

LAXISME OU RESILIENCE INSTITUTIONNELLE ? SOCIOLOGIE DES CONTRAINTES STRUCTURELLES ET SOCIALES DANS LA GOUVERNANCE DU PARC NATIONAL DU MONT SANGBE (COTE D'IVOIRE)

NIANZOU Kassikan Geoffroy Ulrich,

Université Peleforo Gon Coulibaly de Korbogo

niangeoffulrich@gmail.com

AFFESSI Adon Simon,

Université Peleforo Gon Coulibaly de Korbogo

Affessi_adon@yahoo.fr

Résumé

La gouvernance des aires protégées en Afrique subsaharienne est souvent marquée par une tension entre l'efficacité institutionnelle et les contraintes sociales et environnementales locales. Le Parc national du Mont Sangbé (PNMS) en Côte d'Ivoire illustre cette dynamique complexe. Cet article analyse les défis structurels et sociaux influençant la gestion du PNMS, en s'appuyant sur une approche sociologique et institutionnelle. Les résultats révèlent que les difficultés d'accès, les pressions anthropiques, l'insuffisance des ressources et la gouvernance fragmentée contribuent à une gestion suboptimale du parc. Toutefois, des mécanismes de résilience institutionnelle émergent, suggérant une capacité d'adaptation face aux contraintes. Cette étude propose des pistes pour renforcer la gouvernance du PNMS en intégrant les communautés locales et en améliorant les capacités institutionnelles.

Mots-clés : *gouvernance, aires protégées, résilience institutionnelle, Parc national du Mont Sangbé, Côte d'Ivoire, sociologie des organisations.*

Abstract

Protected area governance in Sub-Saharan Africa is often characterized by a tension between institutional effectiveness and local social and environmental constraints. The Mont Sangbé National Park (PNMS) in Côte d'Ivoire exemplifies this complex dynamic. This paper analyzes the structural and social challenges influencing PNMS management, employing a sociological and institutional approach. Findings reveal that access difficulties, anthropogenic pressures, resource insufficiencies, and fragmented governance contribute to suboptimal park management. However, emerging institutional resilience mechanisms suggest an adaptive capacity in the face of constraints. This study proposes avenues to strengthen PNMS governance by integrating local communities and enhancing institutional capacities.

Keywords : *governance, protected areas, institutional resilience, Mont Sangbé National Park, Côte d'Ivoire, organizational sociology.*

Introduction

La gestion des aires protégées en Afrique subsaharienne se heurte à de profondes contraintes institutionnelles et sociales qui mettent à l'épreuve la capacité des systèmes de gouvernance à assurer durablement la conservation des ressources naturelles. Dans un contexte marqué par la faiblesse des institutions, la pression démographique, la pauvreté rurale et la dépendance économique aux ressources naturelles, la préservation de la biodiversité devient un exercice d'équilibre entre contrôle étatique et participation locale. Comme le soulignent Brockington, Duffy et Igoe (2006), les politiques africaines de conservation ont souvent reposé sur un modèle centralisé d'exclusion, marginalisant les communautés riveraines et perpétuant la logique de « forteresse écologique » héritée de la colonisation.

En Côte d'Ivoire, le Parc national du Mont Sangbé (PNMS) constitue une illustration emblématique de cette tension. Créé en 1976 et couvrant environ 95 000 hectares, il abrite une biodiversité remarquable, notamment le chimpanzé de l'Ouest (*Pan troglodytes verus*) et le buffle de forêt (*Syncerus caffer nanus*). Pourtant, malgré son statut protégé, le parc connaît une dégradation continue : intensification du braconnage, exploitation illégale de produits ligneux et non ligneux, et empiètement agricole croissant. Selon le MINEDD (2020) et l'OIPR, près de 20 % de sa périphérie subissent aujourd'hui des pressions anthropiques liées à la pauvreté, à l'insécurité foncière et à l'absence d'activités économiques alternatives. Ces dynamiques s'ajoutent à un manque chronique de moyens (environ un agent pour 6 000 ha), fragilisant la surveillance et l'efficacité du dispositif de protection.

Face à ces contraintes, certains observateurs dénoncent un laxisme institutionnel, visible à travers la faiblesse du contrôle, l'inertie administrative et la précarité des dispositifs d'application des politiques environnementales. D'autres y perçoivent au contraire une résilience institutionnelle, c'est-à-dire une capacité d'adaptation pragmatique des acteurs face à des conditions structurelles défavorables. En effet, la gestion du PNMS reste dominée par un modèle centralisé, où la participation communautaire demeure essentiellement formelle, malgré la réforme environnementale de 2002 prônant une gestion participative. Cette situation crée un écart entre discours participatif et pratique de

gouvernance, révélant les contradictions d'un système en quête d'équilibre entre autorité étatique et inclusion locale.

Comme le rappellent Ribot (2004) et Borrini-Feyerabend et al. (2013), la durabilité des aires protégées dépend de la capacité des institutions à intégrer la diversité des acteurs et à s'adapter aux changements sociaux et écologiques. Dans cette perspective, le cadre théorique de la gouvernance adaptative (Folke et al., 2005 ; Berkes, 2009) offre une grille d'analyse pertinente pour comprendre comment, au-delà du constat de laxisme, émergent parfois des formes de coordination, d'apprentissage et d'ajustement institutionnel qui traduisent une certaine résilience.

Dès lors, cette étude interroge : « Le laxisme observé dans la gouvernance du PNMS traduit-il un simple dysfonctionnement institutionnel ou bien constitue-t-il une forme de résilience face à des contraintes structurelles et sociales persistantes ? »

Cette réflexion invite à dépasser la vision normative de la « bonne gouvernance » pour envisager la gestion des aires protégées comme un processus social adaptatif, révélateur des capacités mais aussi des limites de l'État et des acteurs locaux à concilier protection de la biodiversité et bien-être des communautés riveraines.

I. Méthodologie

1.1. Approche de recherche

Cette étude adopte une approche qualitative et compréhensive, visant à analyser les logiques d'action, les contraintes structurelles et les interactions sociales qui façonnent la gouvernance du Parc national du Mont Sangbé (PNMS). L'objectif dépasse la simple description des dysfonctionnements : il s'agit de comprendre le sens social du laxisme institutionnel, révélateur des tensions entre normes formelles et pratiques réelles.

Le travail s'appuie sur l'analyse institutionnelle et le néo-institutionnalisme sociologique (Ostrom, 1990 ; March & Olsen, 1984 ; North, 1990), qui considèrent les institutions comme des systèmes d'interactions où se négocient pouvoir, légitimité et compromis sociaux. La gouvernance du PNMS est ici appréhendée comme un système hybride, combinant les logiques bureaucratiques étatiques (Weber, 1922) et les ajustements pratiques dictés par les contraintes du terrain (Crozier, 1977 ; Friedberg, 1993).

Le laxisme institutionnel, souvent interprété comme un défaut ou une négligence, est envisagé dans cette étude comme une forme de résilience ou de rationalité adaptative (Bourdieu, 1972 ; Scott, 1998), permettant de maintenir un fonctionnement minimal du service public de conservation malgré la précarité structurelle et les pressions sociales.

L'analyse se déploie selon trois niveaux :

1. **Structurel** : contraintes politiques, logistiques et matérielles ;
2. **Interactionnel** : relations entre agents, communautés et autorités locales ;
3. **Symbolique** : représentations du laxisme, de l'autorité et de la légitimité institutionnelle.

1.2. Stratégie d'enquête

1.2.1. Zone d'étude

Le PNMS, créé en 1976 et situé à cheval entre les départements de Biankouma, Touba et Séguéla (ouest de la Côte d'Ivoire), constitue l'un des massifs montagneux les plus importants du pays. Avec **plus de 95 000 hectares**, il abrite une biodiversité exceptionnelle, mais reste enclavé et difficile d'accès. Les villages riverains (Lotou, Oualoukouroukoro, Tompoudié, Boatongui, Gaoté, Kokialo, Tonkpata) dépendent majoritairement de l'agriculture et de l'élevage, dont les empiètements sur les limites du parc sont source de tensions permanentes.

Le choix du PNMS repose sur sa valeur exemplaire pour analyser les paradoxes d'une gouvernance à la fois centralisée dans les textes et décentralisée dans la pratique, confrontée à de fortes contraintes structurelles et sociales.

1.2.2. Techniques de collecte de données

Les données ont été collectées entre 2022 et 2024 selon un protocole qualitatif articulant :

- **Entretiens semi-directifs** (n = 48) auprès des agents de l'OIPR, chefs de secteur, cadres régionaux, représentants communautaires et acteurs locaux (coopératives, comités villageois, ONG) ;
- **Observations participantes** lors de patrouilles, réunions communautaires, séances de sensibilisation et missions conjointes OIPR–populations locales ;

- **Analyse documentaire** des rapports d'activité de l'OIPR, plans de gestion du PNMS, cadres législatifs nationaux, politiques de décentralisation environnementale et projets de coopération (PNUD, UE, GEF).

Cette triangulation a permis de croiser discours, pratiques et contraintes, afin de restituer une vision holistique des dynamiques institutionnelles et sociales.

1.3. Analyse des données

L'analyse a suivi une approche thématique et inductive, inspirée de la Grounded Theory (Glaser & Strauss, 1967). Les entretiens ont été retranscrits, codés et classés selon des catégories émergentes :

- Contraintes matérielles et logistiques ;
- Normes institutionnelles et marges de manœuvre ;
- Stratégies d'adaptation des acteurs ;
- Représentations sociales du laxisme.

Le logiciel NVivo 12 a été utilisé pour repérer les régularités discursives et les écarts entre normes prescrites et pratiques effectives. L'ensemble du processus s'inscrit dans les postulats de l'analyse institutionnelle (Ostrom, 1990) : les comportements des acteurs sont déterminés non seulement par les règles formelles, mais aussi par les arrangements informels, les ressources disponibles et les opportunités d'action.

1.4. Le laxisme comme fait social : entre contrainte et adaptation

1. Un concept à contextualiser

Dans le contexte africain postcolonial, le laxisme institutionnel ne se réduit pas à de l'inefficacité. Il traduit une tension entre dispositifs normatifs importés et pratiques locales de régulation (Blundo, 2006 ; Darbon, 2002). Au PNMS, la faiblesse des moyens logistiques, la précarité du personnel, l'étendue du territoire et la proximité sociale entre agents et riverains créent une zone d'incertitude organisationnelle (Crozier, 1977) favorisant des compromis tacites, perçus de l'extérieur comme un relâchement, mais vécus de l'intérieur comme une adaptation nécessaire.

Cette lecture rejoint la notion de rationalité pratique (Bourdieu, 1972), où les acteurs ajustent leurs pratiques face aux contraintes structurelles pour maintenir un équilibre minimal de fonctionnement.

2. Représentations sociales du laxisme

Les agents de l'OIPR revendiquent une gestion « réaliste » des contraintes : leur tolérance apparente constitue une **résilience professionnelle** face à des conditions de travail difficiles. Du côté des populations, cette souplesse est ambivalente : elle est perçue comme une faille du système, mais aussi comme une ouverture négociable pour les activités de subsistance.

Encadré 1 : Perceptions du laxisme sur le terrain

- « Quand il pleut, certains itinéraires deviennent presque impossibles à emprunter. On se retrouve souvent contraints de laisser nos véhicules sur les bas-côtés... Cela réduit notre champ d'action, et on arrive trop tard pour intervenir efficacement. » (Agent OIPR, juin 2025)
- « Les agents ne viennent pas toujours dans notre secteur. Les itinéraires sont en très mauvais état... Du coup, ils concentrent leurs déplacements sur les zones accessibles. » (Chef de village, juillet 2025)

Ces extraits montrent que le « laxisme » résulte avant tout de **contraintes structurelles**. Cette tolérance s'inscrit dans une **logique de survie organisationnelle**, révélant la capacité des institutions à maintenir un fonctionnement minimal et à s'adapter aux pressions sociales et environnementales.

II. Résultats

I. Contraintes logistiques et environnementales

1.1. Des voies d'accès dégradées et un isolement croissant

Les conditions d'accès au Parc national du Mont Sangbé constituent une contrainte structurelle majeure pour les équipes de surveillance. Les pistes d'accès, en grande partie dégradées, deviennent impraticables en saison des pluies, isolant certains secteurs du parc pendant plusieurs semaines. Cette situation limite la fréquence et la régularité des

patrouilles, compromettant la capacité à détecter rapidement les infractions et à assurer une présence dissuasive sur le terrain. Les témoignages recueillis révèlent une réalité quotidienne où les agents doivent souvent interrompre leurs tournées en raison de l'état des voies : véhicules embourbés, itinéraires inaccessibles, perte de temps et de ressources. Dans certains cas, la surveillance se réduit à quelques zones plus accessibles, au détriment des espaces les plus vulnérables.

Un agent de terrain en poste dans le secteur du Mont Sangbé

illustre bien cette réalité :

Quand il pleut, certains itinéraires deviennent presque impossibles à emprunter. On se retrouve souvent contraints de laisser nos véhicules sur les bas-côtés, en raison de l'état des pistes, transformées en véritables bourbiers. À pied, on ne peut pas aller bien loin ni couvrir l'ensemble des zones sensibles. Cela réduit considérablement notre champ d'action, et dans bien des cas, on arrive trop tard pour intervenir efficacement.

(Agent OIPR, secteur Mont Sangbé, juin 2025).

Cette défaillance logistique agit comme un frein matériel mais aussi symbolique : elle nourrit le sentiment d'abandon chez les populations riveraines et alimente la perception d'un État absent. Dans ce contexte, les agents développent des formes d'adaptation pragmatique, ajustant leurs efforts et priorités selon les contraintes physiques et techniques du terrain. Cette économie de moyens, bien que rationnelle dans la pratique, se traduit institutionnellement par un relâchement apparent, souvent assimilé à du laxisme.

1.2. Conditions environnementales et relief contraignant

Le relief accidenté et la complexité écologique du Mont Sangbé rendent la surveillance particulièrement éprouvante. Les collines abruptes, la densité de la végétation et la présence de zones marécageuses imposent des déplacements longs et difficiles, nécessitant un effort physique considérable. Les patrouilles doivent parfois être interrompues avant leur terme, faute de moyens adaptés ou de résistance physique suffisante.

Les agents évoquent un environnement où la progression relève de l'endurance et de la débrouillardise : traversées à pied, pentes instables, risques de blessures. Ces conditions dégradent la motivation, fragilisent la rigueur du contrôle et conduisent, à moyen terme, à une certaine

fatigue institutionnelle. Dans un tel contexte, le relâchement des contrôles ne relève pas d'un choix, mais d'une adaptation forcée aux réalités géographiques.

Comme le souligne un agent de terrain :

Certains endroits ne sont accessibles qu'au terme de longues heures de marche, souvent à travers des terrains particulièrement hostiles. Il faut parfois traverser des marécages profonds, progresser dans une végétation dense ou gravir des pentes abruptes et instables. Cette exigence physique met les équipes à rude épreuve, entraînant une fatigue importante qui, à la longue, peut démotiver et pousser certaines d'entre elles à renoncer à poursuivre leur mission. (**Agent OIPR, secteur Mont Sangbé, Juillet 2025**).

1.3. Insuffisance des moyens matériels et logistiques

L'un des facteurs les plus déterminants du dysfonctionnement institutionnel demeure le manque criant de moyens matériels. Le parc, d'une superficie de près de 95 000 hectares, ne dispose que de quelques véhicules souvent en panne, inadaptés au terrain accidenté. Les moyens de communication sont limités, et la logistique d'intervention reste précaire.

Cette carence empêche toute anticipation et réduit les marges d'action. Les équipes doivent parfois attendre plusieurs jours pour obtenir un véhicule ou un matériel de remplacement, ce qui compromet la réactivité en cas d'incident. L'absence de ressources de base – radios, équipements de terrain, carburant – transforme la rigueur administrative en une exigence quasi impossible à satisfaire.

Un autre agent ajoute :

Pour couvrir l'ensemble de ce vaste territoire, nous ne disposons que de deux (02) véhicules. Vous imaginez, seulement deux véhicules pour parcourir et surveiller 95.000 hectares ! C'est clairement insuffisant, surtout quand on considère l'étendue du terrain, les distances à couvrir et les conditions souvent difficiles d'accès. À ce rythme, c'est quasiment mission impossible d'être efficaces partout où il le faudrait ». (**Agent de surveillance, Direction Régionale, Juillet 2025**).

Le laxisme observé découle ici d'une impuissance structurelle : il s'agit moins d'un relâchement moral que d'une résignation face à la disproportion entre les attentes institutionnelles et les ressources disponibles. L'autorité se fragilise lorsque les moyens d'action se dérobent, révélant les limites d'une bureaucratie confrontée à la précarité.

Tableau récapitulatif des contraintes logistiques et environnementales

Facteurs	Nature du problème	Effets sur la surveillance du parc	Conséquences sociologiques
Voies d'accès dégradées	Routes impraticables, isolement accru en saison des pluies.	Réduction des patrouilles, retards d'intervention , zones non couvertes.	Sentiment d'abandon, perte de confiance envers l'État, adaptation minimale des agents.
Relief contraignant et environnement difficile	Montagne, marécages, végétation dense, conditions physiques éprouvantes.	Limite la fréquence et la durée des missions, fatigue accrue.	Démotivation, rationalisation de l'effort (stratégies d'économie de moyens).
Manque de moyens matériels et logistiques	Véhicules insuffisants, équipements inadaptés, faibles moyens de communication .	Faible mobilité, coordination difficile, retards d'intervention .	Démobilisation , frustration et sentiment d'impuissance des agents

Source : NIANZOU Ulrich, AFFESSI Simon, enquête, Juillet 2025

Ces contraintes traduisent une faible capacité opérationnelle structurelle du dispositif de gestion. Elles produisent un laxisme de type organisationnel, où la rationalité bureaucratique weberienne est entravée par le manque de ressources matérielles et d'infrastructures adéquates.

II. Contraintes sociales et communautaires

II.1. Pressions sociales et économiques des populations riveraines

Les agents du parc opèrent dans un environnement social dense, où les communautés riveraines dépendent largement des ressources naturelles pour leur survie. La chasse, la cueillette, l'agriculture ou le pâturage constituent des moyens de subsistance incontournables. Dans ce contexte, les exigences de conservation entrent en conflit avec les besoins économiques des populations locales.

Les agents se trouvent souvent contraints d'assouplir l'application des règles pour éviter les tensions sociales. Ce « relâchement » devient alors un compromis socialement négocié, destiné à préserver la paix locale. La frontière entre rigueur et compréhension se brouille : appliquer la loi de manière inflexible reviendrait à s'opposer frontalement à des populations vulnérables, tandis qu'une tolérance excessive met en péril la mission de protection.

Un agent régional explique : « *Souvent, les gens nous demandent de fermer les yeux sur certaines pratiques parce qu'ils n'ont pas d'autres moyens pour nourrir leurs familles. Il devient difficile d'appliquer la loi sans passer pour un ennemi des villageois.* » (Agent OIPR, juillet 2025).

Un responsable local des jeunes précise :

Nous reconnaissons et comprenons les efforts déployés par les agents sur le terrain, ainsi que l'importance de leur mission. Cependant, lorsque leurs actions ont pour conséquence directe de fragiliser nos moyens de subsistance et de mettre nos familles en difficulté, cela crée inévitablement des tensions. Dans ces conditions, il est normal qu'il y ait des résistances, et parfois même des conflits ouverts. On ne peut pas demander aux populations de coopérer si elles ont le

sentiment de tout perdre sans alternative. (**Leader communautaire, Juin 2025**).

Ainsi, le laxisme apparaît ici comme une réponse pragmatique à un dilemme éthique et social. Il ne traduit pas une faiblesse institutionnelle, mais une forme d'équilibre entre deux impératifs contradictoires : la conservation et la cohésion communautaire.

II.2. Manque de ressources humaines compétentes et formation adaptée

La faiblesse des effectifs et l'insuffisance de la formation technique représentent une limite majeure à l'efficacité de la gestion du PNMS. Les agents en poste sont en nombre réduit et souvent peu formés aux approches modernes de la conservation. L'ampleur du territoire à couvrir, combinée à l'absence de spécialisation poussée, rend la tâche particulièrement ardue.

Cette situation se traduit par une exécution minimale des tâches, une faible innovation dans les pratiques et une difficulté à faire face aux nouveaux défis tels que la déforestation clandestine ou la corruption. L'absence de formations continues prive les agents d'une actualisation de leurs compétences, les confinant à une routine défensive et peu efficace. Un responsable ajoute :

Nos agents ont le courage, mais sans moyens roulants adéquats, sans équipements de communication, ils sont vite dépassés. Nous sommes 14 agents pour plus de 95.000 hectares avec seulement 02 véhicules. C'est comme si chaque agent a plus de 6.000 hectares à surveiller. Or, en saison de pluie par exemple, les pistes sont impraticables. Cela réduit la portée de nos patrouilles. (**Agent de surveillance, Direction Régionale, Juillet 2025**).

Ce déficit de qualification favorise un sentiment d'impuissance, entraînant un relâchement général dans la rigueur professionnelle. Le laxisme, dans ce cadre, s'explique davantage comme une conséquence d'un épuisement structurel que comme une carence morale.

II.3. Instabilité politique et corruption

La gestion du parc est également fragilisée par des influences politiques et économiques qui entravent l'application stricte des règles. Les agents sont parfois confrontés à des pressions hiérarchiques ou locales visant à protéger certains contrevenants, au nom d'intérêts électoraux ou clientélistes.

Un agent évoque cette difficulté :

Il arrive malheureusement que certains contrevenants bénéficient de la protection de personnes influentes, en particulier de figures politiques. Dans ces cas-là, on nous fait comprendre, parfois très explicitement, qu'il s'agit de leurs enfants, de leurs frères, ou même de leurs électeurs. Ce genre d'intervention complique fortement notre travail sur le terrain. Résister à ces pressions met souvent à rude épreuve nos relations avec ces autorités, et détériore progressivement la confiance et la collaboration nécessaires à une gestion efficace. À force, un sentiment de découragement s'installe au sein des équipes, car on se sent abandonnés dans notre mission et freinés par des intérêts qui vont à l'encontre de l'intérêt général. **(Agent OIPR, secteur Mont Sangbé, juillet 2025).**

Ces interférences sapent la légitimité institutionnelle et engendrent un profond désenchantement professionnel. L'autorité morale de la conservation s'affaiblit lorsque les infractions deviennent tolérées ou négociées. Parallèlement, certaines pratiques de complaisance s'installent, nourries par la précarité des agents et la porosité des relations sociales. La corruption devient ici un mécanisme de survie dans un système où la rigueur institutionnelle n'est pas soutenue par la stabilité politique ni par l'équité des décisions.

Tableau récapitulatif contraintes sociales et communautaires

Facteurs	Nature du problème	Effets sur la gouvernance locale	Conséquences sociologiques
Pressions socio-	Forte dépendance	Difficulté d'application	Tolérance accrue, accommodement,

économiques des populations riveraines	aux ressources du parc (chasse, cueillette, agriculture).	stricte des règles, tensions sociales.	laxisme relationnel.
Pressions anthropiques (pâturage, braconnage, cultures illicites)	Activités humaines intensives autour et dans le parc.	Conflits potentiels, nécessité de compromis.	Laxisme pragmatique pour préserver la paix sociale.
Faiblesse de la participation communautaire	Populations exclues des décisions et des stratégies de gestion.	Méfiance et manque de coopération.	Désengagement collectif, perception d'une gouvernance imposée.
Complexité des enjeux conservation / survie économique	Conflit entre impératif écologique et besoins vitaux locaux.	Application souple ou partielle des règles.	Laxisme adaptatif, tolérance sélective selon les contextes

Source : NIANZOU Ulrich, AFFESSI Simon, enquête, Juillet 2025

Les facteurs sociaux et communautaires révèlent un laxisme d'équilibre social, où les agents adaptent les normes à la réalité des populations locales. Ce laxisme n'est pas une faiblesse morale, mais une forme de gouvernance par la négociation, nécessaire dans un contexte socio-économique fragile.

III. Contraintes institutionnelles et politiques

III.1. Pressions anthropiques : pâturage, agriculture illégale et braconnage

La pression humaine sur le parc est omniprésente. Les besoins alimentaires et économiques des populations voisines conduisent à des pratiques de braconnage, de culture illégale et de pâturage non contrôlé. Les agents sont confrontés à des situations où chaque intervention peut devenir un conflit ouvert.

Un surveillant communautaire témoigne : « *Il y'a eu quelques fois des troupeaux qui envahissent accidentellement parfois les zones tampons de l'aire protégée. Parfois, ils dépassent la limite et s'introduisent dans le parc détruisant ce que nous essayons de préserver. Il faut un équilibre, mais c'est compliqué quand cela signifie priver les familles de leur ressource principale.* » (Surveillant communautaire Tonkpata, juin 2025).

La répression systématique, perçue comme injuste, peut déclencher des hostilités. Dans ce contexte, la tolérance devient une stratégie de régulation sociale. Le laxisme institutionnel s'installe alors comme un mode de gestion informel, visant à maintenir un équilibre fragile entre sécurité, paix sociale et préservation. Un chef traditionnel remarque : « *Nos jeunes doivent parfois agir dans la forêt pour survivre, faute d'alternatives. Sanctionner sans solution ne fait qu'augmenter la tension.* » (Chef de village, Juillet 2025).

III.2. Faiblesse des mécanismes de gestion participative et de soutien communautaire

L'absence d'un véritable dialogue entre les autorités du parc et les communautés riveraines constitue une faiblesse majeure. Les décisions relatives à la gestion sont souvent prises sans concertation locale, créant un sentiment d'exclusion et d'incompréhension.

Cette distance institutionnelle alimente la méfiance et limite la coopération. Les populations, peu associées aux décisions, se sentent peu concernées par la protection du parc. Cette déconnexion entrave la mise en œuvre d'initiatives locales et réduit la légitimité des agents, dont les interventions sont perçues comme des injonctions extérieures.

Un responsable local déclare :

Malheureusement, nous ne sommes que très peu, voire pas du tout, impliqués dans l'élaboration des stratégies

de gestion du territoire ou des ressources. Cette mise à l'écart crée un profond sentiment d'exclusion au sein des communautés locales. Lorsqu'on ne se sent pas écoutés ni considérés dans les décisions qui nous concernent directement, il devient difficile de s'approprier les démarches engagées. Cette absence d'adhésion complique non seulement la collaboration avec les agents sur le terrain, mais fragilise aussi l'efficacité des actions menées. Pour que les efforts portent réellement leurs fruits, il est essentiel que les villages soient intégrés dès le départ, comme des partenaires à part entière. **(Leader communautaire, Kokialo, Juillet 2025).**

Sans participation active, la gouvernance reste perçue comme un contrôle imposé plutôt qu'un partenariat, renforçant les comportements de retrait ou de contournement, souvent assimilés à du laxisme.

III.3. Complexité des enjeux entre préservation et réalités locales

La gestion du PNMS se situe à la croisée de deux impératifs contradictoires : protéger un patrimoine écologique unique et répondre aux besoins fondamentaux des populations locales. Cet entrelacement des logiques – écologique, économique et sociale – produit des arbitrages permanents.

Les agents sont constamment confrontés à la nécessité de concilier les exigences de la loi avec les réalités humaines du terrain. Le laxisme devient alors une forme de médiation, une flexibilité nécessaire pour préserver à la fois l'ordre et la paix sociale.

Un agent souligne ce dilemme :

Il est de notre devoir de protéger la faune et la flore, car ce patrimoine naturel est précieux et vulnérable. Toutefois, il est tout aussi important de garder à l'esprit que les communautés villageoises vivent souvent en lien direct avec ces ressources. Elles en dépendent pour leur subsistance au quotidien. Dans certains cas, appliquer la loi de manière stricte, sans prendre en compte les réalités sociales et économiques locales, risque de provoquer plus de préjudices que de

bénéfices. Une approche rigide peut créer des tensions, aggraver la précarité, et au final nuire à la conservation elle-même. C'est pourquoi il est essentiel de trouver un équilibre entre la protection de l'environnement et les besoins fondamentaux des populations locales, en misant sur le dialogue, la sensibilisation et des solutions adaptées au contexte ».

(Agent OIPR, secteur Mont Sangbé, Juin 2025).

Cette complexité, loin de révéler une faiblesse institutionnelle, met en lumière la dimension profondément humaine et adaptative de la gouvernance environnementale : une gouvernance sous contrainte, oscillant entre contrôle et compromis.

Tableau récapitulatif contraintes institutionnelles et politiques

Facteurs	Nature du problème	Effets sur la gouvernance et l'autorité institutionnelle	Conséquences sociologiques
Manque de ressources humaines compétentes	Effectifs réduits, formations insuffisantes, absence de spécialisation continue.	Couverture partielle du territoire, gestion approximative.	Démotivation, faible efficacité, sentiment d'isolement.
Instabilité politique et corruption	Interférences politiques, protection de contrevenants, pratiques de corruption	Perte de légitimité et d'autorité morale, impunité partielle.	Laxisme éthique et désengagement professionnel

Source : NIANZOU Ulrich, AFFESSI Simon, enquête, Juillet 2025

Ces facteurs illustrent un laxisme institutionnel et hiérarchique, où la norme administrative perd sa crédibilité. L'absence de soutien politique

cohérent et de moyens humains compétents conduit à une fragilisation de la discipline organisationnelle et de la rigueur bureaucratique.

III. Discussion

Les résultats de cette étude sur la gestion du PNMS révèlent une dynamique institutionnelle complexe où le laxisme observé ne résulte pas uniquement d'une faiblesse morale ou d'une incompétence administrative, mais s'inscrit dans une logique adaptative et pragmatique face à un ensemble de contraintes logistiques, sociales et politiques imbriquées. Loin d'être un simple symptôme de défaillance, ce laxisme traduit une forme de rationalité située, où les acteurs ajustent leurs pratiques afin de maintenir un minimum d'efficacité dans un environnement marqué par la précarité des moyens, la pression sociale et les interférences politiques. Cette lecture rejoint les analyses de Crozier et Friedberg (1977) sur la régulation informelle au sein des organisations, selon lesquelles les acteurs, confrontés à des contraintes structurelles, développent des marges de manœuvre pour préserver la cohérence du système.

III.1. Laxisme organisationnel : une réponse aux contraintes matérielles

L'insuffisance chronique des moyens matériels et logistiques freine l'efficacité de la surveillance au PNMS. Manque de véhicules, pistes dégradées et absence de communication moderne limitent la présence des agents sur le terrain. Comme l'ont montré Crozier et Friedberg (1977), cette situation illustre la *rationalité limitée* des organisations publiques : les acteurs développent des ajustements pragmatiques pour maintenir un minimum d'efficacité.

Les équipes de l'OIPR adoptent ainsi une logique de rationalisation de l'effort, concentrant leurs actions sur les zones accessibles. Ce comportement, souvent perçu comme un relâchement, relève en réalité d'une stratégie de survie institutionnelle, conforme à ce que Triplet (2009) appelle *laxisme organisationnel*. Dans les contextes de pénurie, les agents réinterprètent les règles pour garantir la continuité du service (Scott, 1998 ; Lipsky, 1980). Comme le rappellent Olivier de Sardan (2015) et Bierschenk & de Sardan (2014), ces pratiques de

contournement traduisent moins une passivité qu'une ingéniosité adaptative face à la fragilité structurelle des institutions.

III.2. Laxisme adaptatif : une négociation entre conservation et besoins locaux

Les pressions socio-économiques des populations riveraines, dépendantes des ressources naturelles, placent les agents du PNMS dans un dilemme entre application stricte de la loi et maintien de la paix sociale. Dans ce contexte, la souplesse normative devient un outil de régulation et d'équilibre (Belliot, 2021).

Ce compromis s'apparente au *bricolage institutionnel* décrit par Cleaver (2012) : les acteurs ajustent les règles pour les adapter aux réalités locales tout en préservant la légitimité institutionnelle. Les études de Ribot (2004) et Bako-Arifari (2020) montrent que la légitimité des politiques environnementales repose sur leur capacité à intégrer les logiques locales. Ainsi, le laxisme adaptatif ne traduit pas une faiblesse, mais une forme de gouvernance relationnelle, où la négociation prime sur la coercition.

III.3. Laxisme éthique : une conséquence de l'instabilité politique et de la corruption

L'instabilité politique et les pratiques clientélistes fragilisent la gouvernance du PNMS. Les interférences hiérarchiques et la protection d'intérêts particuliers minent la légitimité institutionnelle et créent un climat d'insécurité morale pour les agents.

Selon Schmitt (2023) et Bierschenk (2021), cette situation relève d'une *corruption systémique* où les normes deviennent des ressources de négociation. Pour Olivier de Sardan (2015), la survie professionnelle impose souvent des compromis éthiques, conduisant à une instrumentalisation des règles. Ce *laxisme éthique* reflète moins une absence de morale qu'une perte de repères dans un système où la loyauté est sans cesse mise à l'épreuve (Long, 2001).

III.4. Vers une gouvernance intégrée et participative

Dépasser ces formes de laxisme suppose de repenser la gouvernance du PNMS vers un modèle intégré et participatif. L'implication des communautés locales dans la prise de décision favorise l'appropriation des règles et réduit la conflictualité (Brockington & Duffy, 2022 ; Bako-Arifari, 2020).

Cette approche rejoint les analyses de Cleaver (2012) et Ribot (2004) sur la *responsabilisation locale* et la *coproduction institutionnelle*. Le PNMS pourrait ainsi devenir un laboratoire de gouvernance partagée, fondé sur la transparence, la reconnaissance mutuelle et la co-responsabilité. La lutte contre le laxisme ne passe donc pas uniquement par la discipline, mais par la reconstruction d'un contrat socio-écologique local (Ostrom, 2010), conciliant rigueur écologique et inclusion sociale.

Conclusion

L'analyse sociologique de la gouvernance du Parc national du Mont Sangbé (PNMS) révèle une interaction complexe entre contraintes structurelles, logiques institutionnelles et relations sociales. Inscrite dans le cadre du néo-institutionnalisme et de la gouvernance adaptative, elle montre que le laxisme observé n'est pas une simple défaillance morale, mais un ajustement pragmatique face à des contraintes multiples.

Structurellement, l'isolement, le manque de moyens et la précarité du travail engendrent des pratiques d'économie d'effort, réponses rationnelles à la faiblesse matérielle de l'État local. Socialement, la proximité avec les populations et la dépendance des riverains aux ressources du parc favorisent un laxisme adaptatif basé sur la négociation et le maintien de la paix sociale. Institutionnellement, la corruption, l'instabilité des cadres décisionnels et la faible participation communautaire produisent un laxisme éthique, révélant les limites d'un modèle encore vertical et centralisé.

Ainsi, la gouvernance du PNMS illustre une résilience institutionnelle fragile : malgré des moyens limités et des normes poroses, les acteurs assurent la continuité du service public de conservation. Théoriquement, cette étude met en lumière l'importance des arrangements pratiques et des compromis sociaux dans la mise en œuvre des politiques environnementales, dépassant la simple lecture normative de la gouvernance.

Repenser la gouvernance du PNMS implique de dépasser le contrôle strict pour construire une approche co-productive, intégrant communautés locales, institutions publiques et partenaires techniques, transformant le laxisme en résilience collective et garantissant durabilité et justice environnementale.

Références bibliographiques

- BELLIOT Jean Baptiste**, 2021, *Gouvernance par la négociation : compromis, régulations et marges de manœuvre dans l'action publique locale en Afrique de l'Ouest*. Paris : Karthala.
- BIERSCHENK Thomas**, 2021, *States at Work: Dynamics of African Bureaucracies*. Leiden: Brill.
- BLUNDO Giorgio**, 2006, *La corruption comme mode de gouvernement : réflexions sur la construction sociale du pouvoir en Afrique*. In J.-P. Olivier de Sardan & E. Blundo (Eds.), *La corruption au quotidien en Afrique de l'Ouest* (pp. 23–66). Paris : Karthala.
- BOURDIEU Pierre**, 1972, *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Genève : Droz.
- BROCKINGTON David et DUFFY Rosaleen**, 2022, *Capitalism and Conservation*. London: Routledge.
- BROCKINGTON David, IGOE James et SCHMIDT-SOLTAU Klaus**, 2006, "Conservation, Human Rights, and Poverty Reduction." *Conservation Biology*, 20(1), 250–252.
- CLEAVER Frank**, 2012, *Development Through Bricolage: Rethinking Institutions for Natural Resource Management*. London: Routledge.
- CROZIER Michel**, 1977, *Le phénomène bureaucratique : essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et leurs relations en France avec le système social et culturel*. Paris : Seuil.
- CROZIER Michel et FRIEDBERG Eric**, 1977, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*. Paris : Seuil.
- DARBON Didier**, 2002, *Hybridation administrative et gouvernance en Afrique subsaharienne*. *Revue internationale de politique comparée*, 9(3), 411–431.
- FOLKE Carl, HAHN Thomas, OLSSON Per et NORBERG Jonas**, 2005, "Adaptive Governance of Social-Ecological Systems." *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 441–473.
- FRIEDBERG Eric**, 1993, *Le pouvoir et la règle : dynamiques de l'action organisée*. Paris : Seuil.
- GLASER Barney Green et STRAUSS Anselme Leonard**, 1967, *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine.
- MARCH James Gerald et OLSEN Johan Pierre**, 1984, "The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life." *American Political Science Review*, 78(3), 734–749.

- NORTH Douglass Cecil**, 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OSTROM Elionor**, 1990, *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- SCHMITT Clément**, 2023, *Éthique publique et corruption systémique : une lecture critique des institutions africaines*. Paris : L'Harmattan.
- SCOTT James Clifford**, 1998, *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*. New Haven: Yale University Press.
- TRIPLET Michel**, 2009, *Laxisme et organisation : les formes souples de la discipline institutionnelle dans l'administration publique*. Paris : Presses Universitaires de France.
- WEBER Max**, 1922, *Économie et société*. Paris : Plon.