

Avec *Perspective*, le Cirad propose un espace d'expression pour de nouvelles pistes de réflexion et d'action, fondées sur des travaux de recherche et sur l'expertise.

## Activer les motivations intrinsèques des bénéficiaires pour des projets de conservation et développement plus durables

Driss Ezzine de Blas

**Comment concevoir des projets de conservation et développement qui permettent des changements durables ? Comment en augmenter l'efficacité et la légitimité ? Les incitations économiques classiques des politiques environnementales (certification, gestion durable des forêts, paiements pour services environnementaux, crédits verts, etc.) sont efficaces à court terme mais leur performance environnementale n'est pas forcément assurée à long terme. En revanche, lorsque les motivations intrinsèques des bénéficiaires sont activées, ceux-ci s'approprient mieux les objectifs des interventions : ils font preuve**

**d'un changement de comportement plus durable. De récentes recherches croisant l'économie du comportement et la psychologie sociale, menées dans le cadre de ce type de projets, ouvrent une voie riche et complémentaire pour mobiliser ce potentiel humain latent. Considérer les motivations intrinsèques, c'est prendre conscience de l'importance de la dimension psychologique de toute action. Les décideurs et les bailleurs du développement et de la recherche peuvent s'en saisir et intégrer dans leurs appels à projets des méthodes pour les identifier et les activer.**

Les incitations économiques sous la forme de transferts directs d'argent sont un levier classique pour assurer l'efficacité des projets de conservation et développement, qui allient des actions relatives à la biodiversité (aires forestières protégées, labels de certification, paiements pour services environnementaux, etc.) et des actions relatives à la vie rurale (nouveaux modes de production agricole, de transformation et de commercialisation de produits forestiers et agricoles, exploitation forestière communautaire, etc.). Mais, en misant uniquement sur les intérêts à recevoir une compensation monétaire, ces projets négligent une partie des motivations non économiques, notamment les « motivations intrinsèques » des acteurs concernés. Ces motivations, propres à tout être humain, sont pourtant des déterminants forts du succès ou de l'échec des actions et de la pérennité de leurs impacts.

Nous avons aujourd'hui assez de recul pour évaluer l'impact de nombreuses stratégies pour la conservation de l'environnement, dont les incitations économiques ont pris une importance grandissante dans les politiques environnementales à travers les labels de certification, les crédits carbone, les paiements pour services environnementaux, l'investissement d'impact et les crédits verts. Depuis une dizaine d'années, de nombreuses études ont essayé d'évaluer les effets de ces instruments sur la conservation de la biodiversité et le développement territorial. Ces études mettent au jour une efficacité environnementale qui n'est pas à la hauteur des prévisions. Cela peut s'expliquer en partie par des raisons techniques (difficulté de mesurer

précisément l'efficacité), des défaillances des instruments incitatifs (capacité limitée d'investissement et de paiement) ou encore par leur inadaptation à des conditions locales ou individuelles, institutionnelles ou culturelles (manque de cohésion au niveau local pour créer des dynamiques collectives). Toutefois, même lorsque les instruments sont adéquats et bien pensés, leur performance environnementale n'est pas assurée à long terme : des mécanismes incitatifs purement financiers apportent des solutions efficaces mais éphémères. Certains instruments peuvent même devenir contre-productifs sur le plan social : par exemple, des paiements pour services environnementaux peuvent aboutir à dégrader l'action collective par des tentatives d'accaparement des paiements ou par l'exclusion d'individus pour des critères d'éligibilité non compris ou non acceptés localement.

Plus récemment, des études ont porté sur l'impact de ces instruments sur les motivations des bénéficiaires, de façon à mettre en place des changements de comportement durables dans le temps. Les performances variables de ces instruments sont aussi expliquées par le fait que les motivations intrinsèques des bénéficiaires n'ont pas été prises en compte avant de lancer le projet et au cours de son déroulement. Si ces motivations ne sont pas considérées, il y a de grandes chances que le projet aboutisse moins bien que prévu ou que les changements de comportement engendrés ne soient pas durables sur le territoire concerné. C'est ce que montrent les travaux qui croisent l'économie du comportement et la psychologie sociale.

## Définir les motivations intrinsèques

Une « motivation intrinsèque » est une motivation propre à chaque individu, qui le pousse à agir parce que la réalisation de l'action l'intéresse, le rend heureux, le met en valeur, le respecte, lui donne du sens. Le moyen de réalisation est alors le plaisir de faire pour sa propre satisfaction. Cette satisfaction personnelle à accomplir quelque chose est un moteur de l'action sans incitation externe. Les motivations intrinsèques sont nécessaires pour faciliter les changements de comportement (voir encadré et figures p. 2 et 3).

Par opposition, une « motivation extrinsèque » pousse la personne à agir sous l'effet d'un levier externe : cela peut être une incitation économique (rémunération, mesure fiscale...) ou une contrainte (obligation légale, sanction, amende...).

Les deux types de motivation sont des moteurs de l'action. Toutefois, alors qu'une motivation intrinsèque enclenche des

changements durables de comportement (ce qu'on appelle « internalisation », du fait de l'appropriation du nouveau comportement), l'effet de la motivation extrinsèque disparaît lorsque le levier qui la provoque s'arrête.

Dans la vie réelle, plusieurs motivations sont en général activées en même temps. C'est ce qu'on observe pour un projet, notamment lorsque des motivations intrinsèques et extrinsèques se font jour. L'action est alors bien souvent le résultat d'une combinaison entre les deux : par exemple, lorsque des populations forestières décident de protéger une forêt aussi bien pour les compensations économiques qui leur sont données que pour l'attachement ou l'importance qu'elles lui octroient par rapport au maintien des pluies, de la qualité de l'air, etc.

Les économistes et les porteurs de projet, contrairement aux psychologues, connaissent mal et investissent peu ce sujet, que ce soit dans les organismes de recherche ou de développement ou dans les agences de financement.

### Les motivations intrinsèques, entre psychologie sociale et économie du comportement

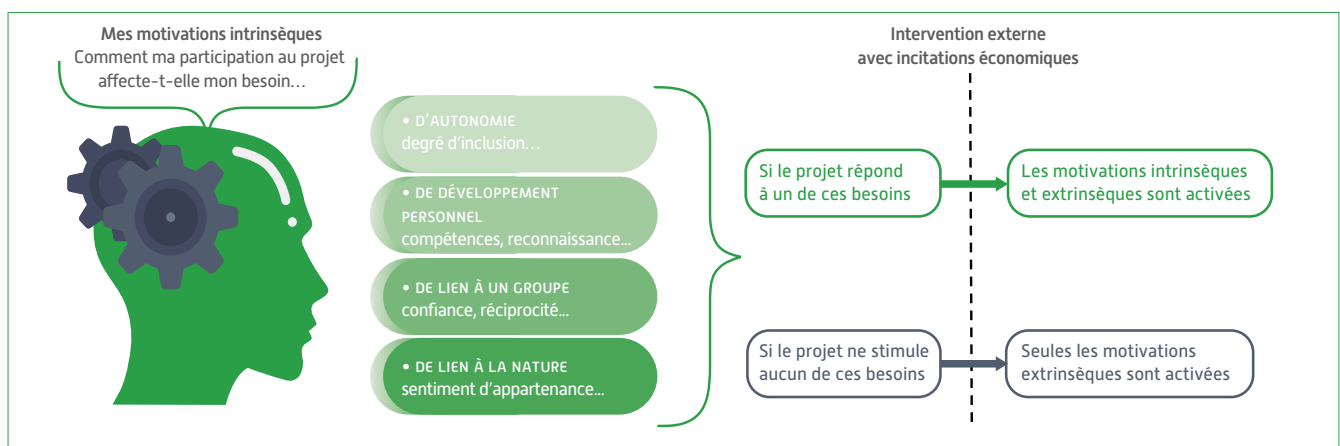
Les sciences économiques n'utilisent pas la notion de motivation. Elles appliquent un concept différent, celui des préférences, qui sont liées à l'appréciation de l'utilité relative d'un bien ou service. Dans le cadre de l'économie néoclassique, les études sur les préférences des consommateurs ou des bénéficiaires n'intègrent pas de façon explicite les motivations sous-jacentes des choix propres aux personnes. Elles se fondent sur des modèles théoriques dans lesquels les motivations de maximisation économique sous contrainte budgétaire sont prédominantes quand il s'agit de mesurer le désir d'un individu de réaliser une tâche concrète.

D'un autre côté, les travaux en psychologie sociale, menés depuis les années 1990, montrent que les motivations intrinsèques sont un moteur important des décisions qui ne seraient pas guidées par des intérêts d'utilité économique. Ces motivations sont l'expression des besoins psychologiques fondamentaux — développement personnel, liberté (dans le sens d'autonomie), reconnaissance et appartenance sociale —, le tout comme une source du besoin de bonheur inhérent à tout être humain.

Dès lors que l'intérêt a été porté sur la performance, les recherches en économie du comportement se sont penchées sur la notion de motivation en analysant notamment l'impact des incitations économiques. Quelles que soient les conditions (activités mesurées, lieux, secteurs économiques, vie au travail, vie privée), les résultats corroborent le rôle des motivations intrinsèques comme moteur de nombreuses activités de la société mais aussi leur possible substitution par des motivations extrinsèques liées à des mesures pécuniaires ou coercitives. Également, si les participants sont payés pour faire une activité

qu'ils aiment et qu'ils faisaient auparavant sans être payés, ils deviennent moins nombreux à continuer à la faire une fois que le paiement disparaît. C'est ce qu'on appelle le fléchissement motivationnel (de l'anglais *motivation crowding-out*). Il aboutit à une perte de performance de l'individu, qui peut même devenir inférieure à ce qu'elle était avant l'intervention : c'est ce qu'on appelle l'effet d'ébranlement (de l'anglais *undermining effect*).

Comment comprendre l'approche par les motivations intrinsèques par rapport à des notions proches comme les motivations morales, le désintéressement ou encore des incitations économiques qui seraient vues comme du mérite ou des récompenses ? Alors que les motivations morales sont liées à l'appréciation de ce qui est bien ou mal du point de vue du collectif dont l'individu fait partie, les motivations intrinsèques de l'individu sont liées à son sentiment d'appartenance, c'est-à-dire à sa volonté de participer à un collectif, d'améliorer une société, d'être reconnu socialement par les autres, au-delà des considérations morales. Le désintéressement revient à des comportements altruistes, c'est-à-dire agir pour le bien des autres en dépit de soi-même, motivation qui peut être, ou non, en lien avec les motivations intrinsèques de développement personnel et d'appartenance sociale (participer à un collectif, à une vision juste de la société, etc.). Par rapport au mérite ou à la récompense économique par un salaire par exemple, posons-nous la question suivante : ferions-nous un autre travail que celui que nous faisons à présent pour le même salaire ? Si la réponse est affirmative, alors il n'y a pas de motivation intrinsèque qui explique notre choix actuel. Si la réponse est négative, une combinaison de motivations intrinsèques (le plaisir que nous y prenons) et extrinsèques (le salaire) explique notre choix.

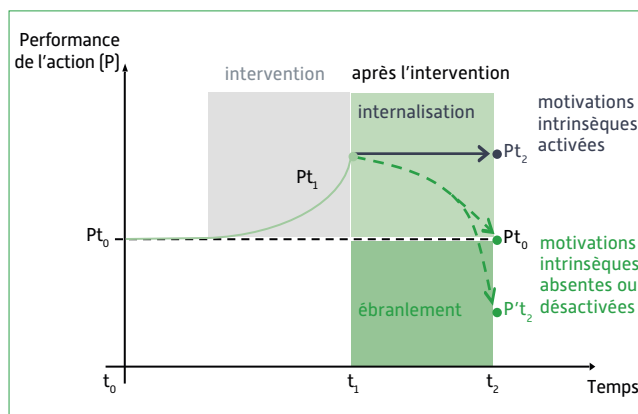


Les quatre principales motivations intrinsèques en jeu dans un projet intégré de conservation et développement.

## Exemples d'activités à inclure dans un projet intégré de conservation et développement pour stimuler les motivations intrinsèques.

En développant certains ressorts de l'autonomie, du développement personnel, du lien social ou du lien avec la nature, le projet va favoriser des actions durables. Ces propositions peuvent paraître évidentes mais leur application sur le terrain est novatrice.

Exemples de motivations intrinsèques des participants au projet	Exemples d'activités à inclure dans le projet
Autonomie, par... la participation inclusive	Intégrer les parties prenantes pour participer à la conception du projet (approche participative)
Développement personnel, par... la reconnaissance des compétences et leur renforcement	Communiquer sur le succès d'une action ou d'une tâche réalisée par une personne, un groupe  Renforcer les compétences qui intéressent les participants par des formations et des campagnes d'information (demande de prêt, nouvelle technique de culture, information sur la santé liée à l'eau, etc.).
Lien social (appartenance sociale), par... la réciprocité	Ajuster le bénéfice du projet à l'intensité d'implication des participants (paiements ou bénéfices graduels)
l'équité distributive	Favoriser les populations les plus vulnérables sur le plan social et environnemental (cibler de manière spécifique sur la base d'indicateurs socio-écologiques validés collectivement, ne plus stigmatiser certaines communautés sociales, aider la scolarisation des enfants des familles pauvres)
la justice sociale	Aligner le projet sur les normes et règles institutionnelles collectives (respect de l'utilisation du feu, partage de tâches de surveillance environnementale)  Afin de créer un sentiment de justice partagé collectivement, sanctionner les groupes brisant les normes sociales
l'inclusion communautaire	Proposer des activités collectives : suivi et évaluation du projet, résolution de conflits par consensus, travaux, festivités, etc.
Lien avec la nature (appartenance environnementale), par... le besoin d'appartenance à un lieu, un paysage...	Préserver les moyens pour conserver et transmettre les connaissances écologiques traditionnelles (par exemple lier les messages environnementaux aux connaissances et rites locaux)
le bien-être, la conscience de bénéficier d'un environnement sain	Mettre en œuvre une éducation environnementale, notamment pour les jeunes générations, en incluant des échanges avec des personnes de milieux sociaux variés et de différentes zones géographiques



Performance de l'action d'un bénéficiaire au sein d'un projet : le jeu des motivations au fil du temps.

## Mesurer les motivations intrinsèques et proposer une mise en œuvre adaptée

Prenons le cas d'une intervention avec de l'innovation agricole et des incitations économiques pour la conservation d'une parcelle de forêt. Lorsque le participant (par exemple un agriculteur, un membre d'une communauté ou un propriétaire terrien) perçoit que cette intervention renforce une ou plusieurs de ses motivations intrinsèques — autonomie, développement personnel, lien social, lien à la nature —, celles-ci vont jouer positivement dans son comportement et sa performance pour agir : on dit que les motivations intrinsèques sont activées. Cela rend plus probable le maintien à long terme de la performance que l'intervention a initiée. Cet impact durable est le résultat d'une appropriation des objectifs de l'intervention par le biais des motivations intrinsèques.

A l'inverse, lorsque l'intervention externe n'agit pas sur les motivations intrinsèques, seules les motivations extrinsèques sont mobilisées, comme la peur d'une sanction, le bénéfice économique, etc. Dans ce cas, une fois l'intervention terminée, le scénario probable est le retour au comportement initial, ou même en dessous de celui-ci si la personne est davantage démotivée qu'avant sa participation.

Mobiliser les motivations intrinsèques des bénéficiaires d'un projet de développement ou d'une politique incitative demande de les identifier au préalable et d'en connaître la distribution en fonction des caractéristiques des participants. Ces informations, réunies sous la forme d'une « cartographie des motivations », sont obtenues par des enquêtes auprès des acteurs concernés. Elles sont d'abord menées en début d'intervention pour comprendre l'état initial (on parle de « ligne de base ») des variables clés sociales, économiques et motivationnelles. Elles sont ensuite refaites à la fin du projet et quelques années après, avec un protocole identique (contenu, personnes enquêtées), pour mesurer le degré de permanence de l'impact de l'intervention. La répétition de ces enquêtes dans le temps permet d'avoir une série temporelle de l'évolution des motivations : c'est ce qu'on appelle des « données panel ».

La cartographie des motivations qui sous-tendent le désir de participer au projet et de changer de comportement permet de préciser les activités les plus adaptées à développer au cours du projet (voir tableau ci-contre) : ce sont souvent des propositions simples mais leur mise en œuvre implique une phase d'enquête de la population ciblée par l'intervention avant sa réalisation.

## Implications politiques, stratégies de recherche et d'accompagnement

Considérer les motivations intrinsèques, c'est prendre conscience de l'importance de la dimension psychologique au même titre que celle d'autres facteurs déjà connus, comme les motivations économiques (revenus des ménages).

C'est un objectif dont peuvent se saisir les décideurs, les bailleurs du développement et de la recherche et les chefs de projets pour les contenus des interventions qu'ils programment — projets et politiques de conservation et de développement, enquêtes de terrain, méthodes de suivi-évaluation et d'apprentissage, recherche scientifique d'accompagnement.

Avant de concevoir un appel à projet ou une politique publique, ou avant de mettre en place des actions, des enquêtes *ex ante* peuvent être intégrées et financées pour cartographier les motivations des bénéficiaires et les modèles mentaux qui en découlent, dont leurs aspirations pour le futur. Cette cartographie peut s'établir à travers des outils qualitatifs

(entretiens et observations participantes) et quantitatifs (via des enquêtes ou des tests d'association implicite).

La mise au point de l'intervention pourrait être utilement conditionnée au rôle que peuvent avoir les motivations intrinsèques dans l'efficacité à long terme des mesures décidées.

Chemin faisant de l'intervention, on peut insérer des phases d'évaluation des actions, et le cas échéant en modifier les objectifs et les adapter pour un meilleur impact. L'évaluation de l'impact dans le temps, en cours d'action et après, aboutit à des données panel, qui mesurent aussi bien des variables visibles (revenu, conservation des services environnementaux) qu'invisibles (les motivations pouvant changer dans le temps et affecter différemment les comportements).

Ces projets et politiques auront avantage à être accompagnés par des recherches scientifiques qui font intervenir la théorie du changement et la psychologie sociale dans les domaines liés à l'agriculture et à l'environnement. ■

Ce *Perspective* n° 56 est issu de travaux du Cirad sur le rôle des motivations intrinsèques dans l'impact des incitations économiques pour le développement rural et territorial et la conservation de la biodiversité et des ressources forestières.

Certains de ces travaux ont été conduits en partenariat avec l'Institut de Ciència i Tecnologia Ambientals (ICTA-UAB, <https://www.uab.cat/web/icta-1345819904158.html>), ou encore dans le cadre des projets de recherche partenariaux suivants :

> Invaluable - Intégrer les évaluations, marchés et politiques publiques pour la biodiversité et les services écosystémiques (2011-2015, Agence nationale de la recherche, Anr, France, projet ANR-11-EBID-0003, <https://anr.fr/Projet-ANR-11-EBID-0003>) ;

> PESMIX - Paiements pour services environnementaux : nouvelle panacée ou auxiliaire pour gérer les territoires ? (<https://pesmix.cirad.fr/>, 2011-2014, Agence nationale de la recherche, Anr, France, projet ANR-10-STRA-0008, <https://anr.fr/Projet-ANR-10-STRA-0008>).

L'ensemble de ces travaux a donné lieu à une collection d'articles ainsi qu'à d'autres publications :

Section spéciale de la revue *Ecological Economics* : Ezzine-de-Blas D., Corbera E., Lapeyre R., 2019. Special Section: Crowding-out

or crowding-in? Behavioural and ethical responses to economic incentives for conservation. *Ecological Economics* 156: 1-530. <https://www.sciencedirect.com/journal/ecological-economics>

Chervier C., Le Velly G., Ezzine-de-Blas D., 2019. When the Implementation of Payments for Biodiversity Conservation Leads to Motivation Crowding-out: A Case Study From the Cardamoms Forests, Cambodia. *Ecological Economics* 156: 499-510. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.03.018>

Ezzine-de-Blas D., Corbera E., Lapeyre R., 2019. Payments for Environmental Services and Motivation Crowding: Towards a Conceptual Framework. *Ecological Economics* 156: 434-443. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.07.026>

Wunder S., Börner J., Ezzine-de-Blas D., Feder S., Pagiola S., 2020. Payments for Environmental Services: Past Performance and Pending Potentials. *Annual Review of Resource Economics* 12: 209-234. <https://doi.org/10.1146/annurev-resource-100518-094206>

Wunder S., Brouwer R., Engel S., Ezzine-de-Blas D., Muradian R., Pascual U., Pinto R., 2018. From principles to practice in paying for nature's services. *Nature Sustainability* 1: 145-150. <https://doi.org/10.1038/s41893-018-0036-x>

## Quelques liens

Banque mondiale, 2015. Rapport sur le développement dans le monde 2015. Abrégé - Pensée, société et comportement. Washington, DC, Banque mondiale, xi + 23 p. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/20597>

Hainzelin E., Barret D., Faure G., Dabat M.-H., Triomphe B., 2017. Recherche agricole dans les pays du Sud : dépasser la promesse de l'impact pour piloter la recherche. Montpellier, Cirad, *Perspective* 42. <https://doi.org/10.18167/agritrop/00044>

Impress, Impact of Research in the South (Impact des recherches au Sud). <https://impress-impact-recherche.cirad.fr/>

## Quelques mots sur...

**Driss Ezzine de Blas** est socio-économiste au Cirad à l'Upr Forêts et Sociétés (<https://ur-forests-societes.cirad.fr/>). Sa recherche porte sur l'évaluation de l'impact des politiques de conservation et développement en milieu tropical à travers une approche systémique. [ezzine@cirad.fr](mailto:ezzine@cirad.fr)



**Directeur de la publication** : Michel Eddi, Président directeur général du Cirad

**Rédacteur.rice.s en chef** : Patrick Caron, Umr ART-Dev (Acteurs, ressources et territoires dans le développement)

Cécile Fovet-Rabot, délégation à l'information scientifique et technique

Étienne Hainzelin, direction générale

**Mise en pages et illustrations** : Laurence Laffont

**Diffusion** : Christiane Mastri, délégation à la communication

<https://revues.cirad.fr/index.php/perspective>

*perspective* ISSN-L 2275-9131 - Email : [perspective@cirad.fr](mailto:perspective@cirad.fr)



<https://muse.edu.umontpellier.fr>



Cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons CC-BY 4.0 : Attribution 4.0 International. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.fr>

### Pour citer ce document

Ezzine de Blas D., 2021. Activer les motivations intrinsèques des bénéficiaires pour des projets de conservation et développement plus durables. Montpellier, Cirad, *Perspective* 56. <https://doi.org/10.19182/perspective/36384>