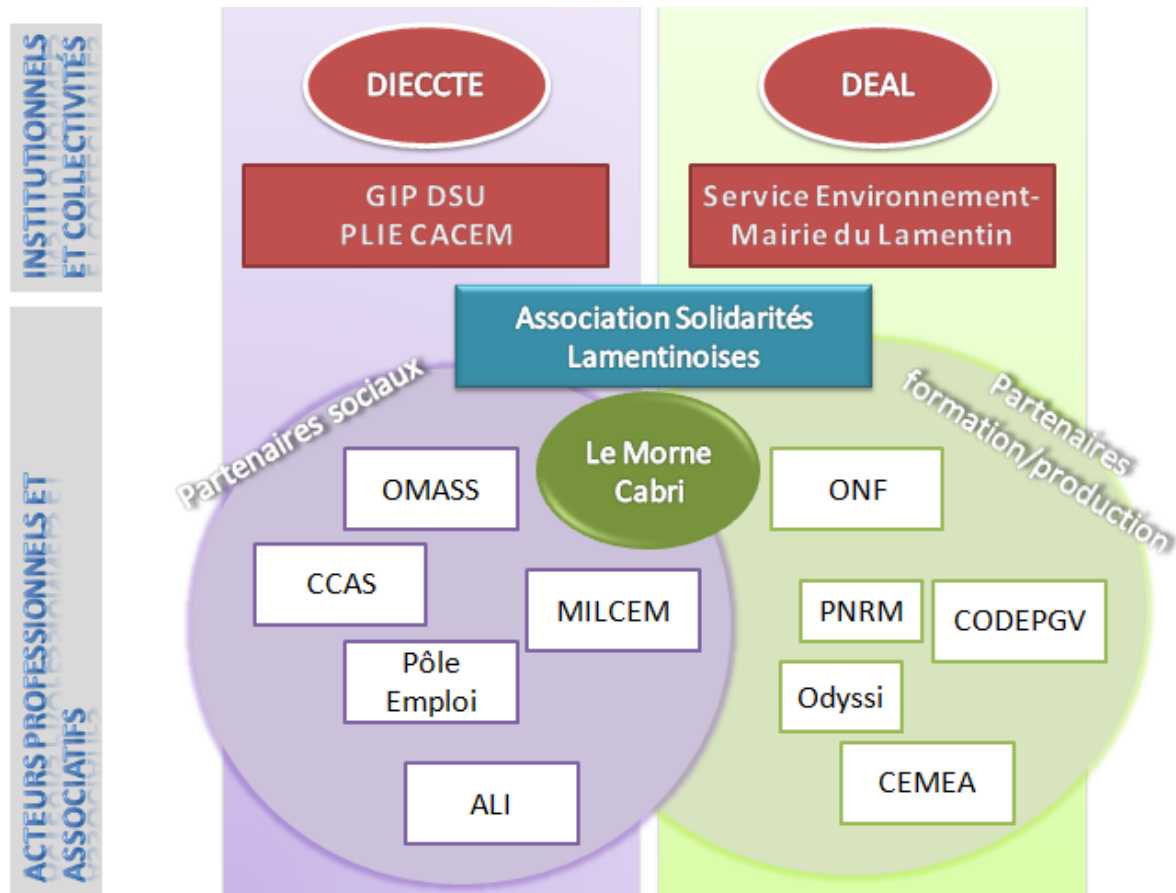
Cette gestion doit s'articuler également avec les échelles d'actions supérieures afin d'harmoniser développement socioéconomique et protection environnemental.

2. Deux acteurs importants à intégrer : la sphère publique et la citoyenneté

Les conditions de participation des acteurs dans les instances de concertation permettent de rentrer dans une dynamique de co-construction pour assurer une cohérence dans l'action globale. L'articulation entre les différentes échelles d'action doit être complémentaire avec les actions qu'ils mènent.

Le projet de développement territorial de Morne Cabri implique deux secteurs évidents de développement : l'environnement et le développement social. Cependant, cette mise en lien est complexifiée par des acteurs qui ne s'impliquent pas forcément dans les instances de concertations de Morne Cabri. Le travail en collectif n'est pas évident pour tous, une nécessaire harmonisation entre les systèmes d'acteurs de Morne Cabri doit permettre de mettre en lien ces acteurs institutionnels encore sectorisés dans leurs pratiques.

Figure 15: Schéma de la nécessaire harmonisation de systèmes d'acteurs de Morne Cabri



Source : Réalisation M. LARROUTUDE, juin 2014.

La communication et la concertation semble complexe entre ces catégories d'acteurs.

L'ASL est tributaire des services municipaux, notamment du service environnement et des services techniques. On remarque pourtant qu'un manque de communication est à la base de leur relation, l'absence des personnes représentant les services techniques aux comités technique et de pilotage peut expliquer cela. D'après le discours de Mr Gilles CHARLOTTE, directeur des services techniques : « *La ville du Lamentin a choisi de développer 2 types de restructuration : la structuration du Morne Cabri (MC) à travers des travaux, que nous avons déjà commencé d'ailleurs et le deuxième axe, c'est de projeter le MC dans 10 ans en lien avec les projets en cours.* » Mon enquête a permis de relever ce projet qui touche le terrain d'étude. L'information a pu être transmise grâce à mon intervention puisque la coordinatrice et chef de projet n'en avait pas été informée ultérieurement.

Enfin, la population locale en tant que porte parole d'expériences et de vécus gagnerait à être impliquée dans la gouvernance locale de Morne Cabri. Cependant, même si la participation citoyenne est fortement recommandée par l'ACI, il n'est pas à l'heure actuelle dans les intentions de la ville du Lamentin d'impliquer les citoyens. Cet argument s'appuie sur la stratégie environnementale du Lamentin qui soulève le manque d'intérêt et de connaissance des démarches de développement durable par la population locale.

Le manque de concertation entre les projets locaux et la sphère publique notamment, met en péril la mise en œuvre effective de l'action. L'élaboration d'outils d'aide à la décision et de communication constitue, en ce sens, une méthode d'approche alternative.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

3. La création d'outils de communication et d'aides à la décision

Le Morne Cabri doit servir d'exemple à l'échelle de la Martinique, pour sa capacité à créer un projet de développement territorial. Cette sensibilisation doit passer par la communication de l'action.

Le niveau local, par ses expérimentations, doit permettre d'impulser les initiatives collectives durables et notamment d'améliorer les projets portés par les élus et techniciens. L'apport scientifique des experts de la GIZC est en ce sens une démarche indispensable qui améliore et développe l'ingénierie locale. De plus, le littoral est un espace composé de systèmes complexes qu'on ne peut aborder de manière sectorielle et strictement administrative. C'est pour cela que le Morne Cabri qui s'inscrit dans une démarche de recherche scientifique à but opérationnel doit permettre d'impulser une dynamique en faveur d'un développement durable en Martinique.

Cependant, en ce qui concerne l'ASL, les attendus en termes de résultats de l'action s'orientent surtout vers le développement social et professionnel, par exemple le taux d'accès à l'emploi après l'ACI ou les chiffres des personnes accueillies en « file active » de recherche d'emploi (ASL : 2007). Les impacts de l'action de l'ASL sur l'environnement comme la valorisation de l'environnement, la protection des espèces végétales et animales sont des aspects oubliés dans l'évaluation de l'action de l'ASL. Un manque de communication en interne expliquerait que la dimension intégrée du développement durable est peu comprise, notamment par le pôle administratif. Pour mieux faire connaître ces vocations de l'ASL, nous préconisons que la plaquette d'informations sur l'ACI et ses actions durables (Axe I ; C ; 20) soit en libre accès au pôle administratif pour le grand public et les salariés permanents. De plus, il faudrait mettre le développement durable au centre des discussions lors de Comités techniques impliquant en même temps les salariés permanents et les partenaires.

Les principales actions de Morne Cabri sont financées par le secteur de l'insertion sociale (le FSE finance plus de 50% du projet). Le service environnement finance seulement des projets de gestion d'entretien (élagage, réparations des agrès, tonte etc.) et ne finance aucunes actions de développement durable.

Les actions futures de Morne Cabri doivent s'appuyer sur un diagnostic transversal pour produire des documents scientifiques et des outils d'aide à la décision (Axe III ; 37 de la boîte à outils opérationnelle) : ces actions permettront de mieux appréhender la démarche intégrée à différentes échelles. Le but est de pouvoir l'appliquer entre autres, sur la Réserve Nature de la Baie de Génipa.

C'est donc pour dépasser tous ces freins aux démarches de développement durable que le process de gestion intégrée doit être rendu modélisable afin que les collectivités locales et établissements publics s'en servent sur leur territoire. En premier lieu, l'utilisation de ce modèle serait utile pour le service environnement de la ville du Lamentin.

Le Morne Cabri est un site qui doit impulser une gouvernance efficace et intégrée dans son environnement. Il doit être aussi l'exemple en termes de développement local sur son territoire.

2. Renforcer la culture du développement local intégré

1. Développer des compétences professionnelles en matière d'environnement par des actions éco-innovantes

Sur le site de Morne Cabri, l'écosystème présent est sensible, c'est pourquoi il doit relever d'une gestion protectrice. Mais il faut développer pour cela des procédures éco-innovantes.

Nous avons vu précédemment que le partenariat avec les Institutions reste indispensable afin de mener à bien un projet d'utilité sociale. Ces partenaires sont nombreux :

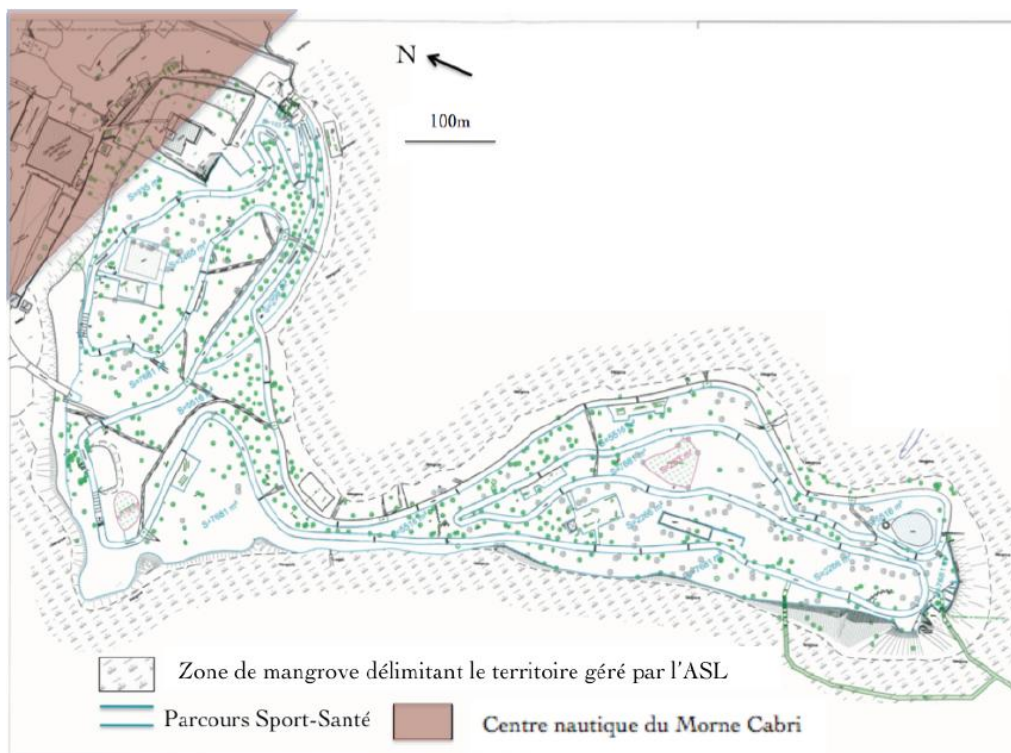
- Les partenaires sollicités sont les institutionnels (ADEICEM, GIP-DSU) qui orientent le projet d'insertion sociale et professionnelle par rapport aux stratégies nationales (transmission de l'information sur les réformes de l'insertion professionnelle).
- De plus, les montages de dossier européens se font grâce à l'URSIAE : union régionale des structures par l'activité économique.
- Sont également partenaires les professionnels, prescripteurs qui conduisent et orientent le public vers l'ASL, c'est-à-dire : Pôle Emploi, MILCEM, ALI, Antenne de justice. Ils aident à recruter le personnel en insertion pour l'ASL.

Par le biais de l'ACI REN'LS, l'ASL tente de mettre en place une démarche de préservation et de valorisation des écosystèmes du Morne Cabri (la forêt xérophile, la mangrove, la mare qui est présente sur le site, etc.) ; tout en incluant une dynamique sociale et économique via la présence de l'emploi et de la formation.

Ce projet d'utilité sociale en faveur de l'environnement se concrétise à travers le CUCS (Contrat Urbain de Cohésion Sociale) et la politique du Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) du Lamentin qui fédèrent tous les projets inhérents au développement local, social, et à l'insertion des populations.

Le Morne Cabri l'a compris, l'environnement est un secteur porteur d'emplois durables notamment pour les métiers d'élagueurs, agents d'espaces verts, animateurs nature etc. Des conventions ont été signées avec les acteurs locaux comme l'Omass, le Tennis Club du Lamentin, OMSL, Coeur et santé pour l'accueil de stagiaires dans le cadre de leur formation et la possibilité de contrats de travail de courte durée sur des accueil collectifs de mineurs (ACM).

Figure 16 : Parcours de sport-santé de Morne Cabri



Source: Documentation interne ASL

L'éducation à l'environnement et la gestion raisonnée sont au cœur des objectifs de l'ACI, pourtant cela reste à être amélioré. Le maintien des écosystèmes en bon état écologique doit être permanent. Comme le spécifie JL. BRESLER, encadrant technique des ouvriers forestiers, la mare canopée, installée depuis 2011 est l'espace qui attire le plus les attentions. Elle doit être approvisionnée en eau toutes les semaines, ce qui a un coût. Et les déchets déposés par les usagers du site contribuent très fortement à détériorer le site.

Figure 17 : Phénomène d'envasement de la mare canopée due aux pollutions des usagers



Source : Photographies H. AGNOUX à gauche et M. LARROUTUDE à droite

Les visiteurs sont incités à rentrer sur le parcours aménagé, pour observer les différents écosystèmes : mare et mangrove. Une zone de platelage (créée en 2011), permet d'observer et de sensibiliser à la richesse de la faune et de la flore existante dans la mangrove. Cette action s'intègre dans les objectifs du Projet de Ville 2

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

(volet aménagement et cadre de vie) de la commune du Lamentin en tant que patrimoine écologique à valoriser ainsi que la SELA, pour protéger cet espace naturel sensible.

La ville du Lamentin impulse aussi des actions d'animations en faveur de la mer afin de faire revenir les Lamentinois vers cet espace, laissé de côté. Bien qu'elle ne constitue pas une « vitrine balnéaire » (G. CHARLOTTE), la ville possède un potentiel immense : la baie du Cohé est un espace marin où peuvent se développer des activités sportives aquatiques et subaquatiques, mais aussi en éco-tourisme. Dans ce sens, des animations sportives en partenariats avec l'OMSL (centre nautique du Morne Cabri de la carte ci-dessus), sont organisées. La journée préparée par l'OMSL avec l'ASL ont permis de faire découvrir grâce à l'intervention des salariés les sports nautiques au grand public : Optimist, Planche à voile, Laser.

Ces loisirs nautiques sont limités par des contraintes majeures de pollutions (**ANNEXE 13 : Illustrations des pollutions visibles dans la mangrove du Morne Cabri**) que l'ACI ne peut contrôler : les flux et dépôts des industriels. L'ASL lance des actions de nettoyage de la mangrove qui s'avèrent nécessaires au vu des pressions que connaît ce site : les déchets ménagers par exemple. D'autres sont moins perceptibles, les rejets et déversements intentionnels des industriels directement dans la mangrove, ne peuvent faire l'affaire d'un bon nettoyage. La sensibilisation reste à faire de ce côté-là, mais c'est la commune qui doit porter l'attention particulière sur ces acteurs. C'est également le rôle de l'Etat (la DEAL) d'intervenir pour faire respecter la réglementation sur les rejets des installations industrielles.

En effet, toutes les pollutions ne peuvent être contrôlées sur le site lui-même, puisqu'ils proviennent des groupes industriels qui déversent dans la mangrove leurs déchets liquides. Le travail doit se faire auprès des services publics comme la DEAL qui doit impulser les directives et faire la police en termes de protection de l'environnement. Or, on remarque que ce n'est pas toujours le cas.

2. Sensibiliser à la protection des espaces naturels sensibles par l'utilisation de savoir-faire locaux

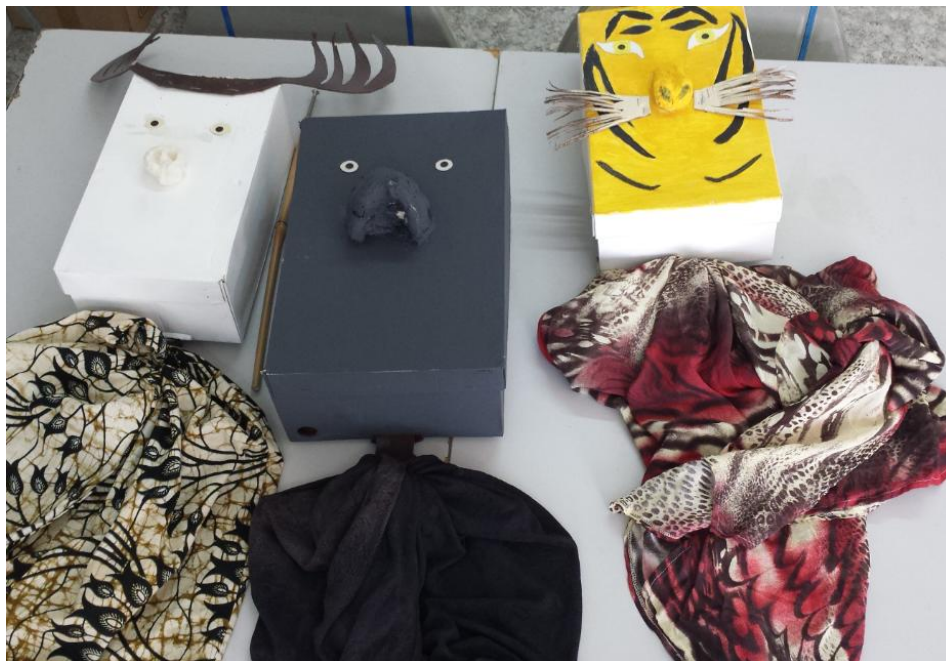
Le Morne Cabri est un site semi-naturel géré par une association qui souhaite protéger la faune et la flore en renforçant la connaissance des espèces en présence. La gestionnaire du site souhaite privilégier les savoirs-faires locaux.

L'ACI associe les moyens de luttés biologiques, mécaniques, économiques ou naturelles contre les espèces ravageurs et pour protéger les espèces endémiques. Par exemple, dans la mangrove, riche de ses espèces faunistiques et floristiques, des inventaires ont été réalisés, comme l'Inventaire Biologique Rapide avec un laboratoire cubain BIOECO ou celui avec l'association CARROUGE, et permettent de faire l'état des lieux des espèces en présence afin de mieux les protéger.

La limitation du réchauffement climatique comme la maîtrise de l'urbanisation représentent des facteurs importants pour le maintien, le développement et la préservation de sa biodiversité. La réutilisation de l'objet naturel en continu est un des principes de la gestion de Morne Cabri. Par exemple, elle s'oriente vers la lutte biologique intégrée dans le cadre de ses orientations stratégiques (cf. fin de partie II). La réhabilitation des agrès, s'inscrit également dans une démarche de développement local par l'achat de bois locaux.

Dans ses animations, l'ACI souhaite travailler avec des matériaux recyclés. Il confectionne des marionnettes, des jeux, des objets en réutilisant des matériaux de l'ACI : boîte à chaussures, tissus, matières naturelles etc.

Figure 18 : Illustration des marionnettes confectionnées en matière recyclée par les Animatrices Socio-culturelles

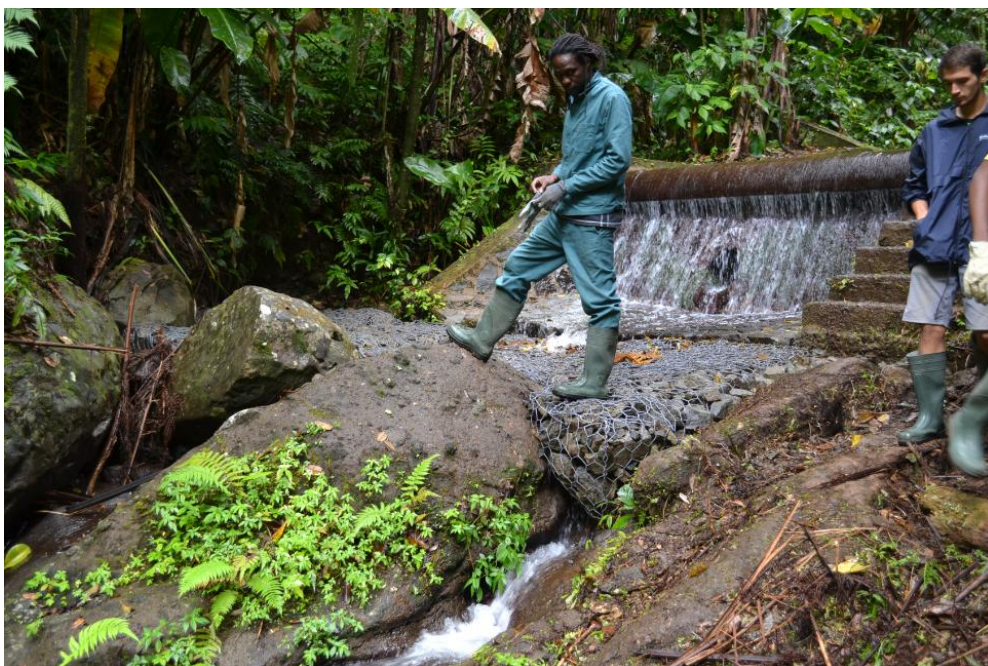


Source : Photographie M. LARROUTUDE, juin 2014.

L'ACI a aussi souhaité axer ses actions sur des espaces naturels sensibles situés dans le bassin versant de la Baie du Lamentin où se situe le Morne Cabri. La maîtrise des pollutions en amont constitue une condition sine qua non à la réussite des actions sur le site du Morne Cabri. Afin de limiter la vulnérabilité des espèces, un travail en amont est effectué sur les rivières comme la réhabilitation de points de captage d'eau d'Absalon.

La réhabilitation du point de captage d'eau pour Odyssi en partenariat avec le Parc Naturel Régional de la Martinique avec l'aide de la formation et de l'accompagnement de l'ONF a permis de réaliser une réelle action de développement local. Le site menaçait de s'effondrer, les salariés ont permis de le stabiliser par la mise en œuvre d'un support en gabions (grillages remplis de pierres). Des mulets (mis à disposition par le PNRM) ont permis de faire le transfert des pierres depuis la route jusqu'au point de captage, non accessible par les véhicules à moteurs.

Figure 19 : Fin des travaux de réhabilitations du point de captage d'Absalon (Fort-de-France)



Source : Photographie D. URSULET, S. ZAMORD, ouvrier forestier en insertion à gauche et H. AGNOUX, stagiaire à droite.

Ce dernier exemple montre l'ambition de l'ASL d'élargir son échelle d'action à celle de la CACEM (incluant Fort-de-France) par le partenariat avec Odyssi. Cette démarche montre aussi l'envie de travailler avec des partenaires sensibilisés aux ressources locales et plus largement au développement local comme le PNRM. Cet acteur s'inscrit lui aussi dans une démarche de reconnaissance du patrimoine et de la culture locale martiniquaise par l'utilisation de savoir-faire locaux.

3. Valoriser et promouvoir la gestion durable des milieux naturels en mettant en place des actions d'éducation à l'environnement

Le domaine de l'éducation à l'environnement est encore peu développé en Martinique. Il permet de sensibiliser la population locale mais aussi les porteurs de projets à plus large échelle.

L'éducation à l'environnement est un domaine sur lequel repose le développement de Morne Cabri. Par l'animation socioculturelle et sportive notamment, les salariés de REN'LS organisent et animent les journées de sensibilisation. Les salariés sont compétents dans l'animation ludique et pédagogique auprès des scolaires (primaires et maternelles). La production d'outils pédagogiques permet à la fois de former les salariés et de sensibiliser le grand public. Par exemple, le livret mangrove comporte une explication de l'écosystème, ses composantes, ses fonctions, ses atouts et ses fragilités. D'autres formes de sensibilisation plus ludiques se traduisent par des cartes images des essences du Morne Cabri avec et sans nom pour la reconnaissance des espèces sur le site. Mais aussi, d'autres outils sont créés comme un catalogue des essences simplifiées et classées par famille ou origine ou comportement/fructification, des plaquettes essences, etc. Des animations grâce à un visionnage de diapositives de la mangrove et des espèces permettent de diversifier l'offre éducative. Enfin, la veille présente dans les locaux de Morne Cabri permettent de sensibiliser les salariés sur

les nouvelles environnementales ; l'apparition d'un poisson venimeux, le poisson tigre, dans les eaux de la Baie de Génipa par exemple.

Ce sont des outils utilisés pour apprendre les essences aux salariés qu'ils utilisent à leur tour avec les usagers et enfants lors des manifestations.

En matière d'animation, divers partenariats sont signés, des conventions animations avec Odyssi KAWANN et Cœur et santé pour l'animation de grands temps forts avec l'ASL où chacun intervient selon ses compétences : Journée de l'eau, Semaine du Développement Durable, journée mondiale des océans, Journée du patrimoine, Journée portes ouvertes sont organisées régulièrement.

Des conventions permettent de développer des actions avec les écoles du Lamentin et de Morne-Rouge. Des séances de travail sont organisées avec les enseignants qui adaptent les actions au programme. C'est comprendre les besoins et limites de connaissances des enseignants pour proposer des activités adaptées.

Les outils ludiques produits sont divers :

- Des jeux : énigmes, devinettes, charades autour de l'environnement et de la mangrove, jeu Boloko l'escargot ou l'escargot baveux : variante (sorte de jeu de l'oie du Morne Cabri), Touche et devine, TEKI, Dessine-moi ta nature, jeu de 7 familles sur les écosystèmes du morne Cabri sur classification des essences par morphotype et couleur...
- Contes
- Activités manuelles : La création de poupée en matière recyclée permet de travailler sur le cycle de vie des déchets et leur valorisation et associé aux contes. Elles deviennent des marionnettes (cf. figure 18) avec l'écriture de scénarios par les salariés ou les encadrants.

D'autres conventions cadres avec l'OMSL permettent l'échange de bon procédés. Des nouvelles actions d'animation sportives avec le renfort de l'OMSL. La dimension animation sportive est menée par l'OMSL avec l'aide de l'ASL pour l'éducation à l'environnement. Ils organisent en commun les animations pédagogiques et ludiques pour la découverte du milieu mangrove, par exemple la journée découverte des sports aquatiques.

Le Morne Cabri a su privilégier ses partenariats pour d'une part, éduquer le grand public mais aussi, pour former les salariés en insertion. Cependant, il évoque encore beaucoup de limites dans sa gestion pour le transposer comme tel sur un territoire d'action similaire.

3. Quelle pertinence et quelles transpositions possibles: sur quels secteurs ?

1. Une gouvernance concertée, transversale et participative

Pour bien mettre en œuvre un projet de gestion intégrée, il faut appliquer à la gouvernance un mode de fonctionnement concerté, avec les acteurs locaux ainsi que la population locale.

Le premier aspect à prendre en compte dans l'élaboration d'une gouvernance efficace, ce sont les partenaires. Les partenaires doivent intégrer les différents domaines sur lesquels on souhaite cibler l'action : environnemental, socioéconomique ou la culture. Par exemple, un projet de développement local qui s'appuie sur l'environnement doit intégrer les acteurs environnementaux avant tout. Mais aussi, il doit privilégier **les partenariats transversaux**, qui prennent en compte si possible, des démarches raisonnées. Par exemple, pour la construction d'un agrès, la priorité doit être donnée à du bois local ou issue de l'environnement régional, la Caraïbe. La production peut se faire avec une entreprise/scierie locale.

Les instances de concertation, comme les comités, doivent **intégrer les différentes échelles horizontales et verticales d'acteurs** : les institutionnels, les collectivités locales, les professionnels, les scientifiques sans oublier la société civile. Les processus de gestion des réunions permettront d'orienter les acteurs vers un objectif commun.

On remarque donc qu'il y a des jeux d'acteurs qui tendent à freiner le développement du territoire globalement. Pour qu'il y ait mise en place d'un projet, il faut qu'il y ait **consensus**. La coordination de l'action doit permettre d'atteindre cet objectif. Les éléments à prendre en considération sont les suivants :

- Relai de responsabilité
- Identification du référent des actions
- Echange de données concrètes

La participation de la population locale, dès le départ du projet, (ce qui n'est pas le cas de la Réserve Naturelle Régionale de la Baie de Génipa) doit être une évidence. Cet aspect contribue très fortement à impliquer les acteurs locaux pour mieux prendre en compte les réalités vécues. La discussion permet de s'accorder sur des sujets qui les touchent, comme la problématique de la Chlordécone.

Il faut aussi qu'il y ait une forte volonté politique derrière. Les personnes qui guident ce projet doivent avoir des compétences et une formation transversale pour une gestion optimale des ressources.

Mais aussi, la **production d'outils d'aide à la décision** incluse dans les démarches de gestion est importante. L'amélioration des politiques publiques en Martinique est un aspect à ne pas écarter dans la mise en œuvre de la gestion intégrée, si cette gestion n'est pas reconnue, il y a peu de chances qu'elle soit soutenue (financièrement notamment). Dans ce cadre-là, les comités, les Assemblées Générales et les Conseils d'Administration doivent être les lieux de diffusion des outils pédagogiques produits dans le cadre du process.

Mais aussi, l'**expertise** par l'évaluation par des spécialistes (qualiticiens) et scientifiques est l'élément essentiel à prendre en compte dans l'élaboration d'un projet de gestion intégrée. L'établissement d'outils de suivi de l'action évolutive sous formes de supports pédagogiques (power point, documents formalisés comme la « boîte à outils opérationnelle », cartes SIG) constituent de réels outils d'aides à la décision.

Enfin, l'élaboration **d'outils de communication interne et externe de l'action** permettent de sensibiliser les potentiels partenaires (financiers notamment). Ils permettront aussi de diffuser l'information à un plus large public, afin de sensibiliser et d'insérer la gestion intégrée dans les mœurs martiniquais.

La gouvernance aboutie doit être capable de porter un projet de développement territorial intégrée concret.

2. Pour un projet de développement territorial intégré

L'exemple de Morne Cabri a montré comment il était possible de faire des ressources locales, un vivier du développement local. Cependant, sa gestion reste encore à améliorer. Nous pouvons définir les conditions d'un projet de développement territorial intégré efficace.

Le terrain d'action du projet/le chantier d'insertion doit être appréhendé comme un outil de formation des salariés à de nouveaux métiers, mais aussi comme un outil au service du public pour **l'éducation à l'environnement**. La production d'outils pédagogiques rentre dans ce cadre : jeux ludiques, plaquette d'informations, vidéos, photos etc.

Afin de rentrer dans un cadre plus global, le projet doit développer des **actions éco-innovantes**. Dans sa gestion, il doit intégrer les ressources naturelles, les usages raisonnés et la sensibilisation à l'environnement. En Martinique, les écosystèmes comme les mares, la mangrove, les forêts lacustres doivent gagner en reconnaissance : ne plus les voir comme des espaces naturels sanctuarisés mais comme de réels potentiels de développement local, par la **création d'emplois**. Cela peut se traduire dans la Baie de Génipa par le développement des actions éco-touristiques, en faveur de l'éducation à l'environnement sensible, la mangrove.

De plus, l'attention doit être portée sur **la valorisation des espaces naturels sensibles**, comme la mangrove, mais aussi les rivières et la mer. L'animation éco-touristiques et de loisirs peut se statuer sur ces espaces qui sont les activités porteurs d'emplois de demain. Leur prise en compte dans les stratégies régionales et locales (SELA notamment) démontre l'ambition des politiques de miser sur ces espaces pour faire renaître l'identité paysagère de la Martinique.

La démarche de gestion intégrée doit être également élaborée en fonction des enjeux établis en commun. La finalité du process de gestion doit être d'aligner toutes les communes sur un mode de gestion des espaces naturels commun, elle doit être **transposable à toutes les communes littorales**. Plus particulièrement, ce process peut faire l'objet d'une mise en œuvre sur une des communes de la Baie de Génipa, dans le cadre d'une action de développement local intégré comme l'éco-tourisme.

Conclusion Partie III

En conclusion de cette dernière partie, la gouvernance efficace ainsi que la mise en œuvre d'un projet de développement local intégrée ou de développement durable doivent s'appuyer de démarches de qualités. Guidées par une approche pluridisciplinaire, d'expertise, les instances de concertation doivent prôner la transparence des objectifs et des informations comme outils d'une réelle démocratie locale. Le projet doit intégrer les critères locaux comme les ressources et les usages afin de mieux mettre en œuvre la démarche de gestion intégrée.

Enfin, l'application de cette action de Morne Cabri, qui a montré ses faiblesses, peut s'appliquer sur un autre territoire similaire, par exemple une commune littorale de la Baie de Génipa.

Conclusion

Les initiatives locales qui font l'objet d'une expérimentation de la gestion intégrée en Martinique sont rares. Les seules expériences visibles, celle du Robert et celle de Morne Cabri, prouvent les difficultés pour mettre en œuvre une telle démarche.

Le littoral Lamentinois, tout comme à l'échelle de la Martinique, possède un potentiel écologique particulièrement sensible. La détérioration des écosystèmes marins et côtiers (mangroves, mares et récifs coralliens), exacerbées par l'insularité et l'exiguïté du territoire, doivent être considérées dans l'action territoriale.

Cependant, en Martinique, le manque de coordination et de mise en œuvre collective de l'action en faveur des littoraux est limité par la prédominance des jeux d'acteurs. C'est le reflet de la politique régionale où la concertation manque encore d'être appliquée correctement. Peut-être est-ce due à l'histoire marquée par l'ancien système autoritaire qui fragilise les liens entre les deux sphères ; l'Institution représentant de l'Etat et la population locale. Les conflits d'intérêts individuels prévalent encore sur l'intérêt collectif. Pourtant, elle gagnerait à intégrer des acteurs issus de la société civile comme les associations non professionnelles.

De plus, le développement territorial est une dimension oubliée dans le développement de l'île, mis à part par le PNRM qui souhaite l'impulser.

Ces aspects ne favorisent pas l'émergence d'une ingénierie efficace en matière de gestion intégrée des littoraux.

L'action pilote de Morne Cabri constitue l'exemple même d'un projet ambitieux, portés par des personnes qui souhaitent s'inscrire dans une démarche proactive en Martinique, mais qui peine à s'exprimer :

- la mangrove bénéficie d'une faible réglementation
- la gouvernance se limite par la faible communication et coordination de l'action globale ; marquée par un manque d'interpluridisciplinarité dans les politiques et les connaissances des personnes

La formalisation engagée dans ce travail m'a permis d'élaborer des outils (AFOM, projections potentielles et carte des projets) ainsi que des réflexions pour la production d'outils d'aides à la décision (« boîte à outils opérationnelle ») qu'il est souhaitable de faire valider par les qualitiens.

Il faut également arriver à terme de cette démarche pour qu'elle soit modélisée effectivement. Dans ce cadre, les actions de la « boîte à outils opérationnelle » doivent être terminées.

Enfin, le Morne Cabri pourra améliorer son action, en termes de gestion globale et de communication, d'évaluation et de suivi de l'action ainsi que des perspectives de développement de l'action, en se servant de ces outils.

Les outils élaborés ont permis de soulever les potentialités de développement pour le Morne Cabri à l'échelle régionale. Les actions peuvent s'inscrire dans des modes d'actions plus globaux comme celui de la démarche concertée du Contrat de Baie de Fort-de-France. Cette participation permettra à la structure de faire reconnaître son action. Il s'agit de faire admettre que des efforts d'amélioration de la qualité de l'eau dans la Baie du Cohé (Lamentin) doivent être faits.

Sa participation également au sein du comité de gestion du projet de Réserve Naturelle de la Baie de Génipa, sera à l'initiative de démarches de concertation efficaces. Le partage d'expériences, de savoir-faire, de

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

connaissance scientifique en termes de développement local favorisera l'émergence de nouvelles possibilités de développement pour la Baie de Génipa. L'objectif étant de protéger l'espace naturel sensible en mangrove, la gestion raisonnée et écologique sera à la base de ces échanges.

Le Morne Cabri doit développer de nouveaux partenariats réguliers privilégiant le local. Par exemple, en termes d'animation sportive, Gommiers⁴⁷ et Traditions est une association d'utilité sociale qui travaille sur les principes du développement durable, elle se situe également dans la Baie du Cohé. Ses objectifs sont de faire découvrir et de sensibiliser les personnes, notamment les enfants, aux « *savoir-faire, à la connaissance de la pratique du milieu marin, de la connaissance de l'environnement, de ce qui nous entoure, de la faune, la flore, notamment de la mangrove* » (M. PETITOT). Ce nouveau partenariat peut sensibiliser les salariés à de nouveaux modes de production raisonnée. Il a également effectué un travail historique sur l'utilisation des Gommiers en Martinique, il pourra donc orienter les salariés dans le cadre de la mise en œuvre de l'orientation stratégique sur la muséographie, notamment l'axe historique. L'amélioration par la diversification des partenariats doit permettre de rendre optimale la gestion intégrée de Morne Cabri.

Au vu de ce contexte, les éléments essentiels à la bonne mise en œuvre de la gestion intégrée portent sur : la communication, la gouvernance et la transdisciplinarité. Ils constituent les outils de l'expression démocratique. Le chantier pilote doit servir d'exemple dans un territoire où l'application de la GIZC est une nécessité.

Cependant, il doit commencer par améliorer sa propre gestion, parceque sans cette base de travail, le Morne Cabri ne pourra donner l'exemple :

- Permettre une lecture et une visibilité des disponibilités de chacun
- Communication : Rétablir les relais de responsabilité, Identifier le référent des actions, Echanger des données concrètes
- Outil de suivi évolutif et opérationnel : Faire le suivi de la production et du suivi social avec rigueur

En définitive, il s'avère important de trouver des solutions pour mettre en œuvre des dynamiques de développement local dans un esprit durable. Mais, cette réussite repose sur la réelle prise de conscience des élus de faire de la gestion intégrée, une stratégie globale en Martinique. Parceque la gestion intégrée est une démarche de paroles et d'actes qui s'appuient sur les hommes, que tous doivent intégrer pour ne pas exclure les initiatives les plus intéressantes comme Morne Cabri.

⁴⁷ Le Gommier est un bateau de navigation, forme de pirogue traditionnelle, dans les Caraïbes. Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Bibliographie

Ouvrages et documents universitaires :

ANGEON V. et SAFFACHE P. (direction), *Petits territoires insulaires et développement durable*, Études Caribéennes n°11, 2008, Éditions Publibook Universités, pp. 9-52/115-134.

BILLE, R., La gestion intégrée du littoral se décrète-t-elle ? Une analyse stratégique de la mise en œuvre, entre approche programme et cadre normatif. Thèse de Doctorat, 2004. ENGREF-CIRED/RGTE, Paris, 473 p.

BRETON J-M. (dir), Études caribéennes n°12, « Espaces protégés : gestion intégrée et gouvernance participative », 2010, Éditions publibook, pp.13-54.

DANIEL J., L'outre-mer à l'épreuve de la décentralisation : nouveaux cadres institutionnels et difficultés d'adaptation, 2007. L'Harmattan, 270 p.

DEHOORNE O. et SAFFACHE P., Mondes insulaires tropicaux : géopolitique, économie et développement durable, 2008. Carrefours, les dossiers, 240 p.

DESSE M. et SAFFACHE P., Les littoraux antillais : des enjeux de l'aménagement à la gestion durable, 2005. Géographie et Aménagement des espaces insulaires, UAG. Editions Ibis Rouge, 116 p.

FALQUE M. et LAMOTTE H., Droits de propriétés, économie et environnement : le littoral, 2003. BRUYLANT, 610 p.

GAMBLIN A., Les littoraux Espaces de vies, 1998. DIEM Dossiers des images économiques du monde, 365p.

JOS E., Statuts communautaires et développement durable des régions ultrapériphériques françaises, in. L'Outre-mer à l'épreuve de la décentralisation /sous la direction de Justin Daniel, Paris, L'Harmattan, 2007.

LABRANA M. sous la Direction de SAFFACHE P. Développement durable et aménagement du territoire : l'exemple de la Martinique et de Sainte-Lucie, 2007. Mémoire de maîtrise de Géographie, Université des Antilles et de la Guyane.

LOINGER G. et NEMERY J.L. (Direction), Construire la dynamique des territoires, acteurs, institutions, citoyenneté active, 2005. L'Harmattan, 287 p.

MICHALON T., Entre assimilation et émancipation, l'outre-mer français dans l'impasse, 2006. Les Perséides, 520 p

Documents stratégiques et de planification :

Association Solidarités Lamentinoises, « Demande de subvention FSE : Objectif Convergence (2007-2013) », 2007

Association Solidarités Lamentinoises, « Livret d'accueil : Atelier chantier d'insertion « Réhabilitation des Espaces Naturels en Loisirs et Sportifs en éco-rénovation », 2013

CACEM, « Contrat de la Baie de Fort-de-France & de son Bassin versant : Document contractuel 2010-2015 », 24 p., 2010

DIREN, « stratégie locale pour la biodiversité martinique », janvier 2005.

PLU du Lamentin, Le projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD), approuvé en 2007.

PNRM, Charte du Parc Naturel Régional Martiniquais, Rapport, 2012-2024.

SAR « Schéma d'Aménagement Régional », en révision, 2012.

SDAGE « Schéma Directeur et d'Aménagement de Gestion des Eaux », synthèse, 2009-2015.

Ville du Lamentin, « Projet de Ville 2 : le Lamentin horizon 2015 », projet de la ville du Lamentin sur 10ans, 23 p., 2006

Ville du Lamentin, « Stratégie environnementale du Lamentin », Février 2013, 142 p.

Etudes spécifiques :

Acer campestre – Lierdeman Consultants, *Inventaire des Zones Humides de la Martinique*, février 2006.

Ecole d'Architecture et de Paysage de Bordeaux (pour la DIREN de la Martinique), *Regards sur les paysages martiniquais*, juin 2002.

IMPACT MER, *Étude préalable à la création d'une réserve naturelle régionale en Baie de GÉNIPA*, diagnostic phase 1 et 2, 2008, 18p.

Documents méthodologiques :

Corinne LARRUE, *Analyser les politiques publiques d'environnement*. 207 p. Editions Logiques politiques, 2000.

Kaufmann, J.-C. *L'entretien compréhensif*. Paris: Nathan, 1996.

Association ComMod, *La modélisation d'accompagnement : fondements et éthique d'une démarche de concertation pour un développement durable*, janvier 2013, 3p.

Articles de presses et revues :

Espaces et aires protégés. *Gestion intégrée et gouvernance participative*, Revue Etudes caribéennes, 12/2009, [<http://etudescaribeennes.revues.org/3557>]

Ressources marines : états des lieux, usages et gestion, 15/2010, [<http://etudescaribeennes.revues.org/4341>]

Valérie Angeon et Pascal Saffache, « *Les petites économies insulaires et le développement durable : des réalités locales résilientes ?* », Études caribéennes, Décembre 2008, mis en ligne le 21 janvier 2009, consulté le 27 mars 2014. [<http://etudescaribeennes.revues.org/3443>]

Revue de l'association française de sociologie, *Modélisation et jeu de rôles sur l'île d'Ouessant : questions de sociologie*, avril 2014, 23p.

Sistographie :

Site de l'Atlas des paysages martiniquais : www.atlas-paysages.pnr-martinique.com

Site de l'Association Solidarités Lamentinoises : www.asl-martinique.com

Site du gouvernement français sur ses politiques de développement durable : www.developpement-durable.gouv.fr

Site du service de l'administration centrale des départements, territoires et collectivités territoriales d'Outre-Mer : www.outre-mer.gouv.fr

Visiographie et conférences :

Colloque organisé par les CEMEAS "Tourisme et Handicap" en vue du projet de labellisation du parcours de santé, 2 avril 2014.

Conférence sur les "changements environnementaux et société, un tournant global des politiques environnementales ? » CRPLC, UAG, 4 avril 2014.

Projet « Protection et valorisation des écosystèmes humides littoraux de la Caraïbes », du programme INTERREG IV Caraïbes, piloté par l'ONF Guadeloupe et co-financé par le Fonds Européen de développement régional (FEDER). Martinique, *on a sauvé la baie de Génipa*, 23'.

Législation et rapports internationaux

Convention de RAMSAR (ratifiée à Ramsar en Iran le 2 février 1971)

La loi littoral (loi n°86-2 du 3 janvier 1986 et décret d'application n° 89-694 du 20 septembre 1989)

La loi sur l'eau (loi n°92-3 du 3 janvier 1992)

La loi sur la création des Parcs Naturels Régionaux (lois des 7 et 22 janvier 1983)

La loi sur la création des Parcs Naturels Nationaux (loi du 31 octobre 1960)

Table des acronymes

ACI : Atelier Chantier d'Insertion
ALI : Antenne Locale d'Insertion
AOT : Autorisation d'Occupation Temporelle
ARS : Agence Régionale de Santé
CACEM : Communauté d'Agglomération du Centre et de l'Est de la Martinique
CASE : Centre d'Action Socio-Educative
CCAS : Centre Communal d'Action Sociale
CDL : Conservatoire du Littoral et des Rivages Lacustres
CEMEA : Centre d'Entrainement à l'Education Active
CIAT : Comité Interministériel d'Aménagement du territoire
CNADT : Conseil National d'Aménagement et de Développement du Territoire
CODEPGV : Comité Départemental de Gymnastique Volontaire
D.R.C.Q : Dynamique de Recherche Continue de la Qualité
DAQ : démarche d'amélioration de la qualité
DATAR : Délégation de l'Aménagement du Territoire et d'Action Régionale
DIACT : Délégation Interministérielle à l'aménagement du territoire et à la Compétitivité des Territoires
DEAL : Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
DIREN : Direction de l'Environnement
FAO : Food and Agriculture Organization (Organisations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)
GIZC : Gestion Intégrée des Zones Côtières
GESAMP: Group of Experts on the Scientific Aspects of Marine Environmental Protection
IME : Instituts Médico-Educatif
MILCEM : Mission Locale du Centre
OMASS : Office des Missions d'Actions Sociales
ONF : l'Office Nationale des Forêts
PLU : Plan Local d'Urbanisme
PNRM : Parc Naturel Régional Martiniquais
REN'LS : Réhabilitation des Espaces Naturels Loisirs et Sportifs en Eco-Rénovation
RUP : Région Ultra Périphérique
SAR : Schéma d'Aménagement Régional
SCOT : Schéma de Cohérence Territoriale
SDAGE : Schéma de Développement et d'Aménagement et de Gestion de l'Eau
SELA : Stratégie Environnementale du Lamentin
SIG : Systèmes d'Informations Géographiques
SMVM : Schéma de Mise en Valeur de la Mer
SRCE : Schéma Régional des Ressources du Climat et de l'Energie
SRDAM : Schéma Régionale de Développement de l'Aquaculture Marine
URSIAE : union régionale des structures par l'activité économique
ZNIEFF : Zone d'Intérêt Ecologique Floristique et Faunistique

Table des figures

Figure 1 : Carte de l'occupation du sol en 2006 en Martinique	9
Figure 2 : Carte de l'inventaire des zones en mangroves et milieux connexes de la Martinique ..	12
Figure 3 : Illustration du processus de la Gestion Intégrée des Zones Côtières élaborée par l'IFREMER	22
Figure 4 : Cartes de la situation du parcours de sport-santé de Morne Cabri.....	24
Figure 5 : Carte des grands espaces naturels du Lamentin.....	27
Figure 6 : Carte de la localisation Morne Cabri au coeur de la mangrove.....	29
Figure 7 : Illustration du grignotage des ZI de la Lézarde sur l'espace naturel en mangrove	30
Figure 8 : Schéma des fonctions écologique de la mangrove	31
Figure 9 : Photos d'exemple du platelage dans la mangrove des Salines au sud de la Martinique	32
Figure 10 : Illustration d'un extrait du tableau de bords des actions d'amélioration du process ..	38
Figure 11 : Illustration "boite à outils opérationnelle" réalisée par Marjorie Larroutude	40
Figure 12: Schéma du rétroplanning de mon action durant le stage	41
Figure 13 : Illustration de mon action dans le process de gestion intégrée	42
Figure 5 : Carte des opportunités et menaces des projets dans la gestion intégrée du Morne Cabri ressortis lors des entretiens effectués en avril 2014.....	50
Figure 15: Schéma de la nécessaire harmonisation de systèmes d'acteurs de Morne Cabri.....	56
Figure 16 : Parcours de sport-santé de Morne Cabri	58
Figure 17 : Phénomène d'envasement de la mare canopée due aux pollutions des usagers.....	59
Figure 18 : Illustration des marionnettes confectionnées en matière recyclée par les Animatrices Socio-culturelles.....	61
Figure 19 : Fin des travaux de réhabilitations du point de captage d'Absalon (Fort-de-France) ...	61

Table des annexes

ANNEXE 1 : Carte des espaces naturels protégés ZNIEFF, arrêtés de Protection de Biotope et Réserves Naturelles en Martinique

ANNEXE 2 : Le zonage du périmètre de la Réserve Naturelle Régionale de Génipa

ANNEXE 3 : Le zonage du Contrat de Baie de Fort-de-France

ANNEXE 4 : Organigramme fonctionnel de l'ASL

ANNEXE 5 : Logigramme du process de gestion intégrée du Morne Cabri

ANNEXE 6 : Méthodologie d'enquête utilisée auprès des gestionnaires, opérateurs et scientifiques et les potentiels acteurs de la gestion intégrée de Morne Cabri

ANNEXE 7 : Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'enquête

ANNEXE 8 : Exemple de grille d'entretien

ANNEXE 9 : Tableau AFOM Partie Atouts/Faiblesses

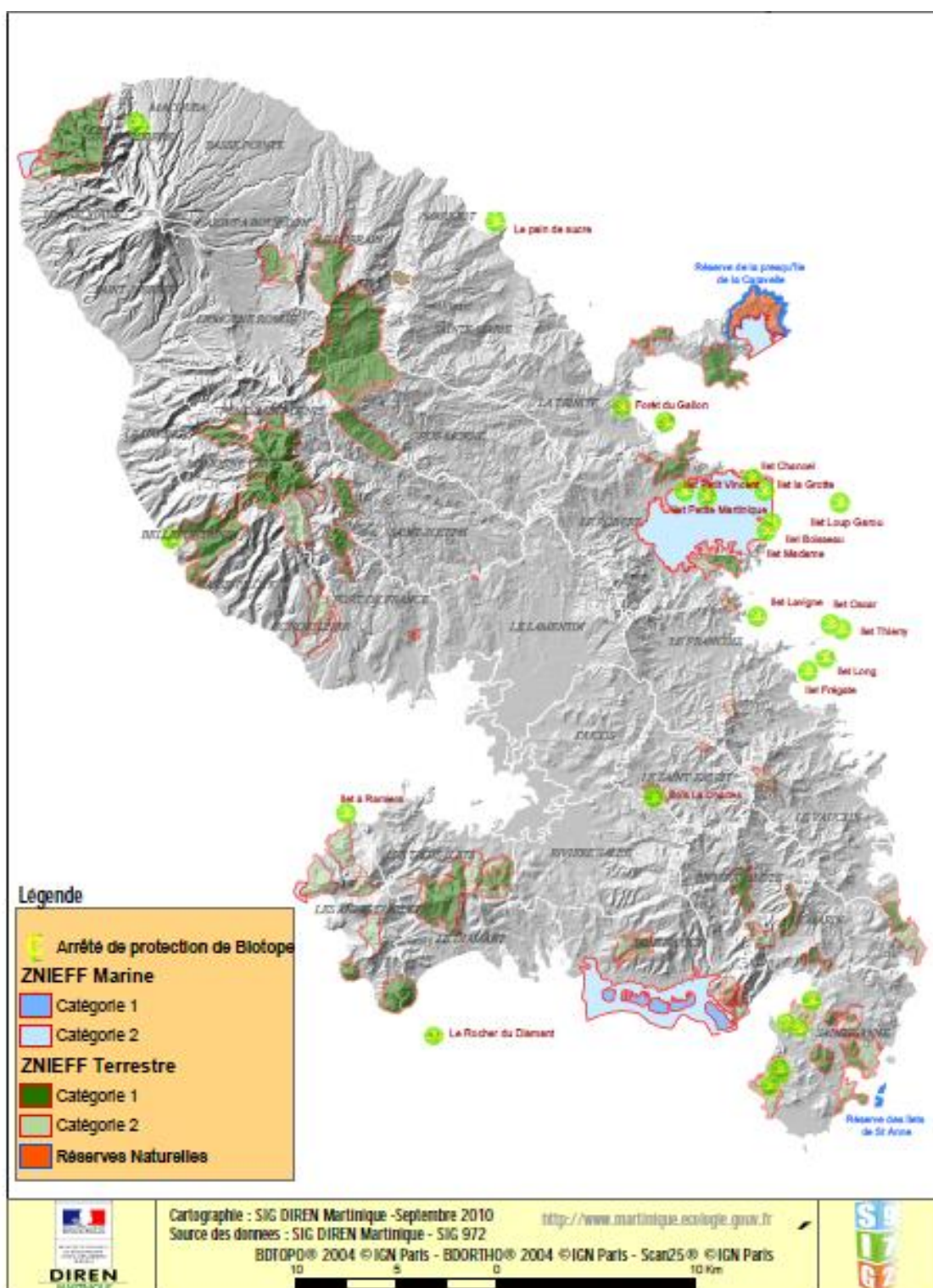
ANNEXE 10 : Tableau AFOM Opportunités/Menaces

ANNEXE 11 : Projections potentielles de scénarii de gestion de Morne Cabri

ANNEXE 12 : Rôles et composition des comités de suivi social, technique et de pilotage

ANNEXE 13 : Illustrations des pollutions visibles dans la mangrove du Morne Cabri

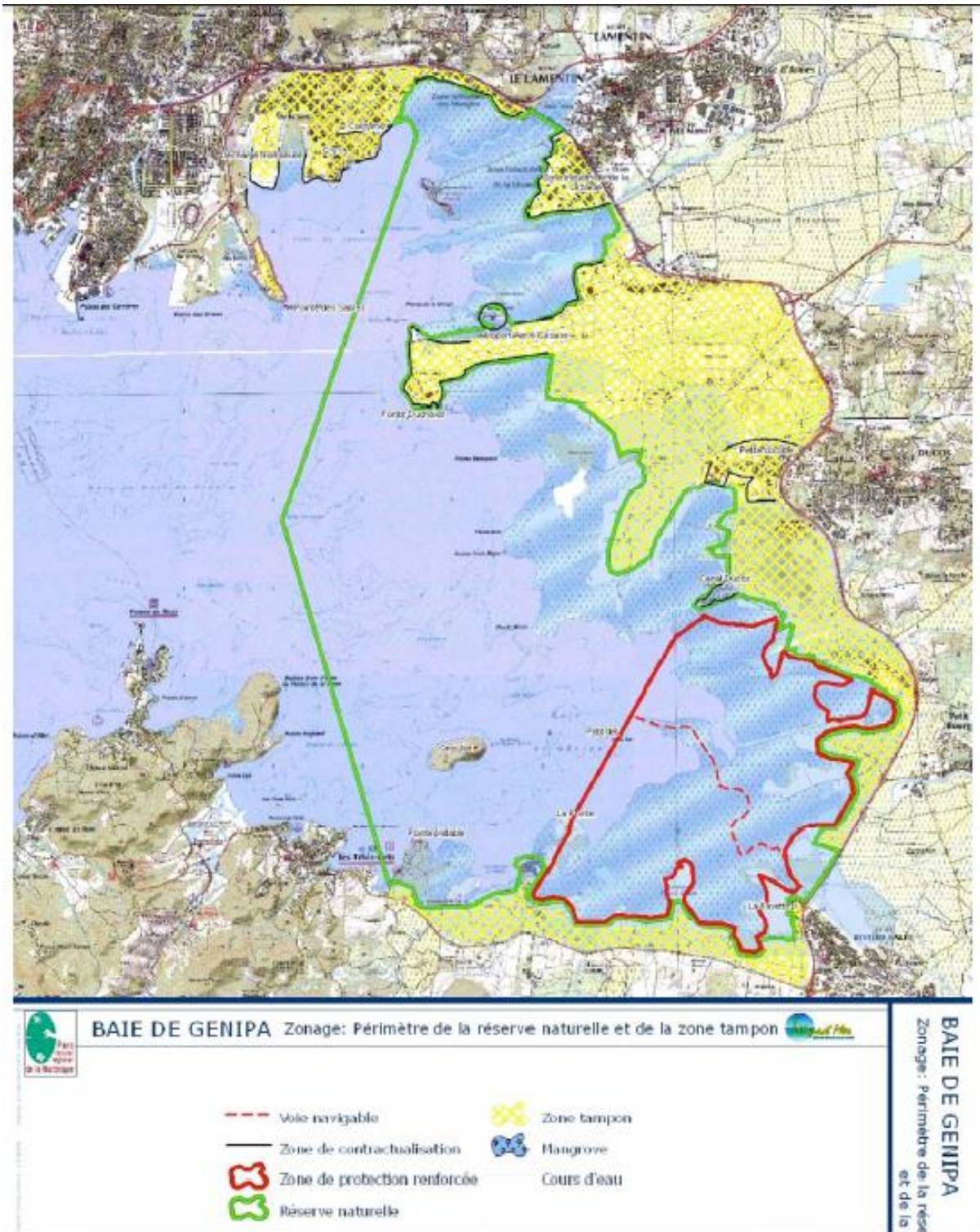
ANNEXE 1 : Carte des espaces naturels protégés ZNIEFF, arrêtés de Protection de Biotope et Réserves Naturelles en Martinique



Source : Cartothèque de la DEAL, <http://www.martinique.developpement-durable.gouv.fr>.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

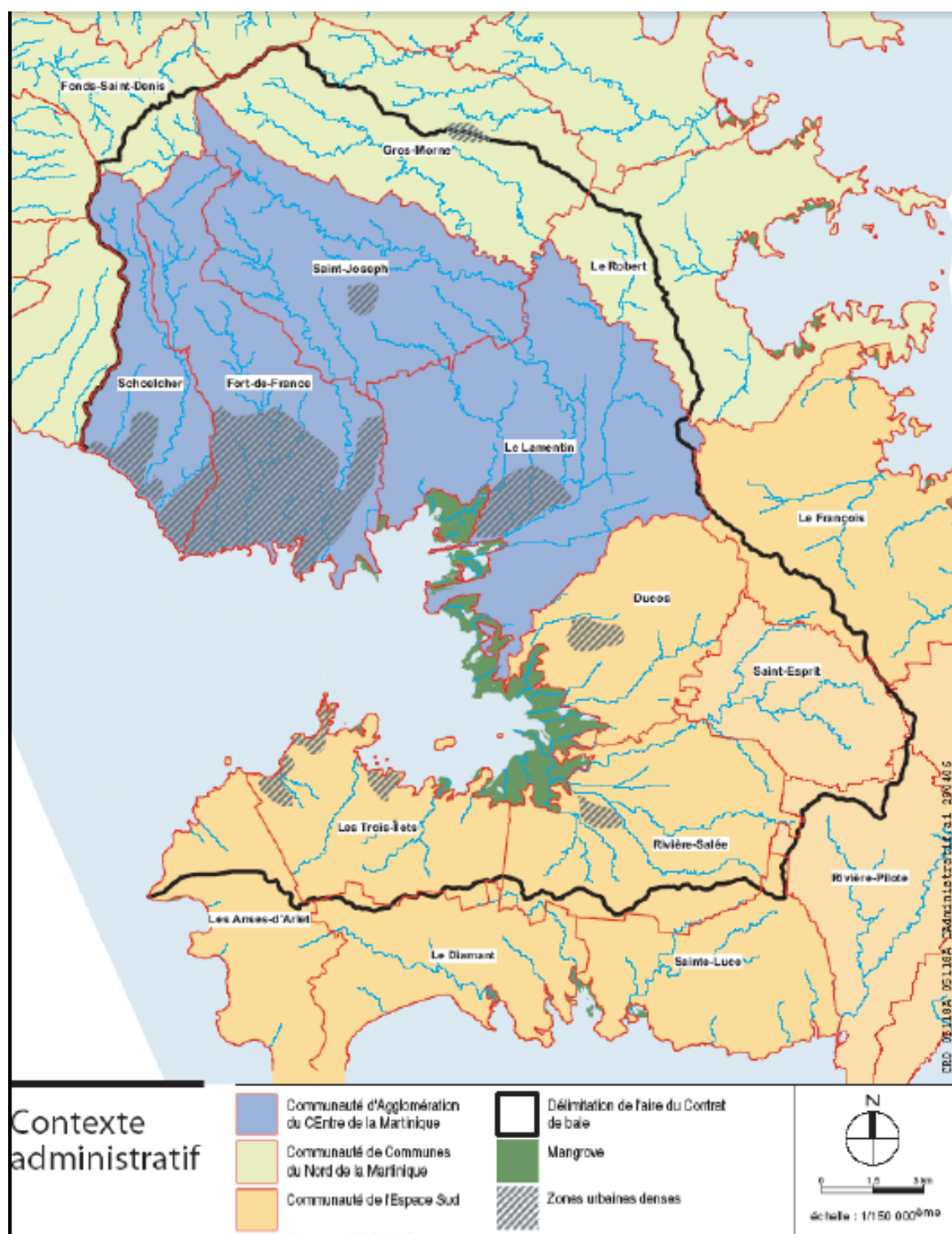
ANNEXE 2 : Le zonage du périmètre de la Réserve Naturelle Régionale de Génipa



Source : Avant projet RNR Genipa, Impact Mer, 2007.

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

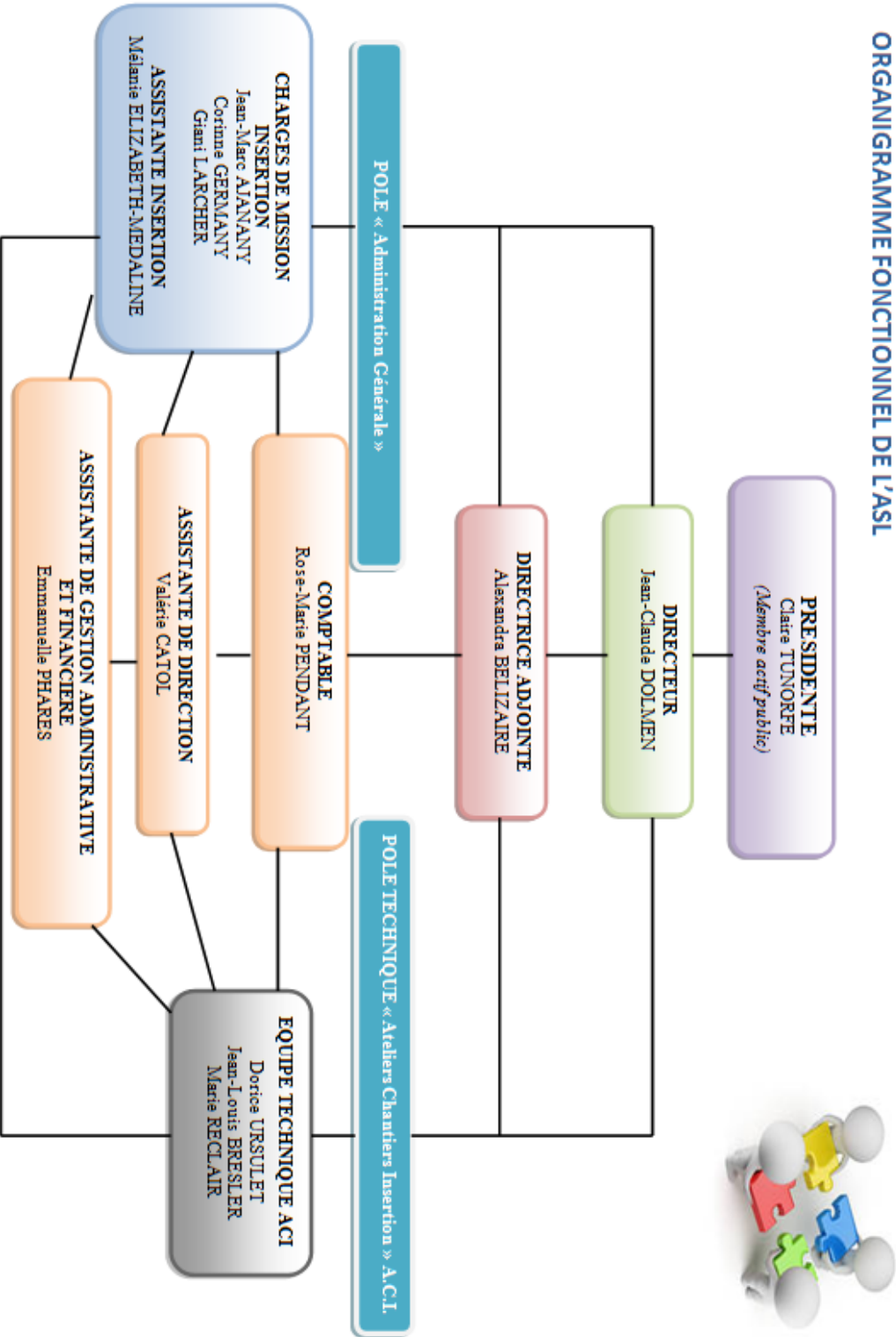
ANNEXE 3 : Le zonage du Contrat de Baie de Fort-de-France



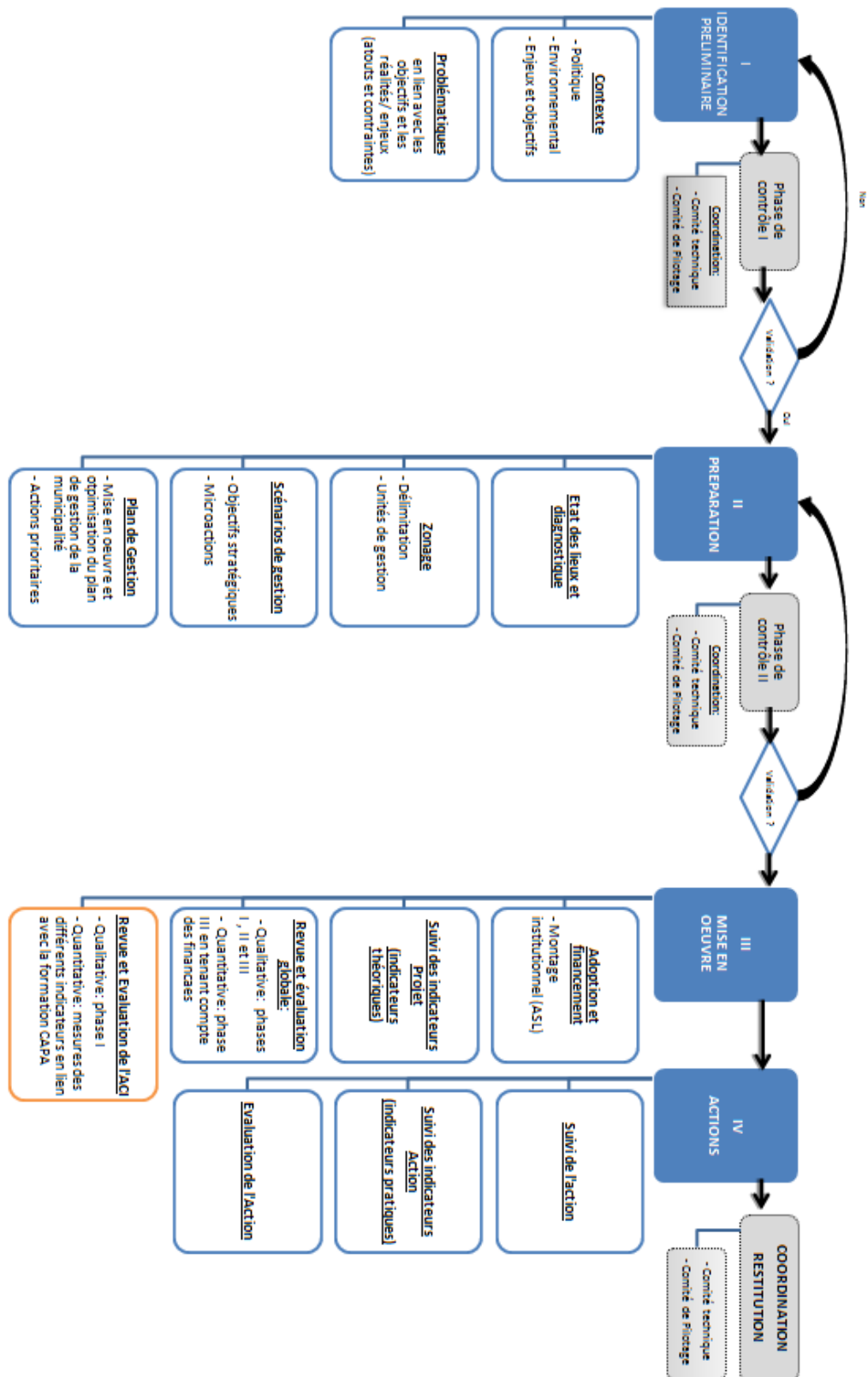
Source : Document contractuel Contrat de Baie de Fort-de-France (2010-2015)

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

ANNEXE 4 : Organigramme fonctionnel de l'ASL



ANNEXE 5 : Logigramme du process de gestion intégrée du Morne Cabri



Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

METHODOLOGIE D'ENQUETE

GRILLE D'ENTRETIEN AUPRES DES GESTIONNAIRES, OPERATEURS ET SCIENTIFIQUES

Le Morne Cabri dans la gestion intégrée du littoral martiniquais

Echelle étudiée : Cohé du Lamentin

La problématique

La Martinique est caractérisée de région fragile c'est-à-dire un territoire où la biodiversité est d'une richesse remarquable et importante à l'échelle mondiale, ceci s'explique par sa diversité mais aussi par la présence d'espèces endémiques. Cette caractéristique implique une importante protection de ses espaces naturels. Une attention particulière est portée au littoral, la GIZC (Gestion Intégrée des Zones Côtières) a été relevée comme la démarche incontournable en matière de développement durable sur le littoral. Le développement de la zone côtière se doit d'être basé sur la compréhension de ses propres processus. Il s'agit de mettre en place une méthodologie commune afin de décrire la complexité des interactions entre les sources du Morne Cabri se situe au nord de la Baie de Génipa (Espace Naturel d'Importance Majeure qui possède 65% des mangroves de l'île et fait l'objet depuis 20 ans d'une politique coercitive), notre terrain d'étude fait partie intégrante de la Baie de Fort-de-France. De nombreux conflits d'usages et d'intérêts retardent la mise en application du dispositif. Une labellisation en « Réserve Naturelle Régionale » doit pouvoir, à terme, mettre en statut « protégé » cet espace naturel sensible grâce au Contrat de Baie de Génipa. Cette mise en place doit se faire par la responsabilisation, l'approbation et l'intégration de ses objectifs par les institutionnels et la société civile, c'est-à-dire les associatifs et les habitants de la Baie. Des processus de développement sur des espaces naturels existent déjà à l'échelle micro-locale. Le Morne Cabri en est un exemple. Les processus se multiplient rapidement et rendent encore plus complexe la lisibilité de l'action sur les littoraux. Comment simplifier ces modes de gestion afin d'aboutir à un processus partagé ? Tous ces acteurs que l'on rencontrera sont des gestionnaires, opérateurs et scientifiques du littoral et de la mer en Martinique. La finalité de l'enquête est de favoriser la mise en œuvre de la gestion intégrée sur le territoire d'action du Morne Cabri. En parallèle, la modélisation d'un outil de gestion comme le processus de gestion intégrée de Morne Cabri semble donc impérative. Nous mettrons donc en œuvre cette modélisation en même temps.

L'objectif de cette grille d'entretien est donc de conforter le processus mis en place à l'échelle micro-locale, sur le site du Morne Cabri, afin de l'intégrer de façon plus globale aux objectifs des projets inhérents comme la mise en place d'une Réserve : la Réserve Naturelle Régionale de la Baie de Génipa.

Objectifs :

- Connaître la définition/vision des acteurs de la gestion intégrée : finalité, enjeux, objectifs opérationnels environnementaux, territoriaux, socioéconomiques
- Recueillir les informations concernant la gestion intégrée du Morne Cabri et de son environnement (Cohé du Lamentin) : état des lieux
- Evaluer l'impact des actions de chaque acteur dans la gestion intégrée de la Baie du Lamentin : Institutionnels, professionnels et habitants
- Identifier les projets structurants en faveur d'une gestion intégrée du littoral lamentinois

- Recueillir les propositions d'une gestion plus intégrée (écologique, économiquement viable et respectant l'humain, mais aussi culturel et dans un espace défini) afin de modéliser le processus de gestion à plus grande échelle (régionale)

3.3 Population visée

Les gestionnaires, opérateurs et scientifiques de l'espace naturel, littoral (territoire de la Martinique et du Lamentin plus spécifiquement), ce sont les acteurs et les potentiels acteurs impliqués dans la gestion du Morne Cabri.

3.4 Hypothèses de départ

Une gestion partielle et une multitude d'acteurs sur des espaces/temps/volontés différents. L'organisation des modalités d'actions de chacun dans la mise en œuvre d'une politique commune efficace comme le processus de gestion intégrée des espaces naturels littoraux ne semble pas être exploitée comme tel. Cette mauvaise coordination semble limiter l'efficacité de l'action du processus mis en œuvre sur le Morne Cabri.

Il existe plusieurs initiatives publiques ou privées à l'échelle micro-locale (ASSAUPAMAR, Morne Cabri), régionale (PNRM, Conservatoire du littoral, Agence des 50 pas géométriques) ou encore à l'échelle des communautés de communes ainsi que des communes littorales qui agissent en faveur de la gestion intégrée des littoraux. Cependant, les initiatives gagneraient à s'inscrire dans des modes de gouvernances plus concertées et participative (une gestion ascendante). Cette réflexion est valable à tous les niveaux d'échelle (régional, local, voire micro-local).

Si l'on veut établir un véritable projet de territoire pour la Martinique, cohérent, transversal et structurant, en faveur du développement durable, il est impératif que les acteurs locaux et régionaux (professionnels, élus et société civile) travaillent en cohésion.

La dimension sociale semble la plus oubliée. Le tissu d'actions dans sa densification ne laisse pas paraître de concertation franche et porteuse d'un point de vue social. En effet, la majorité des industriels semble peu sensibilisés ou sensibles à la question : comment organiser les modalités de concertation/participation pour plus d'implication de ces acteurs ?

Synthèse

Le questionnement porte sur la problématique de :

- la communication environnementale,
- la sensibilisation environnementale (de sa conception à son application : voire à sa non application),
- l'éthique environnementale,
- la diffusion de l'information,
- la concertation.

3.5 Échantillon

L'échantillon se constituera d'au moins une personne par structure contactée. Les structures à contacter sont les suivantes : Service Environnement du Lam

entin (madame Doris JOSEPH, responsable service environnement, madame Roselyne PROSPA adjointe service environnement, monsieur Gilles CHARLOTTE, le directeur des services technique, monsieur Julien CERLAN chargé de mission, monsieur Dominique PELAGE technicien SIG), la DEAL, CACEM (Mr JEREMY en charge du Contrat de Baie), Communauté d'agglomération Sud de la Martinique (service environnement Trois-Ilets/Ducos/Rivière-Salée), le PNRM, l'Agence des 50 pas géométriques, Conservatoire du Littoral, ONF, d'autres associations environnementalistes et s'appuyer sur les entretiens de Hugo (ASSAUPAMAR) et travail de Karel LUAP.

3.6 TEST

Faire un entretien avec Mlle Mathilde Decalquay qui est en post-doctorat (doctorante sur "La planification des espaces maritimes en France métropolitaine : un enjeu majeur pour la mise en œuvre de la Gestion Intégrée de la Mer et du Littoral.") Actuellement, elle prospecte à l'Agence des 50 pas géométriques sur la gouvernance dans la gestion des espaces littoraux en vue de la labellisation de la Réserve Naturelle Marine au Marin. Son point de vue externe et son regard scientifique permettront d'enrichir l'approche transversale que nous initions au travers de ce questionnaire afin d'améliorer le document final.

3.7 Collecte de données

1) Entretiens semi-directif : Les questions laissent libre champ à la personne de discuter d'un sujet défini par l'enquêteur. Le cadre est donné par les grandes questions, les sous-questions complètent les premières. La qualité du discours pourra enrichir mon corpus de réponses par des citations. Les entretiens en vis-à-vis permettent la fluidité du discours tout en favorisant les rétroactions.

2) Visites des structures : Les visites sur le terrain d'actions des partenaires permettront d'enrichir ma base documentaire afin d'enrichir le diagnostic socio-environnemental.

3) Archives : Les archives des structures associatives ou étatiques permettront d'enrichir ma base documentaire.

3.8 Analyse des données

Elaboration d'un classeur Excel avec les éléments des questions par personne interrogée (colonne), et thématiques établies dans le questionnaire, commentaires des enquêtés, citations (lignes)

3.9 Échéancier du projet Durée : 1 et 1/2 mois

Avril : Elaboration du questionnaire et de la grille d'observation / Test du questionnaire / Réalisation des entretiens

Mai : Retranscription et Compilation

Fin Mai : Analyse des données

3.10 Outils utilisés :

- Scanner/photocopieur afin d'imprimer les grilles d'entretiens
- Mon véhicule pour me déplacer jusqu'aux partenaires
- Mon téléphone et le téléphone du Morne Cabri pour la prise de rendez-vous
- Excel pour l'analyse de données
- Dictaphone afin d'enregistrer les entretiens pour une analyse discursive plus fine
- Appareil photo afin d'appuyer les éléments d'analyses repérés

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

ANNEXE 7 : Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'enquête

Cyrille BARNERIAS	Chargé de mission Biodiversité-Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
Doris JOSEPH	Responsable service environnement-Le Lamentin
Dorice URSULET	Coordinatrice scientifique et chef de projet de Morne Cabri – Association Solidarités Lamentinoises
Gilles CHARLOTTE	Directeur des services techniques-Le Lamentin
Gregory DEMARET	Responsable/chef d'équipe Infrastructure en charge du projet Port Cohé-C Communauté d'Agglomération Centre et l'Est de la Martinique
Karin-Franck SAXEMARD	Responsable du Service Environnement-Ducos
Laure GEORGEON	Chef de projet paysagiste-Office National des Forêts
Marie-Michèle Moreau	Responsable de l'antenne de la <i>Martinique</i> -Conservatoire de l'Espace Littoral et des rivages Lacustres
Mathilde DE CACQUERAY	Post-Doctorante chargée du projet de RNR Marine du Marin-Institut Français de la Recherche pour l'Exploitation de la Mer
MAZURIER	Documentaliste- Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
Michel HAUUY	Directeur adjoint-Office National des Forêts
Cyrille BARNERIAS	Chargé de mission Biodiversité-Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
Dorice URSULET	Coordinatrice scientifique et chef de projet de Morne Cabri – Association Solidarités Lamentinoises
Gilles CHARLOTTE	Directeur des services techniques-Le Lamentin
Gregory DEMARET	Responsable/chef d'équipe Infrastructure en charge du projet Port Cohé-C Communauté d'Agglomération Centre et l'Est de la Martinique

ANNEXE 8 : Exemple de grille d'entretien

Date :
Interlocuteur :
Où :

GUIDE D'ENTRETIEN N°8

GESTION INTEGREE DES LITTORAUX : LE CAS DU COHE DU LAMENTIN

<u>PRESENTATION</u>	STRUCTURE	1	Pouvez-vous présenter votre structure brièvement ? Statut, taille de la structure, terrain d'action, public concerné, partenariats
	ENQUÊTÉ	2	Pouvez-vous brièvement vous présenter ? <i>Parcours professionnel, principales responsabilités, projets en charge</i>
<u>CONNAISSANCE ET PERCEPTION DE LA GLIZC</u>	ENJEUX GLOBAUX	3	Qu'est ce que pour vous la gestion intégrée ? Selon vous, quelle est la finalité, les objectifs opérationnels affichés comme étant les plus intéressants sur un territoire comme la Martinique ? <i>Environnemental, territorial et socioéconomique</i>
		4	Quelle est votre vision de la gestion intégrée au niveau du Lamentin ?
	ENJEUX LOCAUX	5	Quels sont les difficultés et/ou facilités de cette gestion ?
		LE GESTIONNAIRE DU MORNE CABRI A MIS EN PLACE UN PROCESS DE GESTION INTEGREE...	
		6	Comment avez-vous contribué à la mise en place du process de gestion ? Quel est votre rôle aujourd'hui ?
		7	Pour vous, quels sont les limites territoriales du process ?
	GOUVERNANCE	8	Quels sont les acteurs impliqués dans cette gestion intégrée, ainsi que leurs rôles ? Quels sont les absents ?
		9	Selon vous, la démarche du Morne Cabri, fait-il l'objet d'un accord, d'un consensus ?
		10	Par quels procédés la population est-elle impliquée ?
	IMPLICATION	11	Quelles sont vos actions en termes de développement durable sur la commune/voire gestion intégrée ?
12		En termes de gouvernance, concertation, quelles sont vos actions qui agissent dans cette perspective ?	
<u>PARTICIPATION</u>	RESULTATS	12BIS	Quels sont les résultats concrets de ces actions ? Ex : <i>meilleure prise de décision, participation d'associations environnementalistes, prise de conscience, changements de comportement, etc.</i>
		12TER	Sont-ils perceptibles ? Si non, pourquoi ? Quelles solutions envisagées ?
<u>OPPORTUNITES/ MENACES</u>	ADAPTATION	13	Quels projets pourraient limiter la gestion intégrée du Morne cabri ? Quels projets pourraient impulser leur action ? <i>Contrat de Baie de Fort de France, Baie de Génipa, UNESCO, Port Cohé etc.</i>
		14	Quelles actions proposez-vous afin de faire face à de tels projets, quels mécanismes d'adaptation ?
<u>PERSPECTIVES</u>	INNOVATION	14BIS	Quelles sont les difficultés/facilités rencontrées ?
		15	D'après vous, quelles sont les projets/actions concrètes en cours (expérimentales, innovantes ou faisables) qui permettront d'améliorer la gestion intégrée du Morne Cabri ? <i>Champs d'application, dimension spatio-temporelle</i>

Avez-vous quelque chose à rajouter ? Un point que nous n'avons pas abordé et qui vous paraît important pour mieux intégrer la gestion du Morne Cabri.

ANNEXE 9 : Tableau AFOM Partie Atouts/Faiblesses

Atouts	Faiblesses
Martinique - Une biodiversité unique caractérisée par la présence d'espèces endémiques comme l'oiseau « le carouge », les espèces végétales comme le frangipanier « la fleur des Temples » ou le Gaïac « le bois saint ». - Enjeu particulier en faveur de l'intégration des paysages dans le développement intégrée et équilibré de l'île avec l'Atlas des paysages notamment (politique du PNRM et de la DEAL) Le Lamentin Gouvernance : - ASL structure satellite de la ville financée à 50% environ par la Ville du Lamentin : volonté du maire de la commune en faveur de l'insertion sociale et professionnelle sur le territoire - ASL prestataire du PLIE de la CACEM, politique forte en faveur de l'insertion professionnelle, partenariat PEPS avec le GIP DSU dans le cadre du CUCS - Politique locale forte en faveur de la mise en place d'une stratégie locale environnementale pour le Lamentin (SELA) Economie : - Le Lamentin fait partie du centre névralgique de la Martinique (Caf, Cpam, CA, SARA et Z.I. de la Lézarde, des Mangles et Californie) : plus grande ville de la conurbation Fort-de-France, Schœlcher, Lamentin, Saint-Joseph avec une ouverture sur la mer et la présence d'un cours d'eau d'importance La Lézarde. Espace favorable aux activités industrielles et agricoles/Plaine fertile ancien fleuron de l'activité cannière en Martinique Environnement : - Du local au national, volonté forte de prévenir des problèmes d'environnement locaux par les documents stratégiques (stratégie régionale sur la biodiversité, SRCEA, SRCE, Charte environnementale de la CACEM, Charte du PNRM, Agenda 21 du CG, Contrat de Baie de Fort-de-France) - 1 ZNIEF (arrêté préfectoral de conservation de biotope) et 16 Zones Humides font l'objet de protections particulières pour certains espaces naturels	Martinique - Un fort taux de chômage (21,2% en 2012) dont plus de la moitié de la population est jeune (25-49 ans) plaçant le secteur économique avant la protection de l'environnement Le Lamentin Gouvernance : - Un secteur associatif qui doit faire face à des difficultés financières (baisse des financements de la ville) Aménagement du territoire : - Une urbanisation incontrôlée des années 80 sans planification avec des impacts directs sur les rivières et leur réceptacle Economie : - Une commune dont la politique est tournée vers le secteur économique : La zone de mangrove a régressé au détriment de l'urbanisation (la ZI des Mangles a remplacé l'arrière mangrove) et des zones forestières plus éparées disparaissent face à l'agriculture et l'urbanisation Environnement : - Des dépôts sédimentaires nombreux portés par la rivière de la Lézarde due à une forte déforestation en amont (90 000 m²/an déversés) entraînant l'hyper-sédimentation de la Baie - Les industries ne possèdent pas de système de traitement de leurs effluents, les déchets sont donc déversés directement dans les rivières, le sol, les ravines où elles stagnent (SARA et ZI de la Lézarde) - Des activités industrielles non réglementaires en présence (Activité de brasserie, casse, phytosanitaires etc.) - Le Chlordécone encore présent dans les sols, pollue les sols, les nappes phréatiques, les rivières et la mer, même si l'utilisation a été arrêté depuis 20 ans

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

- Mangrove incluse dans la plus grande ZH d'Importance Majeure (Baie de Génipa qui regroupe les 65% de l'île soit 495ha, qualifiée de plus belle Baie du monde)
- 4 rivières dont la Lézarde, la plus importante composent de réels corridors écologiques
- Mangrove réglementée incluse dans le Domaine Public et une partie (76ha) dans la Forêt Domaniale Littorale (FDL) gérée par l'ONF (zone des 50 pas géométrique), relève du régime forestier, ce qui a rend inaliénable et imprescriptible
- Mangrove, un espace multifonctionnel : nurserie pour la faune, richesse floristique et présence d'espèces endémiques ; lutte contre l'érosion et les houles par sa densité ; épurateur et filtrant naturel ; ainsi que patrimoine naturel reconnue comme fragile

Morne Cabri

- Diversité de l'offre de formation pour une action globale : Formation d'Ouvriers forestiers qualifiante, Formation d'Animateurs sportifs diplômant et Formation d'Animatrices socioculturelles qualifiante.
- Pédagogie d'apprentissage de qualité (partenaires diversifiés et reconnus, ateliers transversaux, évaluation des acquis en cours et fin de session)
- Liens entre formation/production effectifs (apport en formation et de terrains avant les travaux de réalisation)
- Suivi personnalisé : accompagnement social régulier qui suit les évolutions des projets professionnels des salariés
- Suivi social : ateliers pédagogiques et sociologiques mettant l'homme au cœur du développement
- Site expérimental de la gestion intégrée concernant le parcours santé-sport pour sa réhabilitation de manière écologique et la préservation de sa faune et flore par l'éducation à l'environnement
- Valorisation du site et éducation à l'environnement par des animations socioculturelles et sportives (interventions dans les écoles, en partenariat avec Odyssi, élaborations de quizz et jeux de sensibilisation à l'environnement de Morne Cabri etc.)
- Sorties pédagogiques (Tombolo de St-Marie) pour éduquer à l'environnement sensible afin de préparer la réhabilitation de points de captage d'eau (Absalon)
- Lutte biologique intégrée (actions de plantations

- 81% du réseau d'assainissement est médiocre, pas de zone de baignade donc pas de zone prioritaire pour la mise en conformité de l'Assainissement Non Collectif (ANC)
- Des mammifères et végétaux ont disparu dont le lamantin, le phoque marin et des espèces d'oiseaux comme les aras, les perroquets endémiques etc.

Morne Cabri

- Mauvaise communication de l'action en externe (pas de publicité, flyers lors des manifestations régulièrement, pas d'onglet Morne Cabri sur le site internet de la ville, pas de mise à jour des informations sur le site de l'ASL)
- Manque de liens transversaux entre les actions entre l'ACI et le pôle administratif, ce qui peut expliquer que les chargés de missions exercent peu de terrains sur le Morne Cabri
- Pas de régularité, de hiérarchisation dans la réalisation des comités (technique, social et pilotage)
- Manque de reconnaissance de l'action par les acteurs (public et privé) par son aspect projet pilote à l'échelle de la Martinique
- Une notion de gestion intégrée peu connue des acteurs et acteurs potentiels avec une définition partielle se définissant comme un projet de développement durable, notion de gouvernance souvent écartée
- Manque de cohésion dans les actions menées avec les différentes structures sur le site (seulement sur les activités d'animation avec l'OMSL)

contre les espèces envahissantes comme la petite citronnelle) - Une activité diversifiée (OMSL, Club nautique Le Neptune, pêche, chasse et parcours de santé) offrant loisirs, sports sur un même site	- Coût d'investissement onéreux pour la Mairie en faveur des remblais de la voie d'accès - Pollutions liées à l'aménagement du site et la présence d'un point de dépôts des encombrants de la CACEM au sein du site - Eaux usées et polluées (dues à la défaillance du réseau de traitement des ménages et des industriels) déversées dans la mangrove - Incivilités en tout genre notamment le week end : sonorisation des lieux, activités de peintures, mouillage sauvage, dépôts sauvages de déchets de toutes les tailles - Pas de système de récupération des eaux de pluies et de compostage en commun
---	---

ANNEXE 10 : Tableau AFOM Partie Opportunités/Menaces

Opportunités	Menaces
<i>Le Lamentin</i> Gouvernance : - Meilleure coordination de l'action environnementale avec les autres domaines (culturel, social et économique) pour sensibiliser les différents acteurs locaux à être s'inscrire dans une démarche de développement durable globale Environnement : - Projet d'implantation d'une déchetterie sur le Lamentin (à côté de la SARA) afin de pallier aux incivilités faites sur l'environnement local - Le TCSP limitera la place prépondérante de la voiture et permettra d'améliorer l'accessibilité, la qualité de l'air au Lamentin - Port Cohé s'inscrit dans une démarche HQE qui souhaite limiter la destruction de la mangrove - Un réseau d'assainissement entièrement conforme suite à la mise en œuvre des actions du Contrat de Baie - Une protection effective de la mangrove de la Baie de Génipa avec la mise en œuvre de la RNR <i>Morne Cabri</i> - Ponts avec les universités nationales pour enrichir les réflexions et améliorer les process de gestion/proposer des scénarios de gestions/créer des outils d'aides à la décision utile à l'édilité - Valorisation et amélioration de la muséographie par des outils sensoriels diversifiés - Recherche de financements alternatifs sous forme de mécénat (Fondation de France, EDF, SARA, Veolia, etc) voire du crowdfundng via kisskissbangbang - Projet d'aménagement du parking et de la voie d'accès (appel d'offre lancé par la mairie, le choix du BE est en cours) - Aménagement du site : projet de construction d'une tour d'observation (vue sur la Baie, explication des pollutions), un grand carbet capable d'accueillir une classe de 3^{ème} cycle, de toilettes - Projet d'accessibilité aux personnes handicapées (partenariats, actions, formations adaptés)	<i>Le Lamentin</i> Gouvernance : - Baisse de financement notable mettant en difficultés l'action de l'ASL notamment le maintien de l'ACI Environnement : - Le TCSP peut à terme provoquer une surfréquentation du site - Eutrophisation des eaux côtières, disparition des massifs coralliens formant des algues - Disparition de nouvelles espèces végétales et animales - Hausse de la chaine alimentaire due à l'arrêté Chlordécone mettant en danger les activités de loisirs, la faune mais aussi la flore en présence - Un contrat de baie qui n'inclut pas la société civile (revendication des locaux notamment les associations environnementalistes) <i>Morne Cabri</i> - Pas de renouvellement du chantier d'insertion laissant le parcours comme tel et mettant en danger la préservation de l'écosystème présent - Une surfréquentation due à une visibilité importante de l'action (communication par les médias forte) peut menacer la préservation de l'écosystème à terme - Présence d'une forêt sèche dite de transition enclavée presque mono-spécifique (poirier pays) qui peut mettre en danger le site si une épidémie se développe et il y a aucune prise en considération - Mauvaise compréhension de la gestion

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

- Démarches territoriales qui intègrent l'action de Morne Cabri (Contrat de Baie de Fort-de-France, RNR de Génipa, Contrat de Territoire) - Un travail de recherche est à effectué sur le plan historique : quelles activités étaient présentes sur le site ? Quels modes de gestions étaient utilisés ? Peut-on s'en inspirer ou non ? (première phase pour une meilleure gestion)	intégrée par des projets qui se développent sur la mode de la GIZC (Port Cohé)
--	---

ANNEXE 11 : Projections potentielles de scénarii de gestion de Morne Cabri

Thématiques	SCENARIO 1 Redouté	SCENARIO 2 Transversal	SCENARIO 3 Optimum
Gouvernance	ASL et ACI ne travaillent pas en transversalité. ASL via l'ACI n'intègrent pas les instances de gouvernance de la Réserve Naturelle Régionale de la baie de Génipa ASL via l'ACI n'intègrent pas les instances de gouvernance globale sur le territoire du Lamentin	ASL et ACI continuent de travailler en étroite collaboration avec le Service Environnement ASL et ACI maintiennent un pont avec les universités pour un travail de recherche appliquée en sciences humaines et sociales	Tous les acteurs du Morne Cabri sont intégrés dans la dynamique comme l'OMSL, le Club Nautique, Le Neptune, mais aussi les acteurs associatifs (SEPANMAR/NEA/Mon école ma baleine/Gommier et tradition), les scientifiques et étudiants des sciences « dures » et humaines Intégration des comités de suivi et de pilotages des instances locales (Contrat de baie de Fort-de-France/ RNR Génipa, Maison de la biodiversité/Contrat de territoire, etc.) Partenariats et travail d'échanges de données ou de co-conception de sous projets pilotes avec d'autres chantiers d'insertion de l'île
Entretien et Réhabilitation	Entretiens quotidiens des espaces verts et agrès, nettoyage, annulation des actions d'animation « nature » du fait de restrictions budgétaires baisse des dépenses budgétaires, suppression des ateliers transversaux	Réhabilitation des équipements urbains (ludiques et sportifs), avec un entretien et une valorisation quotidienne et continue des espaces et des espèces Maintien d'un processus de lutte biologique intégrée Restauration de la muséographie et mise à jour de l'information historique Construction d'un ajoupa pouvant accueillir les scolaires	Intégration des dimensions culturelles, historiques avec la réhabilitation des ruines grâce au mécénat (Fondation de France, SARA, EDF) → Musée historique du Morne Cabri (payant) Développement de parcours sensoriels, d'espaces de senteurs et de sentiers d'écoute Valorisation de la faune et flore par le renforcement de la muséographie pédagogique et interactive Construction d'une tour d'observation avec vue sur la baie de Génipa Conceptualisation et formalisation d'un processus de lutte biologique intégrée Intégration d'équipement urbain favorisant l'accès du site aux personnes porteuses d'un handicap
Animation	L'animation du site n'est pas reconduite du fait du manque de financements	Reconduction du chantier et multiplications des ateliers connexes et transversaux Recrutement d'un encadrant technique polyvalent aux compétences élargies (Maîtrise de la gestion de groupe et des rudiments de management des équipes/maîtrise des	Renforcement des animations culturelles, artistiques intégrées et historiques Prestations socioculturelles, d'éducation à l'environnement et d'éducation nouvelle programmées de façon régulières (journalières, hebdomadaires et mensuelles) en lien avec les programmes scolaires Événementiels spécifiques selon les thématiques et calendriers d'événements nationaux et locaux olympiades inter chantier/olympiade scolaires/etc.

Les conditions d'une formalisation d'un processus de gestion du Morne Cabri

		connaissances environnementales de base/maîtrise des techniques d'animation et de montages de projets d'activité) Partenariats avec des associations écologiques, de sports et de loisirs, en lien avec la mer (activités nautiques/aquatiques et/ou subaquatiques)	Définition de cadres d'expression du salarier et de moments de partages formalisés (voyage/ sorties pédagogiques/journées coup de main/déjeuners hebdomadaires/ateliers de production graphiques et de valorisation de l'ACI)
Accessibilité	Faible accessibilité du fait de remblais aléatoires sur la voie d'accès. Abandon de l'entretien et des opérations nettoyage et de prévention sur la voie d'accès principale	Praticabilité de la voie d'accès rendue possible grâce à une réflexion plus durable dans le cadre du projet de structuration du Morne Cabri, Travaux d'un BE pour l'étude de nouvelles modalités d'accès au site par la mer	Un chantier d'amélioration de la voie d'accès par le BE mandaté, avec un accès intermédiaire à la mer, par le Canal du Lamentin ou la Baie de Californie Navette hybride (panneaux photovoltaïque/électrique/avec un parking relais en amont)
Modélisation du process	La modélisation du process de gestion est abandonnée, le gestionnaire souhaite accorder la priorité à la réhabilitation du site qui connaît des dégradations en continu	L'outil est formalisé et laissé aux mains du service environnement	Production d'outils d'aide à la décision/formalisation, puis modélisation de processus pour une plus large diffusion et une applicabilité raisonnée de modes de gestion évolutifs
Recherche scientifique	Les étudiants ne pourront plus être intégrés à la démarche, faute de financements La recherche scientifique et expérimentale et la GIZC seront laissés de côté faute de personnes ressources	Des étudiants dans le cadre de leurs stages continueront à exercer leur travail sur la mise en œuvre de la GIZC	Travail de recherche historique, sociologique et anthropologique sur le site du Morne Cabri Valorisation de l'historicité des lieux via la création d'une case à conte (Création, composition de scénettes, scénarios joués et montés) Recherche et valorisation des usages et savoir-faire anciens Elaboration d'une frise chronologique des activités présentes sur le site (histoire sociologique de l'espace)

ANNEXE 12 : Rôles et composition des comités de suivi social, technique et de pilotage

1. Le comité de suivi social est l'instance qui suit l'apprentissage des salariés, il est essentiel dans l'accompagnement personnel des personnes en situation d'insertion professionnelle et sociale : proposition et analyse de solutions (actuelles et futures), lecture diachronique, évaluation objective et globale, échanges de pratiques et partage d'expériences et développement de partenariats externes/outils originaux.

Comité de suivi social :

Institutionnels : CR (DIECCTE), CG (Direction de l'Insertion)

Partenaires sociaux : Ville (OMASS, CCAS etc.), Pôle Emploi, MILCEM, ALI, ADEICEM, Service DDS, ASL (coordinatrice scientifique, son assistante et les encadrants techniques, direction ASL et les chargés de missions) et CACEM (référénts de parcours), Pas d'assistante sociale disponible en continu mais une psychologue présente une fois/semaine et lorsque c'est nécessaire.

Partenaires formation/production : CEMEA, ONF, CODEPGV (Comité Départemental de Gymnastique Volontaire)

Partenaires techniques : SE du Lamentin (pas de régularité, souvent absent)

2. Le comité technique est l'instance qui réunit tous les partenaires en fonction des thématiques. Si c'est nécessaire d'avoir un avis objectif, tout le monde doit être présent : évaluation de l'action, établissement des forces et faiblesses de l'action, état des lieux, projection planification.

Comité technique et pédagogique :

Partenaires sociaux : ASL (coordinatrice scientifique/Chef de projet, son assistante et les encadrants techniques, direction ASL et les chargés de missions) et CACEM (référénts de parcours)

Partenaires formation/production : CEMEA, ONF, CODEPGV (Comité Départemental de Gymnastique Volontaire)

Partenaires techniques : SE du Lamentin (pas de régularité, souvent absent), ONF, Services techniques absents, FREDON, Odyssi, Service Sécurité Tranquillité Publique.

Ces deux derniers comités permettent de nourrir le débat par l'apport technique et social avant d'arriver au comité de pilotage. Lors de ces instances, les projets sont définis ainsi que la ligne budgétaire.

3. Le comité de pilotage est l'instance qui valide les orientations techniques et sociales définies en amont, la stratégie de développement y est développée, la ligne budgétaire est réajustée: outils de démarrage, lieu d'échange, de communication et de valorisation de l'action, validation des axes/actions, participation/démocratie participative, évaluation pré-action, mi-parcours et fin de parcours.

Comité de pilotage :

Institutionnels : DIECCTE, CR, CG (Direction de l'Insertion)

Partenaires sociaux : ADEICEM/PLIE CACEM, GIP DSU, Ville (OMASS, CCAS etc.), Pôle Emploi, MILCEM, ALI, ASL (coordinatrice scientifique/chef de projet, son assistante et les encadrants techniques, direction ASL et les chargés de missions) et CACEM (référénts de parcours), Pas d'assistante sociale disponible en continu mais une psychologue présente une fois/mois et lorsque nécessaire

Partenaires formation/production : CEMEA, ONF, CODEPGV (Comité Départemental de Gymnastique Volontaire)

Partenaires techniques : Service Sécurité Tranquillité Publique, Direction Services Techniques, Direction Service Environnement et adjointe, Service Sécurité Tranquillité Publique, ADEICEM, Service DDS

ANNEXE 13 : Illustrations des pollutions visibles dans la mangrove du Morne Cabri

Illustration de pollutions ménagères



Source : K. LUAP, 2013, Le défi environnemental de la Baie de GÉNIPA, entre protection générique et action spécifique, mémoire.

Illustration de pollutions issues des industriels en amont du site de Morne Cabri (point de vue au fond du platelage)



Source : Photographie M. LARROUTUDE, avril 2014

Les conditions d'une formalisation d'un process de gestion intégrée, le cas de Morne Cabri.

Résumé

Le Morne Cabri est un site semi-naturel, géré grâce à la dynamique du Chantier d'Insertion Réhabilitation des Espaces Naturels, Loisirs et Sportifs en éco-rénovation (REN'LS), qui présente des difficultés d'application de son action. Le travail critique de ce mémoire vise à améliorer la mise en œuvre d'une gestion intégrée sur cet espace sensible aux dégradations « naturelles ». Il semble primordial de développer et conforter des initiatives de développement local comme Morne Cabri qui s'appuie sur la Gestion Intégrée des Zones Côtières. Parce que la gestion intégrée représente, à l'heure actuelle, une nécessité qui souhaite préserver le littoral martiniquais.

Une approche méthodologique m'a permis d'atteindre l'objectif d'amélioration du process engagé par la structure. La première étape a consisté à soulever les contraintes de l'application du projet pour rendre modélisable la démarche. Cette méthode d'accompagnement consiste à créer des outils d'aide à la décision collective. Dans ce travail, nous resterons sur l'étape de la formalisation puisque nous n'avons pas concrétiser la démarche auprès des élus. La deuxième étape s'est traduite par l'établissement d'un diagnostic global du territoire d'étude et la réalisation des scénarii de prospectives. Ce deuxième temps a permis de dégager des orientations stratégiques de gestion pour Morne Cabri.

Une étape de réflexion a mis en exergue les conditions de la formalisation d'un process de gestion intégré. La création d'instances de concertation d'excellence, l'harmonisation des systèmes d'acteurs par l'intégration de la sphère publique et citoyenne, ainsi que la production d'outils de communications interdisciplinaires doivent être les éléments indispensables à la mise en œuvre d'une gouvernance efficace. Cet élément fondateur n'est pas encore acquis sur Morne Cabri. En revanche, le renforcement du développement local au niveau régional par : l'éducation à l'environnement, la valorisation des espaces naturels sensibles comme la mangrove, la création d'emplois par l'insertion sociale et professionnelle par l'environnement doit s'inspirer de la démarche engagée. La diffusion du process, empreint de ces exigences, doit permettre d'impulser et concrétiser les démarches comme la Réserve Naturelle Régionale de la Baie de Génipa, en le transposant sur les communes impliquées dans le projet.

Mots clés : gestion intégrée, littoraux, développement local, gouvernance.