

# Mobilisation citoyenne

## Checklist des meilleures pratiques

**Réalisation CÉRSÉ :** Corinne Dupont-Rachiele, Benoit Fournier, Magalie Milette, Mathieu Simard, Pauline Wolff



**CÉRSÉ**  
 CENTRE D'ÉTUDE EN RESPONSABILITÉ  
 SOCIALE ET ÉCOCITOYENNETÉ

**Objectif du document :** Donner des outils clairs et concrets aux personnes qui font de la mobilisation. Grâce aux outils de la psychologie et du marketing social, les aider à convaincre les gens de s'impliquer davantage et à accompagner et soutenir les gens déjà engagés.

### Comment (mieux) convaincre les gens de s'impliquer ?

#### 1. En suscitant l'intérêt au départ

- Attirez l'attention sur le **caractère innovant du projet** ("... c'est une nouvelle façon de....!")
- Soulignez l'**unité que crée le projet** ("c'est pour notre communauté")
- Créez une **connection personnelle** et un lien de **confiance** ("Moi aussi, je participe !")

#### 2. En vous positionnant positivement

- Soyez **empathique**, à l'écoute et **agréable**
- Inspirez la confiance** en connaissant bien votre projet
- Positionnez-vous **légitimement** ("Je suis la représentante du groupe x...")
- Développez la **similarité avec votre auditoire** (physique ou psychologique)
- Soyez capable de résumer votre projet avec un **message clair et simple** (trois idées principales)
- Adoptez un discours qui traite des **deux côtés de la médaille** (honnêteté)
- Proposez des **solutions** plutôt que de condamner des comportements ("Utilisez exclusivement le vélo pendant un mois !" plutôt que "N'utilisez pas votre auto pendant un mois !")
- Prévoyez des **arguments puissants** pour soutenir votre discours
- Partagez des **témoignages personnels** de participants plutôt que des statistiques
- Autorisez-vous de la **vulnérabilité** et des partages
- Utilisez l'**humour**

#### 3. En stimulant le premier pas vers l'action

- Soulignez la **rareté de l'opportunité** ("D'habitude [...], mais comme vous êtes là en personne ce soir [...]")
- Obtenez un **premier petit engagement** de la personne, il favorisera un prochain engagement plus important
- Offrez **plusieurs options d'engagement** pour que tous puissent trouver quelque chose
- Donnez quelque chose** (repas, autocollant, outil, clip à remorque) pour favoriser la réciprocité
- Exprimez le projet avec des **objectifs concrets** qui aident à visualiser l'action

- Transmettez le **surplus d'information après** que la personne ait accepté de s'engager
- Invitez les personnes à **s'engager publiquement**
- Invitez les personnes à **écrire ou signer leur engagement**

#### 4. En valorisant et faisant confiance aux individus

- Laissez toujours le **choix** à la personne de participer ou non, la liberté de refuser
- Mettez de l'avant les **compétences / habiletés / motivations** des personnes présentes
- Mettez en valeur / **rendez visibles ceux qui s'impliquent déjà** (panneau, autocollant, etc.)
- Si la situation y est favorable, encouragez par une petite main sur l'épaule et **créez un contact humain**
- Célébrez vos réussites collectives**

#### 5. En créant des contextes de mobilisation inclusifs et rassembleurs

- La **nourriture** rassemble : offrez des repas, encouragez à faire découvrir et partager des plats de communautés variées
- La **culture** rassemble : organisez des événements à visée culturelle pour amorcer des discussions (pièce de théâtre de ruelle, musiciens, petit bal de ruelle, mise en valeur d'un artiste local, etc.)
- La **passage à l'acte** rassemble : réalisez / construisez des choses pendant les rencontres importantes (des bacs, des panneaux, des affiches, etc.)
- Intégrez, impliquez et accueillez les **enfants** (service de garde, espace jeux, horaires compatibles avec les familles, etc.) pour permettre aux familles de participer
- Célébrez et organisez des **événements festifs** pour créer des liens (musique, nourriture, décoration de célébration)

## Comment (encore mieux) soutenir les personnes engagées et les garder motivées ?

- Outillez les citoyen·ne·s avec de la **documentation vulgarisée**, des supports visuels simples
- Soulignez **les compétences, les connaissances du milieu de vie et l'expérience des personnes** présentes
- Aidez à diviser les tâches** au sein des groupes pour s'assurer que tous y trouvent leur compte
- Aidez à définir des rôles** pour encourager les responsabilités
- Favorisez la **cocréation en petits groupes**
- Favorisez la **prise de décision horizontale** et non hiérarchique
- Prévoyez toujours du temps pour **recueillir les questions et y répondre**
- Rappelez toujours les **avancements du projet**
- Rappelez souvent **l'objectif, la mission et les valeurs derrière le projet**
- Partagez et **célébrez les succès**
- Faites des **rétroactions** et analysez les **réussites** autant que les **échecs**
- Offrez la possibilité de **s'impliquer davantage**

# Les théories de psychologie et marketing social

## Convaincre les gens de participer

**1) Par la pré-suasion :** Avant de persuader, on peut “pré-suader”, c’est-à-dire mettre en place les conditions idéales pour qu’une personne soit réceptive à un message ou une cause (Cialdini, 2016).

- **Attirer l’attention par le caractère innovant du projet :** “connaissez-vous notre projet ? C’est une nouvelle façon de penser les déplacements !”
- **Créer de l’unité :** “c’est un projet pour vous, pour nous tous / la communauté de La Petite-Patrie, ...”
- **Créer une connection et de la confiance :** “moi aussi j’utilise le système / J’habite rue X / On s’est déjà croisé au parc avec nos enfants”

**2) Par la persuasion :** efficace pour convaincre et faire évoluer les idées, mais moins pour changer les comportements, surtout si ceux-ci sont ancrés dans les habitudes (Joule et Beauvois, 1998; 2002). Voici quelques techniques de persuasion :

### Par la personne qui persuade en ayant les caractéristiques suivantes

- **Crédibilité :** se positionner comme une personne experte, digne de confiance
- **Similarité avec l’auditoire :** développer des traits physiques ou psychologiques semblables aux personnes à qui elle s’adresse (par exemple la façon de s’habiller)
- **Sympathie :** être agréable et démontrer de l’empathie
- **Autorité :** adopter ou affirmer une position de légitimité (“je suis la représentante du comité X”)

### Par la forme du message

- **Elevator pitch :** commencer par un message clair et simple qui donne le ton, facile à retenir et à répéter, avec par exemple 3 idées principales
- **Arguments opposés :** présenter les deux côtés de la médaille, en terminant avec les arguments les plus convaincants
- **Message prescriptif :** sera plus efficace qu’un message proscriptionnel  
« Prenez le vélo durant un mois ! » plutôt que : « Ne prenez pas votre voiture durant un mois ! »
- **Arguments puissants :** présenter des arguments qui marqueront les participants:  
« Grâce aux bénévoles de feedback, c’est 600 kilos de nourriture qui ont été sauvés du dépôt le mois dernier ! »
- **Histoire personnelle :** Une expérience vécue sera plus efficace que des statistiques. Plutôt que de parler du nombre de bénévoles, partager par exemple le témoignage d’un participant relatant son expérience
- **Principe de rareté :** “c’est une opportunité rare, de pouvoir s’engager maintenant, on ne fait pas ça pour tout le monde” / “d’habitude le processus est plus complexe, mais là on vous donne l’opportunité de vous inscrire tout de suite”

### Par des gestes très concrets

- **Acte préparatoire** : demander un petit geste facile pour commencer l'engagement, puis revenir plus tard avec un plus grand geste : un autocollant dans un premier temps, puis une participation à un événement dans un second temps
- **Principe de réciprocité** : donner un petit quelque chose engage les personnes à donner quelque chose en retour, comme du temps (par exemple une attache remorque... ou un autocollant)
- **Preuve sociale** : faire voir ceux qui agissent déjà permet de les mettre en valeur et d'inciter les autres à s'engager (par exemple des panneaux "ce jardin est entretenu par vos voisins" ou des autocollants "je participe au projet X")

**3) En suscitant / stimulant l'engagement** : Être persuadé d'une information n'est souvent pas suffisant pour engendrer un changement de comportement. Il est nécessaire que les gens s'engagent à réaliser l'action. Lorsque cette décision est prise, cela crée un *effet de gel* qui limite les options possibles à celle à laquelle ils se sont engagés (Lewin, 1952; Joule et Beauvois, 1998; 2002). Voici quelques techniques pour susciter l'engagement:

### Pied dans la porte / l'acte préparatoire

**Obtenir un premier acte peu engageant augmente grandement les chances d'obtenir un 2e acte plus engageant (délai minimum de 24h).**

- Inviter un citoyen à un événement ponctuel, puis lors de cette activité l'inviter à s'impliquer dans des rencontres hebdomadaires.
- Inviter un citoyen à mettre un autocollant sur sa boîte au lettre ou un panneau dans son jardin (LocoMotion !)... ça l'aidera à passer à l'acte d'emprunter plus souvent.

### Étiquetage

**Mettre en valeur les traits et les valeurs qui correspondent au comportement recherché. Faire appel au sentiment de compétence de la personne en lui démontrant qu'elle possède les habiletés nécessaires pour s'impliquer.**

- « *Motivé comme vous l'êtes, vous devriez intégrer notre groupe!* »
- « *Avec vos connaissances en mécanique, vous seriez un parfait mécano pour le comité!* »

### Amorçage

**Transmettre les détails qui peuvent être considérés déplaisants une fois seulement que la personne s'est engagée à participer, afin d'éviter de la faire fuir devant un engagement qui semblerait à première vue trop important.**

- Inviter à participer à une activité, puis une fois que la personne s'est engagée, lui faire parvenir tous les détails concernant l'activité et lui redemander si cela lui convient
- « *Merci pour votre engagement en tant que bénévole à la foire des possibles! Une réunion préparatoire pour tous les bénévoles aura lieu à 20h00. Merci de confirmer votre présence...* »

## Liberté

**Appeler explicitement au sentiment de liberté lors de la demande.**

- Formuler une demande explicite : « *Seriez-vous intéressé-e à vous impliquer dans le comité citoyen?* »
- Suivre d'une formule exprimant le droit de refuser : « *Mais bien sûr c'est votre décision...* » ou qui démontre la compréhension d'un éventuel refus : « *Mais je comprends si vous êtes déjà trop occupé...* »

## Contact physique

**Un simple contact physique (une main sur l'épaule, une tape dans le dos) peut augmenter la probabilité du comportement qu'on demande.**

## S'engager publiquement

**Prendre un engagement devant d'autres personnes favorise les chances que le comportement soit mis en pratique.**

- Finir une réunion en proposant à chacun de réfléchir à un engagement qu'ils peuvent prendre pour la suite et leur demander de l'exprimer devant les autres.
- Poster ces engagements en ligne, rendre les choses visibles sur un site web, sur une carte interactive sur Google, sur un panneau ou un autocollant, etc.

## Se donner un objectif explicite

**Un objectif concret est plus motivant qu'un objectif vague.**

Ex. S'engager comme bénévole dans un programme précis plutôt que simplement comme bénévole ponctuel.

## S'engager à l'écrit

**Écrire et signer un engagement (plutôt qu'un simple engagement verbal) favorise sa réalisation.** Il s'agit d'une preuve cognitive.

## 3) En favorisant la motivation autodéterminée

Ce type de motivation est propre à l'individu, c'est-à-dire qu'elle ne provient pas d'un incitatif extérieur. **La personne s'engagera dans un projet car cela correspond à ses valeurs ou par simple plaisir, et non pas parce qu'elle en ressent l'obligation.** Ce type de motivation favorise l'adoption de comportements difficiles (dont les comportements environnementaux) et leur maintien dans le temps (Green-Demers et al, 1997; Aitken et al, 2016). Favoriser ce type de motivation assure des participants qui désirent réellement s'engager.

## Rappeler l'objectif du projet

**Pour être motivée à participer, la personne doit trouver un sens à l'action qu'elle entreprend,** ce qui peut être fait par une meilleure compréhension des objectifs et valeurs derrière le projet (Slade, 2018).

## Inviter à participer

**Cela crée un contexte de liberté.** Les gens doivent sentir qu'ils sont libres de s'engager, que ce n'est pas un acte auquel ils sont contraints. Ne pas insister pour que la personne participe !

## Offrir plusieurs options

**Cela crée aussi un sentiment de liberté :** l'individu pourra ainsi choisir l'option la plus adéquate pour lui, ou celle qui lui paraît la plus facilement réalisable.

**\*Attention aux récompenses !** Les incitatifs matériels ou financiers peuvent être tentants, mais ils favorisent la motivation extrinsèque, qui n'engendre pas un effet à long terme sur le comportement. Ceux-ci inciteraient au passage à l'action uniquement afin d'obtenir l'incitatif, et n'assurent donc pas le maintien du comportement par la suite (Graham-Rowe et al., 2011).

## Soutenir les citoyens (déjà) engagés

### Favoriser le sentiment de compétence

**Pour être motivés à participer, les gens doivent sentir qu'ils ont les compétences requises pour prendre des décisions** (Schulz et al, 1995).

Cela peut passer par :

- **Division du travail:** Cela augmente la responsabilisation de chacun, le sentiment d'être compétent dans les tâches à accomplir et le sentiment d'accomplissement lors d'un succès.
- **Tenir compte de l'expertise du milieu de vie:** afin que les participants se sentent compétents et légitimes pour participer au projet.
- **Travailler ensemble/par petits groupes :** cela permet de profiter de l'expertise de chacun, de se sentir plus légitime et d'acquérir de nouvelles compétences.
- **Outiller les participants:**
  - Ne pas tenir pour acquis qu'ils possèdent toutes les compétences;
  - Légitimiser les questions.
- **Favoriser l'estime de soi des participants:** mettre en valeur les compétences des gens pour les amener à se sentir compétents et légitimes pour s'impliquer (Ninacs, 1995).

### Favoriser un sentiment d'impact

**La personne sera plus motivée à continuer si elle a l'impression d'avoir une influence, que sa participation au projet fait une différence** (Schulz et al, 1995). Cela peut être renforcé par :

- Des félicitations explicites
- La division des tâches
- Le processus de co-création
- Le travail à l'échelle du milieu de vie, puisque l'on voit facilement les résultats.

### Instaurer un processus de décision horizontale

**Accorder un réel pouvoir de décision aux citoyens** (par rapport au programme, à l'allocation des ressources ou du budget, etc.) (Schulz et al, 1995; Arnstein, 1969)

### Se donner des rôles

**Cela augmente la motivation puisque le groupe s'attend à ce que chaque participant accomplisse ses missions, et chaque personne se sent estimée pour le rôle qu'elle doit jouer** (Dolan et al, 2002).

- Rôles liés aux tâches: secrétaire, gestion du temps, communications, etc.
- Rôles socio-émotifs: soutien émotionnel, s'assurer du bien-être de chacun, etc.

### Travailler par petits groupes

**Les groupes de 3 à 5 personnes favorisent l'échange d'idées, une meilleure cohésion dans le groupe et la satisfaction des membres.** Les décisions sont prises plus rapidement (plus grande efficacité) et les rôles et objectifs sont définis plus facilement (Dolan et al, 2002).

### Permettre aux participants de s'exprimer

**Plutôt que de simplement écouter des experts, permettre le partage à travers une tribune ou par la mise en place de discussions en petits groupes** (Fung, 2006).

### Instaurer une conscience collective du but visé

**Rappeler l'objectif, la mission et les valeurs derrière le projet afin que tous les participants poursuivent le but visé et non des objectifs personnels** (Slade, 2018).

### Souligner les succès

**Favorise aussi le sentiment d'impact** (Schulz et al, 1995) et **renforce la cohésion de groupe et sa motivation, ce qui augmente la capacité du groupe** (Dolan et al, 2002).

### Apporter de la rétroaction

**Favorise la motivation, la continuité et le maintien du comportement.**

### Favoriser l'acquisition de compétences techniques

**Mettre en place les outils ou les contextes d'apprentissage (ex. s'exprimer en public, connaissances en urbanisme, etc.) augmente le sentiment de compétence et est essentiel pour assurer le passage à l'action** (Schulz, 1995 ; Ninacs, 1995).

### Encourager l'atteinte d'un plus haut « niveau de participation »

**Donner à chaque personne des occasions de s'impliquer davantage dans le projet, en lui parlant, en lui posant des questions, etc.** (Ninacs, 1995).

Les niveaux de participation :

- Assistance muette : le participant assiste aux réunions, sans y prendre part ;
- Discussions simples : le participant s'engage dans des conversations de base, mais ne s'exprime pas par rapport au projet ;
- Prendre part aux débats : le participant partage son avis ;
- Prendre part aux décisions : le participant participe au processus décisionnel.

## Sources

- Aitken, N. M., Pelletier, L. G., Baxter, D. N. (2016). **Doing the Difficult Stuff: Influence of Self-Determined Motivation Toward the Environment on Transportation Proenvironmental Behavior.** *Ecopsychology* 8(2), 153-162. doi: 10.1089/eco.2015.0079
- Arnstein, S. R. (1969). **A Ladder of Citizen Participation,** *Journal of American Institute of Planners*, vol. 35, no 4, p. 216-224.
- Cialdini, R.B. (1993). **Influence: the psychology of persuasion.** New York, New York: Quill & William
- Cialdini, R.B. (2016). **Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade.** New York: Simon & Schuster, 432 p.
- Dolan, S.L., Gosselin, É., Carrière, J., et Lamoureux, G. (2002). **Psychologie du travail et comportement organisationnel,** 2e éd., Boucherville, Gaëtan Morin Éditeur, 508 p.
- Fung, A. (2006). **Varieties of Participation in Complex Governance,** *Public Administration Review*, 66. <https://www.jstor.org/stable/4096571>
- Graham-Rowe, E., Skippon, S., Gardner, B. et Abraham, C. (2011). **Can we reduce car use and, if so, how? A review of available evidence.** *Transportation Research Part A*, 45(5), 401-418. Doi 10.1016/j.tra.2011.02.001
- Green Demers, I., Pelletier, L. G. et Ménard, S. (1997). **The Impact of Behavioural Difficulty on the Saliency of the Association Between Self-determined Motivation and Environmental Behaviours.** *Canadian Journal of Behavioural Science*, 29(3),157-166. Doi 10.1037/0008-400X.29.3.157
- Joule R.V. et Beauvois J.L. (1998). **La soumission librement consentie,** Paris, Presses universitaires de France.
- Joule R.V. et Beauvois J.L. (2002). **Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens.** Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Lewin, K. (1952). **Field Theory in Social Science.** Harper & Row, New York.
- Ninacs, W. (1995). **Empowerment et service social : approches et enjeux.** *Service social*, vol. 44, 69-93.
- Schulz, A., Chekoway, B. et Zimmerman, M. (1995). **Empowerment as a Multi-Level Construct: Perceived Control at the Individual, Organizational and Community Levels,** *Health Education Research*, 10(3), DOI: 10.1093/her/10.3.309
- Schultz, P. (2014). **Strategies for Promoting Proenvironmental Behavior: Lots of Tools but Few Instructions.** *European Psychologist*, 19(2), 107-117.
- Slade, S. (2018). **Going horizontal, creating a non-hierarchical organization, one practice at a time,** Oakland, États-Unis, Berrett-Koehler Publishers, 240 p.
- Thomas, K.W. et Velthouse, B.A. (1990). **Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretative” Model of Intrinsic Task Motivation.** *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.