

# les consommateurs ont la parole

LE DIALOGUE DIRECT  
AVEC LES CONSOMMATEURS:  
EXPÉRIENCES PRATIQUES



# les consommateurs ont la parole

**LE DIALOGUE DIRECT  
AVEC LES CONSOMMATEURS:  
EXPÉRIENCES PRATIQUES**

## Colophon

*'Les consommateurs ont la parole.*

*Le dialogue direct avec les consommateurs: expériences pratiques'*

Une publication de la Fondation Roi Baudouin, rue Brederode 21 à B-1000 Bruxelles.

Cette publication est également disponible en néerlandais sous le titre: *'Consumenten aan het woord. Rechtstreekse dialoog met consumenten: praktische ervaringen'*

### **Auteur**

Serge De Backer, Cap Conseil

### **Contribution rédactionnelle**

Geert Degrande, journaliste indépendant - Copywriting

Marie d'Huart, Cap Conseil

### **Coordination pour la Fondation Roi Baudouin**

Gerrit Rauws, directeur

Hervé Lisoir, responsable de projet

Pascale Taminiaux, responsable de projet

Linda Meersman, assistante

### **Traduction**

Marielle Goffard

### **Photos**

Saskia Vanderstichele

### **Graphisme**

Megaluna+Triumviraat

### **Impression**

New Goff

Cette publication peut être téléchargée gratuitement sur notre site [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)

Cette publication peut être commandée (gratuitement) sur notre site [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be), par e-mail à l'adresse [publi@kbs-frb.be](mailto:publi@kbs-frb.be) ou auprès de notre centre de contact, tél. + 32-70-233 728, fax + 32-70-233-727.

Dépôt légal: D/2005/2848/24

ISBN: 2-87212-455-1

Mai 2005

Avec le soutien de la Loterie Nationale

# Sommaire

## 5 Préface du président du groupe de pionniers

## 6 Le projet 'Les consommateurs ont la parole' de la Fondation Roi Baudouin

## 8 Pas un mot, une intro. Le b.a.-ba

## 9 Échos de terrain. Des pionniers en dialogue

- 12 Delhaize. *Suppression des sacs plastiques: des consommateurs emballés*
- 14 Centre de recherche de l'énergie nucléaire (CEN). *Radio-protection: dure, dure la tour d'ivoire scientifique*
- 16 Voedselteams. *Nécessité du dialogue: de la prise de conscience au changement d'attitude*
- 18 Ainsi fonds font fond. *Arrêtons de causer dans le vide! Dialoguons sur le prix*
- 20 Groupement Etica. *Peut-on dialoguer sans piper les dés du jeu?*
- 22 DVV-Dexia. *Vers un dialogue assuré*
- 24 Espace Environnement. *Consommer durable... encore faut-il le savoir*
- 26 Crioc. *Libéraliser le service public... de ses stéréotypes*
- 28 De Lijn. *Le chauffeur, visage d'une organisation en dialogue*
- 30 Ethibel. *L'épargnant ne nous connaît pas assez*
- 32 Green Belgium. *Court-circuit entre fournisseurs et consommateurs*
- 34 Poseco. *Portail d'économie positive: un dialogue en cascade*
- 36 Netwerk Bewust Verbruiken (NBV). *Peintures et produits d'entretien: que dit l'étiquette?*

## 39 Dialogue direct et enjeux institutionnels

- 41 **La sécurité alimentaire: à quel prix? Dialogue entre 30 citoyens et citoyennes de Belgique**
- 41 Focus groupe et panel: complément méthodologique
- 42 30 élus sur 6.000 anonymes
- 42 Les conditions de la confiance
- 43 Dialogue direct avec les consommateurs. Un défi pour la santé publique.
  - Réactions de Marc De Win, directeur général a.i. au SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement
- 43 Dialogue direct: outil intéressant. Comment l'institutionnaliser?
  - Réactions de Piet Vanthemsche, administrateur délégué de l'AFSCA
- 44 Avis des consommateurs impliqués
- 45 **Labels, contrats de vente et transparence des prix. Trente citoyen(ne)s dialoguent et font des recommandations aux autorités publiques**
- 45 Enquête via internet
- 45 Qu'est-ce que le 'deliberative polling'?
- 46 Labels sous pression
- 46 Dialogue direct? Un splendide instrument de formation.
  - Réactions de Nadine Fraselle, experte en droit de la consommation
- 47 Un consommateur sur deux abusés
- 47 Savoir parler 'consommateur'
- 48 Améliorer la prise de décision publique. Pas à n'importe quel prix.
  - Réactions de Pierre Dejemeppe, directeur de la Cellule stratégique Protection du consommateur et Télécommunications au Cabinet de la ministre Freya Van den Bossche
- 49 Échos des consommateurs impliqués

51 **Quoi? Définition du dialogue direct**

52 À la fois émetteur et récepteur

52 Consommateur, acteur ou citoyen?

53 Commentaires des pionniers

55 **Pourquoi? Motivations d'un dialogue: retour au sens**

56 Gradation d'un dialogue

58 Commentaires des pionniers

61 **Comment? Les recettes du dialogue direct**

62 Comment s'y prendre? Avancer pas à pas

62 La phase de définition (Objectif, Thème, Public cible, Budget, Timing)

63 La phase de mise en œuvre (Recrutement, Information, Dialogue, Suivi interne, Feedback, Intégration)

65 La phase d'évaluation

66 Conseils des pionniers

69 **Thèmes et enjeux du dialogue direct.**

**Dix questions, dix réponses empiriques et sans tabou**

70 Le consommateur est-il demandeur d'un dialogue direct?

70 Certains thèmes ou sujets se prêtent-ils mieux au dialogue direct?

70 Quel est le retour sur investissement du dialogue direct? Que peut en retirer l'organisation qui le met en pratique?

71 Quelles différences entre dialogue direct, marketing direct, participation, enquête ou sondage?

71 Le dialogue direct: un renfort de légitimité pour certaines organisations?

71 Les représentants des consommateurs constituent-ils un obstacle au dialogue direct?

72 Dialogue direct et expertise, quelle compatibilité?

72 La représentativité des participants est-elle une condition sine qua non du dialogue direct?

72 Comment gérer l'effet de leadership lors du dialogue?

73 Entamer un dialogue, c'est pour toujours?

74 **Conclusions. Ouverture pour la suite**

76 **Pour aller plus loin. Bibliographie et liens utiles**

77 **Résumé**

79 **Kurzfassung**

81 **Summary**

# Préface

Le dialogue avec le citoyen-consommateur doit devenir une activité et ne pas rester un concept théorique dont on se contente de débattre dans de belles assemblées (aussi respectables soient-elles).

Cette propension à l'action ne peut cependant escamoter la richesse et la multitude des manières dont petites et grandes organisations, entreprises, institutions et groupements abordent cette communication sur le terrain.

La Fondation Roi Baudouin a pris le risque de réunir quelques acteurs variés de ce processus de communication, à savoir des représentants de ces institutions, entreprises et groupements, dans un groupe de pionniers. Les participants y étaient invités à confronter et à comparer les méthodes, les connaissances et les solutions des uns et des autres en dépassant le cadre de leur organisation. Ils ont pu ainsi les répertorier, les commenter et pour certains les mettre en pratique.

J'espère que les lecteurs trouveront dans cette publication un témoignage utile de ce que les participants au groupe de pionniers ont expérimenté au cours de leurs réunions: à l'image du dialogue direct avec les consommateurs ou d'autres formes de collaboration dans la société en général, il n'y a des résultats enrichissants que si les personnes et organisations concernées, malgré des origines, des intérêts, des missions et des moyens différents, travaillent dans un climat de respect pour les objectifs de base et les idées de chacun.

**Jozef Reyntjens** (De Lijn)

*Président du groupe de pionniers 'Les Consommateurs ont la parole'*

## **Membres du groupe de pionniers**

**Catherine Alexandre**, *vice-présidente Corporate & Strategy Communication chez Delhaize Belgium*

**Michel Bovy**, *collaborateur scientifique au CEN Mol*

**Pat De Buck**, *responsable régional Flandre-Occidentale et Flandre Orientale chez Voedselteams*

**Eric Dewaele**, *président de l'asbl Ainsi fonds font fond*

**Frédéric Dupont**, *co-fondateur de l'asbl Groupement Etica*

**Doris Forster**, *manager ISP Local Site chez Tetra Pak Belgium*

**Jos Leys**, *responsable Services financiers durables chez DVV-Dexia*

**Gilles Meeus**, *éco-conseiller et médiateur à l'asbl Espace Environnement*

**Adriaan Meirsman**, *conseiller au Crioc*

**Jozef Reyntjens**, *responsable du département Qualité chez De Lijn (président)*

**Sophie Spillemaekers**, *collaboratrice chez Ethibel*

**Jo Van Cauwenberge**, *coordinateur à l'asbl Green Belgium*

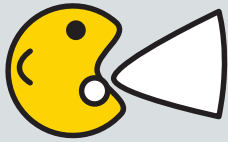
**Thierry Vandebroek**, *administrateur délégué de l'asbl Poseco*

**Tineke Van Engeland**, *coordinatrice à l'asbl Netwerk Bewust Verbruiken*

## **Accompagnement du groupe de pionniers**

**Jim Baeten**, *Tri.zone*

**Marie d'Huart**, *CAP Conseil*



# Le projet 'Les consommateurs ont la parole'

La consommation est un sujet qui nous intéresse toutes et tous, que ce soit quand nous exprimons nos goûts, nos préférences ou nos attentes par rapport aux produits ou aux services que nous achetons. Ceux qui proposent ces biens et services ont donc un grand intérêt à entretenir un dialogue direct avec les consommateurs pour pouvoir les impliquer activement dans les décisions à prendre, pour mieux gérer les craintes et les demandes ou même identifier de nouvelles idées.

En pratique cependant, on ne fait guère appel de manière approfondie aux opinions et compétences des consommateurs, au-delà d'un sondage et d'une étude de marché, voire d'un comité d'avis. Par ailleurs, pour une organisation ou une entreprise, intégrer toute l'information issue d'un dialogue direct dans son processus de décision n'est pas chose aisée. Enfin, on constate que les citoyens ont peu l'occasion de s'exprimer de manière structurée sur la consommation et donc de se faire un avis circonstancié sur leur propre comportement de consommateurs et sur les conséquences sociétales de celui-ci.

C'est pourquoi la Fondation Roi Baudouin a souhaité sensibiliser des organisations, des entreprises et des institutions belges à la nécessité d'instaurer un dialogue direct avec les consommateurs, et soutenir des initiatives concrètes en ce sens.

Depuis 2003, différentes initiatives ont été menées:

### *Un groupe de pionniers*

Ce groupe était composé de quatorze personnes représentant des organisations et entreprises intéressées par le dialogue direct. Pendant un an, elles se sont rencontrées principalement pour échanger sur leurs propres expériences ou sur des projets menés par d'autres.

### *Soutien à des projets concrets*

En 2003, un appel à projets a été lancé à l'attention d'organisations non-commerciales qui mènent des initiatives de dialogue direct avec les consommateurs. Quatorze projets ont été sélectionnés par un jury indépendant. Un second appel a été lancé en mars 2005.

### *Deux projets pilotes en collaboration avec les pouvoirs publics*

Les autorités décident de la réglementation du marché où sont proposés et achetés des biens et services. À ce titre, elles aussi sont concernées par le principe du dialogue direct avec les consommateurs. En partenariat avec l'Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire (AFSCA) et le Service Public Fédéral Santé publique, la Fondation Roi Baudouin a mené en 2004 un projet qui visait à associer étroitement des consommateurs au développement de politiques publiques concernant la sécurité alimentaire. Et à la demande de la ministre Freya Van den Bossche, en charge de la Protection des consommateurs, la Fondation a aussi coordonné en 2004 un dialogue avec des citoyens sur l'information à destination des consommateurs. Ce dialogue portait plus précisément sur les labels, la transparence des prix et les contrats de vente.

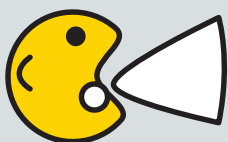
La Fondation a demandé à Serge De Backer, de la société CAP Conseil, de suivre ces différents projets, de rencontrer les témoins et de retranscrire toute l'information recueillie. Cette publication est donc le résultat de ses observations. Elle offre au lecteur un avis sur les opportunités et les difficultés du dialogue direct avec les consommateurs, pas d'un point de vue théorique, mais en se basant sur différentes expériences pratiques.

La Fondation Roi Baudouin remercie toutes les personnes qui ont collaboré au projet 'Les consommateurs ont la parole': l'auteur, les membres du groupe de pionniers, les jurys des appels à projets, les représentants des autorités impliqués... et bien entendu les citoyens qui ont participé aux dialogues.

Bonne lecture.

***Fondation Roi Baudouin***





# Pas un mot, une intro

## Le b.a.-ba

*Dialoguer directement avec les consommateurs... Est-ce à ce point désuet qu'il faille en faire un guide pratique? N'est-ce pas le b.a.-ba de toute relation?*

*Force est de constater qu'aujourd'hui, pour des raisons multiples, le dialogue direct ne coule pas de source. Le définir est déjà un défi et mille excuses viennent écorner son utilité. Comme on fuit son voisin lorsqu'on est pressé, la pratique du dialogue direct avec les consommateurs déserte nombres d'entreprises et d'organisations. On lui préfère le sondage, le marketing direct ou l'enquête d'opinion.*

*Certaines institutions se barricadent derrière des armées de communicateurs, créent un flux d'information massif et unidirectionnel. D'autres gèrent le poids d'une paralysante tradition du silence. Tout ce qui est dit peut être retenu contre vous... Cette maxime résume la peur de dialoguer, une fuite de l'échange dans sa plus simple expression. Faudra-t-il bientôt l'assistance d'un avocat pour chaque phrase énoncée publiquement?*

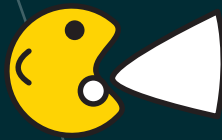
*Pourtant, la communication lisse et structurée est au rendez-vous. La société de l'information est une réalité, voire un show permanent. On n'a jamais autant communiqué, informé. Ironie de contexte, au même moment, les consommateurs se sentent désinformés, inondés d'information, perdus... Le paradoxe saute aux yeux. L'adage est connu: trop d'information tue l'information. Comment sortir de cette cacophonie? Comment revenir à l'essence du message et surtout à la simplicité et la richesse de l'échange?*

*En 2003, la Fondation Roi Baudouin lance un programme et invite quatorze organisations pionnières à discuter puis tester des projets de dialogue direct avec des consommateurs. Simultanément, deux projets d'envergure rassemblent des panels de consommateurs pour dialoguer directement avec les autorités publiques concernées, tantôt sécurité alimentaire, tantôt labels, contrats de ventes et transparence des prix.*

*Résultats: définitions, motivations, innovations et mise en pratique se dévoilent. Chacun définit le dialogue direct avec ses propres mots, simples et sans tabou. Les témoignages de ce guide le démontrent. Dialoguer, c'est plus que communiquer. Dialoguer c'est accepter le face-à-face.*

*Additionner les deux ingrédients de cette recette relève déjà de la démarche pionnière. Les plus audacieux vont jusqu'à intégrer formellement les attentes exprimées par les consommateurs dans leurs décisions. Une manière de re-crée le lien.*

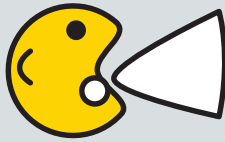
*Mais que disent les consommateurs lorsqu'on ose leur donner la parole?...*



# Échos de terrain







## Des pionniers en dialogue

Qu'est-ce que le dialogue direct? Pourquoi le pratiquer? Comment procéder? Telles étaient les trois questions auxquelles la Fondation Roi Baudouin souhaitait trouver une réponse formelle, empreinte de la réalité du terrain et sans envolée académique ou scientifique.

Quoi de plus pratique pour ce faire que de proposer à une série d'organisations d'oser le pari du dialogue direct en les invitant à se rencontrer pour en discuter à dix reprises durant plus d'un an. Une méthode de travail et de réflexion déjà éprouvée par la Fondation Roi Baudouin qui épouse le nom de groupe de pionniers.

En janvier 2004, un groupe de pionniers sur le 'dialogue direct avec les consommateurs' voit le jour. Il est constitué de 14 personnes riches d'expériences variées et de leur appartenance à une multiplicité d'organisations, entreprises, institutions. Les pionniers n'ont d'autre commun dénominateur que leur acceptation de s'interroger et d'expérimenter, pour certains, le dialogue direct avec des consommateurs au sein de leurs organisations.

Interrogations initiales sur le thème et son utilité ont vite laissé place aux retours d'expérience de chacun, à la praticabilité du dialogue direct, à ses enjeux. Que signifie au juste réaliser un projet de dialogue direct avec des consommateurs? En premier chef, l'appartenance à un groupe de pionniers sur ce thème a questionné la relation qu'entretient leur organisation avec la société via une de ses composantes quotidiennes, les consommateurs. Il en résulte une succession d'exercices introspectifs, sans prise de tête excessive, aux conclusions surprenantes.

Ces pionniers, qui en réfutent poliment l'appellation, se sont dévoilés comme un subtil mélange de chercheurs, de rêveurs, de fonceurs, d'intellectuels, de 'méthodologistes', de pragmatiques. Ils ont eu l'amabilité et le cran de se prêter à l'expérimentation pilote de la Fondation Roi Baudouin. Le postulat de base était audacieux: le dialogue direct avec ses consommateurs offre une plus-value au processus décisionnel de l'organisation qui le pratique.

Leurs témoignages le racontent.

# Suppression des sacs plastiques: des consommateurs emballés

► **Supprimer les sacs plastiques jetables des caisses des magasins: pour ou contre? Delhaize invite ses consommateurs à évaluer son projet par un dialogue direct. Pour ce géant de la distribution familier de millions de consommateurs, la méthode peut faire sourire. Pourtant, le dialogue direct n'est pas ancré dans les mœurs du marketing classique. Les résultats sont surprenants et qualitatifs.**

« Le dialogue direct, c'est un peu comme une réunion Tupperware. Les gens connaissent le sujet de départ mais la discussion déborde », explique Catherine Alexandre, VP Communication and Corporate Strategy du groupe Delhaize. « Dans nos magasins, ça se passe tous les jours de manière informelle. Mais notre participation au groupe de pionniers de la Fondation Roi Baudouin nous a permis de formaliser cet exercice avec nos consommateurs sur un sujet précis. Le résultat est surprenant. »

## **Biscuits et tasse de café**

Dans le souci de diminuer l'impact de ses activités sur l'environnement, Delhaize décide de supprimer tous les sacs plastiques jetables dits 'shoppers' dans trois de ses magasins. La démarche est délicate car elle bouscule les habitudes des consommateurs. Faut-il ou non étendre l'opération aux autres magasins? Qu'en pensent les consommateurs?

L'idée naît de préparer une évaluation de cette mesure de suppression, via la mise en place d'un dialogue direct avec des consommateurs des trois magasins concernés. Après tout, autant faire appel aux consommateurs eux-mêmes pour formuler les questions d'une évaluation qui leur sera adressée?

« Par des affiches dans chaque magasin, nous avons invité nos clients à venir s'asseoir autour d'une table, biscuits et café pour discuter de ce changement », explique Catherine Alexandre. « C'est tout simple, voire même un peu simpliste. Mais l'idée de réaliser l'exercice au-delà de nos enquêtes habituelles nous a séduits. Étaient présents lors de chaque rencontre - à Bruxelles, Aywaille et Anvers -, le responsable du magasin, le responsable des enquêtes et sondages du service consommateurs de Delhaize, un consultant extérieur, tierce partie indépendante pour mener le dialogue, les consommateurs intéressés. La participation avoisinait la dizaine de consommateurs par réunion. Bien entendu, il s'agit d'un échantillon non valide d'un point de vue purement statistique. Que pèse l'avis de quelques personnes sur les milliers de consommateurs d'un magasin? Mais les suggestions et les critiques reçues gagnent en qualité. Elles rassurent sur les résultats obtenus via d'autres outils: enquête, sondage... »

## **Un sujet à polémique**

Lors de ces séances, Delhaize y confirme quelques intuitions. Par exemples: les solutions alternatives aux sacs jetables sont parfois peu adaptées à certains publics; les consommateurs veulent connaître l'impact environnemental des produits alternatifs; ils se plaignent du coût de ces derniers... Et surtout in fine, l'exercice dévoilent que les consommateurs Delhaize ont une fibre environnementale forte... À n'en pas douter, l'expérience profile le dialogue direct comme un outil complémentaire à ceux utilisés par le marketing classique. « Le dialogue direct est surtout intéressant lorsqu'il y a des enjeux. Très honnêtement, les sujets non-controversés - du type la couleur d'un pot de yaourt - ne valent pas la peine d'un dialogue direct. C'est trop coûteux. Par contre, proposer ou pas des sacs plastique jetables à nos clients a un impact non négligeable, bien plus que la nouvelle gamme de chocolat », explique Catherine Alexandre. « Le dialogue direct, c'est du gros bon sens. Il ne faut pas en faire un truc compliqué. Pour une grande entreprise comme Delhaize, c'est quelque part un retour à la base, à notre métier d'épicier, et il est important de ne pas perdre ce lien direct. »



Catherine Alexandre,  
vice-présidente  
Corporate & Strategy  
Communication chez  
Delhaize Belgium

## Échos des consommateurs

### Énergie à saisir

Fort de cette première expérience, Delhaize compte bien rééditer l'exercice et retient quelques leçons: « D'abord, le recrutement: certes, on ne vise pas l'échantillon parfait, mais la diversité générationnelle reste importante. Les personnes âgées ne pensent pas toujours comme les jeunes. Ensuite, même si le nombre de participants est ridicule en comparaison de la fréquentation de nos magasins, la participation est très forte. C'est une énergie qu'on ne peut pas laisser passer. Il faut avoir expérimenté le dialogue direct pour se rendre compte de l'intérêt de la démarche. Et j'avoue qu'en lançant l'exercice, j'étais sceptique sur l'étendue des résultats. »

### > Mère de famille, 47 ans, 2 enfants

À l'endroit où je travaille, la concertation avec les clients n'est pas une habitude. C'est pourquoi j'ai fortement apprécié la démarche de dialogue direct de Delhaize. J'ai d'ailleurs observé des changements dans l'offre de produits suite au dialogue. Certes, dans ce genre d'exercice, il y a toujours des râleurs. Les enquiquineurs ne sont-ils pas nécessaires? Sur la forme, il est vrai qu'en tant que consommatrice, je suis souvent sollicitée par des sociétés, mais le fait d'organiser le dialogue dans 'notre' magasin rencontre mieux notre quotidien et nos contraintes.

### > Mère et grand-mère, 60 ans

Il s'agit d'une bonne initiative. J'y suis allée car si tout le monde se désintéresse, rien ne bouge. On était très peu nombreux et cela m'a surpris. Dans ma vie de tous les jours, je suis sensible à ce genre de démarche. Il faudrait peut-être aller plus loin car je reste avec des questions sans réponses. Mais c'est mieux que rien, même si je me demande à quoi cela va servir. C'est une goutte d'eau dans l'océan.

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Le sujet du dialogue direct doit être controversé. Il doit contenir un ou des enjeu(x) pour le consommateur.
- Le dialogue direct avec le consommateur doit être un point de vue de plus sur une question déjà instruite par ailleurs.
- Il est nécessaire d'expérimenter le dialogue direct pour réaliser l'intérêt de la démarche: 'learning by doing'.
- Prévoir une diversification, même sommaire, lors du recrutement des participants: l'objectif est de viser la palette de réactions possibles afin de saturer l'information.

### Ne pas faire

- Ne pas attendre trop des résultats. Le résultat du dialogue direct n'est pas toujours capitalisable formellement.
- Ne pas en faire un truc compliqué; il faut rester simple dans le projet dialogue direct. Il s'agit d'un retour à la base.



## Radio protection: dur, dur la tour d'ivoire scientifique

► **Secret militaire et dialogue direct font-ils bon ménage? « Il y a dix ans à peine, le Centre de recherche de l'Énergie Nucléaire (CEN) était gardé par des jeeps de l'armée », rappelle Michel Bovy, du CEN. Depuis, les mentalités ont évolué. Pour autant, le chemin de la transparence n'est pas tout à fait balisé. Gestion des déchets nucléaires, radio-protection, radon... les sujets polémiques ne manquent pas. Les chercheurs peuvent-ils encore se retrancher derrière la complexité de leurs compétences ou dialoguer? Un débat éthique en chantier.**

Depuis le mois d'août 2004, le CEN, via son équipe de chercheurs en science humaine (PISA), s'est associé à deux partenaires: l'Agence Fédérale du Contrôle Nucléaire (AFCN) et le département CITES, groupe interdisciplinaire spécialisé sur les questions d'éthique entre science et société à l'UCL. « L'objectif est d'ouvrir une réflexion éthique sur les valeurs du nucléaire et de questionner publiquement la transparence des décisions des experts scientifiques », explique Michel Bovy, sociologue. Le sujet est large. Les partenaires veulent par exemple analyser la pertinence de la décision des experts en radioprotection concernant les doses de radioactivité tolérables lors des examens radiologiques cliniques sur des patients. Ou encore les standards de protection pour les différentes pratiques industrielles touchant au nucléaire civil. Il s'agit de passer au crible les valeurs sociales inscrites dans les recommandations émises par la Commission Internationale de la Radioprotection (ICRP).

### **Concentré de cerveaux**

« Un projet de ce type est déjà une révolution en soi dans le milieu scientifique, en regard du rôle historique du centre de recherche nucléaire », explique Michel Bovy. Contexte: le Centre de recherche de l'Énergie Nucléaire de Mol emploie près de 650 personnes, majoritairement cher-

cheurs et scientifiques concentrés sur les sciences de la physique, de l'ingénierie mécanique, de l'énergie... « Par définition, le CEN n'a pas de mandat officiel pour s'exprimer ou communiquer vers l'extérieur, du moins de manière pro-active. De facto, il nous arrive d'organiser une information, voire une discussion avec des riverains ou des citoyens sur le stockage des déchets, ou bien de réaliser des études de perception du risque sur des échantillons de population. Dans le cas présent, il s'agit d'aller plus loin, d'oser sortir de la communauté scientifique pour mettre en dialogue les recommandations des experts. »

Une première rencontre sur le thème est prévue entre la communauté scientifique du 'nucléaire', des chercheurs en éthique et des étudiants. « L'idéal serait de pouvoir organiser également des rencontres avec l'un ou l'autre 'focus group': par exemple avec des patients des salles d'attente en radiologie, sur les recommandations scientifiques en matière de radioprotection. »

Facile à dire, pas facile à faire. Pourquoi? Plusieurs difficultés sont identifiées. « De manière générale, la culture industrielle ne perçoit pas le dialogue direct comme un projet s'alignant sur les autres produits du secteur. Pour un ingénieur, inventer une voiture, construire un bâtiment va de soi. À l'inverse, la logique des sciences humaines ouvrant des portes de réflexions à tout bout de champs est contraire à leurs réflexes professionnels. Ils sont amenés dans le cadre de leur mission à fermer des portes pour diminuer les incertitudes. Sans chercher très loin, au sein même du CEN, notre département de sciences humaines est questionné sur sa légitimité. Il persiste une certaine ambiguïté. Sommes-nous des conseillers des projets internes ou les conseillers des citoyens belges sur les projets du CEN? », analyse le sociologue du CEN.



**Michel Bovy,**  
*collaborateur scientifique  
au CEN Mol*

### **Jugement des pairs**

« Informer de manière neutre est quasi impossible. C'est toucher aux relations de pouvoir avec à la clef des débats économiques, ou de santé publique... En science nucléaire, l'État n'a pas encore organisé un espace démocratique de débat avec le citoyen-consommateur ». Dès lors, quelle légitimité le CEN a-t-il pour s'occuper d'une communication proactive traitant des impacts de la radioactivité sur la santé?

Ces constats soulignent deux innovations du projet actuel. « Le CEN prend l'initiative de susciter une réflexion externe sur la radioprotection, alors qu'il n'y a pour l'heure pas de débat médiatique sur le sujet. Et surtout, il a fallu l'accord de plusieurs partenaires. Jusqu'à ce jour, il n'y avait pas de stratégie d'information conjointe. Certes, la réflexion reste aujourd'hui encore trop confinée entre experts, qu'ils proviennent du nucléaire ou du monde académique en science humaine. Mais je ne désespère pas d'ouvrir un dialogue direct avec les patients ou de façon plus globale, favoriser une ouverture dans les débats relatifs au risque acceptable. Il s'agit d'un défi quasi existentiel pour les experts, qui, ce faisant, érodent leur légitimité vis-à-vis de leurs pairs. Ce schéma démontre un besoin de maturation sur un service citoyen à rendre à la population. »

## **TRUCS ET ASTUCES**

### **Faire**

- Travailler en système ouvert. S'associer avec des partenaires surtout s'ils ne sont pas directement impliqués car ils apportent un éclairage externe bénéfique.
- Capitaliser également les avis minoritaires exprimés lors du dialogue. Cela permet de pister une réflexion dans le temps. Un avis minoritaire peut devenir majoritaire à terme.
- Être transparent sur ses références. D'où vient-on? Où veut-on arriver? Décliner ses origines et ses objectifs.
- Restituer aux participants les résultats du dialogue direct avant une diffusion plus large.

### **Ne pas faire**

- Attendre le conflit avant d'initier un dialogue direct.
- Prendre le dialogue direct comme une doctrine. Il s'agit d'une méthode parmi d'autres.
- Initier une démarche de communication sans disposer d'un minimum de légitimité pour organiser un dialogue sur un sujet précis





## Nécessité du dialogue: de la prise de conscience au changement d'attitude

► «37 exploitations agricoles disparaissent chaque semaine dans notre pays», affirme Patrick De Buck de Voedselteams. «Comment sensibiliser à la consommation de produits agricoles?» se demande l'association. Entre autres via l'instauration d'un dialogue direct avec le consommateur. De la prise de conscience au changement d'attitude, le chemin est long. Ne dit-on pas: Le consommateur est roi? Le sait-il? Sans contrainte, l'information par le dialogue est un canal de choix.

«37 exploitations agricoles disparaissent chaque semaine dans notre pays», répète Patrick De Buck, responsable régional pour la Flandre occidentale et orientale de l'association Voedselteams. «À ce rythme, notre agriculture aura complètement disparu d'ici une quinzaine d'années». Les Voedselteams (ou groupements d'achats) poursuivent l'objectif de contribuer par leurs actions à une agriculture durable, respectueuse de l'homme, de l'animal et de la nature. «Nous voulons maintenir un marché local, ne pratiquant pas de dumping dans les pays du sud, de telle sorte que les paysans de là-bas aient aussi l'occasion de produire pour leur propre marché.»

### Que mangera-t-on en 2020?

Chaque Voedselteam se compose d'une vingtaine de familles qui déterminent ensemble ce qu'elles vont acheter, chez qui et selon quels critères. La Flandre compte actuellement 96 équipes de ce type. Un chiffre que l'association espère doubler d'ici 5 ans. D'après Patrick De Buck, l'approche par association de familles de consommateurs contribue à accroître l'autonomie des agriculteurs. Selon ce mécanisme, ils peuvent compter sur des débouchés stables, directs et réguliers à des prix couvrant entièrement leurs frais de production. «Qui plus est, notre initiative est écologique à plus d'un titre: nous stimulons une agriculture durable, soucieuse de maintenir la fertilité du sol, de respecter la biodiversité, de ne pas produire d'excédents de lisier et de travailler en symbiose avec la nature. Cette forme de commerce régional permet par ailleurs d'économiser les kilomètres... et les emballages!»

En fait de dialogue, Voedselteams n'a pas organisé de nouveau dialogue spécifique. «Le dialogue direct est permanent au sein de notre organisation. L'asbl applique déjà systématiquement ce principe à trois niveaux. D'abord, il y a l'organisation de visites dans les exploitations agricoles. Nous gérons également des réunions d'équipes avec les producteurs pour discuter de sujets aussi bien pratiques que théoriques. Parmi les thèmes plus théoriques, nous abordons par exemple la manière dont les agriculteurs considèrent la problématique Nord-Sud ou tout ce qui entre en ligne de compte lorsqu'on passe d'une agriculture ordinaire à une agriculture biologique. Troisièmement, l'asbl a mis sur pied un dialogue entre les agriculteurs, qui peuvent ainsi échanger leurs idées sur la manière dont ils fonctionnent par rapport aux voedselteams.»



**Pat De Buck,**  
*responsable régional Flandre-Occidentale et Flandre Orientale  
chez Voedselteams*

### **Dialoguer pour changer**

Selon Voedselteams, la prise de conscience de la problématique agricole constitue un processus très lent. Le fossé est encore grand entre prise de conscience et l'indispensable changement de comportement prôné par l'association. « Il est certain que si nous structurions plus le dialogue direct avec les consommateurs, cela permettrait d'accélérer les choses. L'enjeu du dialogue se situe surtout entre les agriculteurs et les consommateurs. Voedselteams a clairement un rôle à jouer sur ce plan. »

Voilà pour la théorie, dans la pratique, Patrick de Buck reconnaît que le dialogue direct n'est pas toujours facile à organiser. D'autant que sous le couvert de cette méthodologie, selon Voedselteams, certaines organisations commerciales poursuivent parfois d'autres objectifs...

## **TRUCS ET ASTUCES**

### **Faire**

- Bien définir les objectifs.
- Bien identifier les publics cibles du projet de dialogue direct. On ne s'adresse pas à des consommateurs avertis comme on s'adresserait à des consommateurs néophytes sur un thème précis.

### **Ne pas faire**

- Penser que la mise en place d'un projet de dialogue avec le consommateur peut se dérouler uniformément dans chaque organisation. Non, les différences existent.



# Arrêtons de causer dans le vide! Dialoguons sur le prix

► **Si on veut que les choses changent, il faut commencer tout de suite. Pas avec des forums ou des plates-formes, il faut passer d'une logique de prise de tête stérile à quelque chose de concret. Eric Dewaele ne mâche pas ses mots, il a choisi l'action en créant avec l'asbl Ainsi fonds font fond, une **Guilde de commerçants pour un commerce durable à Liège. Le dialogue direct commerçants-consommateurs est au cœur de la démarche. Discutons de nos actions, pas des actions idéales?****

Sous l'impulsion de l'asbl Ainsi fonds font fond, une poignée de sociétés et d'indépendants, actifs dans les filières bio, les projets d'économie sociale et le commerce équitable se sont constitués en **Guilde de commerçants pour un développement durable et solidaire dans le pays de Liège**. Un mercredi toutes les trois semaines, la **Guilde** organise une soirée-rencontre entre consommateurs et commerçants. « Les sujets varient de la rénovation d'habitat, des légumes oubliés en passant par le café, les circuits de l'édition, le cinéma ou le vin », explique Eric Dewaele, administrateur de l'association Ainsi fonds font fond. « Maintenant, il est certain qu'on n'attire pas les mouches avec du vinaigre. La soirée consacrée à la gastronomie durable a eu beaucoup de succès... »

### **Technique du coucou**

À ce jour, la **Guilde** communique régulièrement avec un panel de 900 consommateurs avertis. L'enjeu nouveau est de dépasser ce cercle et d'éviter de dialoguer en vase clos. « Sans jugement aucun pour les 15-20 militants de service, nous nous sommes fixés comme objectif d'identifier et de canaliser plus de consommateurs vers le commerce durable. Nous appliquons la technique du coucou. Nous nous rendons régulièrement dans des foires ou des lieux sans lien direct avec le commerce durable. Juste avec un bar de bière

biologique ou des jus du commerce équitable. L'essentiel est d'ouvrir le dialogue, sans trop le formaliser par peur de le rendre stérile, en acceptant le risque de ne rien pouvoir capitaliser de ces échanges.»

Cependant, les mercredis durables de 20h à 22h restent le point de dialogue quasi permanent de la **Guilde**. L'organisation et l'agenda suivent systématiquement le même schéma. Un commerçant invité présente sa démarche, ensuite les consommateurs réagissent et un débat s'amorce. « L'axe essentiel de ce dialogue réside sur le prix des choses. Combien sommes-nous prêts à payer pour tel ou tel service ou produit? La discussion évite toute pudeur. Nous sommes tous influencés par notre éducation de bon père de famille cherchant en permanence le meilleur prix pour le meilleur service. Le dialogue direct permet aux consommateurs de sortir du contexte d'achat quotidien et de poser les questions incongrues aux commerçants. Et à ce dernier d'y répondre. Ce faisant les consommateurs prennent conscience qu'il y a tout un monde derrière l'acte de commerce. Tout le volet sociétal du marchand fait irruption: Qui est-ce que je fais vivre? Comment?...»

De l'aveu d'Eric Dewaele, le consommateur découvre souvent son ignorance, alors que le producteur comprend ce qui provoque la décision d'achat et perçoit mieux la demande. « J'irais même jusqu'à dire que le dialogue direct permet de passer au-delà du phénomène de marque et du marketing, d'arriver à parler de la personnalité du produit ou du service. »

### **Schizophrénie du commerce durable**

La **Guilde** est-elle un cercle fermé réservé aux commerçants ayant montré patte blanche sur leur capacité à commercer durablement? La **Guilde** accepterait-elle par exemple une société privée brassicole internationale parmi ses membres? « Notre association a un engagement politique et un parti pris par rapport à certains acteurs. Mais



Eric Dewaele,  
président de l'asbl  
Ainsi fonds font fond

## Échos des consommateurs

ceux-ci évoluent en fonction des réactions de nos consommateurs et participants. Il nous est arrivé plus d'une fois d'inviter des entreprises peu en harmonie avec la moyenne de nos membres pour justement débattre de certains sujets. Notre plus grande innovation est d'oser discuter la notion même de prix et d'agir en conséquence. Beaucoup de personnes sont sensibles au thème du commerce durable et solidaire. Leur problème est de gérer leur achat en harmonie avec leurs valeurs sans devenir schizophrènes. Le fait d'échanger sur le sujet par un dialogue direct les aide à se positionner. L'amélioration de la connaissance en est le principal bénéficiaire. »

### TRUCS ET ASTUCES

#### Faire

- Prévoir à boire et à manger.
- Nourrir un raisonnement qui aboutit à des actes concrets.

#### Ne pas faire

- Organiser des conférences théoriques et éthérées.
- Avoir une pudeur mal placée sur les prix, les marges et tout le volet économique de l'échange avec le consommateur.

#### > Homme, 25 ans, célibataire

*J'ai été informé des mercredis durables via une annonce dans un magasin. Depuis, je me rends à ces soirées-rencontres une fois sur deux, selon le sujet et mes disponibilités. Souvent, les thèmes abordés me concernent personnellement ou dans ma vie professionnelle et je suis intéressé d'en savoir plus. Je trouve que les thèmes sont bien amenés, des experts sont présents pour expliquer le sujet, et les débats sont conviviaux. Le tout est cohérent, accessible, ce qui est très positif. Par exemple, les collations sont en ligne avec le thème. Ce qu'on retire de ces séances dépend de ce qu'on attend. Je pense que ce serait plus bénéfique s'il y avait plus de participants aux réunions, car les échanges nous enrichissent plus que ce que l'animateur ou l'expert peuvent nous apporter.*

#### > Homme, 40 ans, 4 enfants

*C'est dans un salon et via des contacts personnels que j'ai appris l'existence de ces soirées. Ma principale critique est la suivante: nous nous retrouvons principalement entre adultes convaincus et partageons souvent les mêmes avis. Nous nous confortons les uns les autres dans nos choix de consommation et nos modes de vie. Je suis sceptique sur le potentiel de changement des adultes. Il est impératif d'ouvrir ce genre de débats à des jeunes, à un autre public moins averti, et si possible à plus de participants. Mais encore faut-il avoir les moyens de les recruter et la place pour les recevoir! Or c'est là tout l'enjeu, sinon l'organisation risque de tourner en rond au bout d'un certain temps et de ne plus faire tache d'huile, ce qui est sa mission première. Moi aussi, j'aimerais en apprendre plus encore, avoir plus de déclics, et je reste un peu sur ma faim. Quant aux organisateurs, je ne crois pas qu'ils apprennent grand-chose dans les échanges...*



## Peut-on dialoguer sans piper les dés du jeu?

► **Entre déclaration d'intention et action, il y a une marge. Etica, groupement de citoyens-consommateurs, l'apprend à ses dépens. Leur objectif? Labelliser et promouvoir les jeux bio-éthiques. Une nouvelle appellation non-contrôlée. Encore faut-il convaincre les consommateurs de l'utilité de la démarche. Un pari osé alors que l'acte d'achat est surtout motivé par le prix le plus bas, le temps disponible et le paraître plutôt que le contenu...**

« Le projet de départ visait l'organisation d'un dialogue autour des jeux de société. Via les ludothèques de la Communauté française, nous avons organisé des rencontres avec des consommateurs. L'ordre du jour, simple et ludique, consistait en la découverte de jeux de société. Une fois les présentations faites, nous entamions un dialogue avec les personnes présentes sur leur perception des jeux essayés: amusement, esthétique, matériaux... pour arriver sur des notions plus éloignées de leurs préoccupations premières: origines, chaîne de fabrication, respect de normes de sécurité, hygiène et santé publique, voire des questions éthiques, telles le travail des enfants ou les conditions de travail des fabricants », explique Frédéric Dupont initiateur du projet Etica.

### **Comme pour la fréquence des relations sexuelles**

L'objectif est de récolter des informations sur leurs habitudes d'achat et leurs réactions sur le concept de jeu bio-éthique. 'Bio' sous-entendant le respect de l'environnement et 'éthique' s'intéressant aux conditions de fabrication. « À distinguer du commerce équitable », s'empresse de préciser les créateurs de l'appellation. Le constat est pour le moins interpellant pour les porteurs du projet. Non seulement, les consommateurs-joueurs ne connaissent pas les notions et labels de base du type CE (label européen relatif aux normes de sécurité pour l'utilisateur), mais en plus, la notion de bio-éthique leur échappe complètement.

« Nous avons pu établir ces constats grâce aux rencontres. Le dialogue direct n'était pas notre agenda premier. D'abord jouer, ensuite discuter. Il est impossible d'avoir une conversation réellement sincère avec quelqu'un si d'entrée de jeu, il peut affûter sa stratégie de réponse. Faites l'expérience: si vous demandez à quelqu'un la fréquence de ses relations sexuelles, il y a 99% de chances qu'il ne vous réponde pas sincèrement et ce pour diverses raisons. Les habitudes d'achat de jeu n'échappent pas à cette règle. Qui ose déclarer en toute franchise et même sous couvert d'anonymat qu'il achète son jeu sur base de critères de prix, de rapidité (disponibilité dans une grande surface), et pour le paraître, surtout lorsqu'il s'agit de l'offrir. Après tout, si le jeu vaut 10 et en paraît 25, c'est tant mieux... Vrai, cru mais utile à savoir. C'est pourquoi le dialogue direct ne doit pas être annoncé comme une finalité de la rencontre. Il doit être amené dans une conversation. À ce moment, l'échange sincère prend toute sa dimension. Dans le cas présent, seul l'échange autour d'un jeu de manière informelle arrive à faire ressortir ces réalités », conclut Frédéric Dupont. Ces premières réactions atténuent l'intuition première d'Etica qui imaginait le consommateur préoccupé par des considérations bio-éthiques.

### **Une militance naïve**

Autre constat: le marché du jeu stagne en queue de peloton dans les dépenses courantes de la ménagère. Conséquence, à l'issue des rencontres, Etica se questionne sérieusement sur sa finalité et son approche initiale. L'enjeu est dès lors de réorienter la stratégie de l'association, notamment en dialoguant avec d'autres acteurs que les consommateurs. « Si jeux bio-éthiques il doit y avoir, il faut qu'ils soient disponibles dans les rayons des grandes surfaces, à un prix abordable et concurrentiel », affirme aujourd'hui Etica. Un nouveau défi que l'association s'est lancé.



Frédéric Dupont,  
co-fondateur de l'asbl  
Groupement Etica

## Échos des consommateurs

### TRUCS ET ASTUCES

#### Faire

- Créer une ambiance, mettre les participants à l'aise.
- Avoir un bon animateur. Une personnalité adéquate pour déstresser les participants, les inviter à prendre la parole...
- Harmoniser les échantillons de participants: même classe sociale, jeunes, personnes âgées...
- Prévoir des moyens financiers suffisants pour organiser le projet de dialogue. Il est important de pouvoir s'offrir le confort du dialogue.

#### Ne pas faire

- 'Massifier' le recrutement. Il vaut mieux viser un panel qualitatif.
- Formaliser le dialogue à l'extrême, ce qui est un vecteur d'échec. Plus la discussion est informelle, mieux ça marche.

#### > Homme, la quarantaine, joueur aguerri

*Je suis allé à cette réunion car je connaissais d'autres personnes qui y avaient participé. Le bouche à oreille m'a mis en confiance pour y participer. Si Etica m'avait invité directement et personnellement, j'aurais probablement réagi différemment à l'invitation. Je me serais plus questionné sur mes disponibilités à participer, car on doit toujours trouver le temps de le faire. La réunion de jeu s'est passée dans une ambiance conviviale, sympa, et forcément ludique. Mais ce qui m'a surpris, c'est de découvrir qu'il était encore possible de produire des jeux en Belgique, dans un esprit d'éthique et de respect sur l'environnement. Sans cela, je ne l'aurais jamais su.*

#### > Homme, 40 ans

*Une annonce dans la ludothèque où je me rends occasionnellement a attiré mon attention. J'étais intéressé par l'idée du questionnement proposé. J'ai été agréablement surpris: l'ambiance était très agréable, les discussions étaient informelles, en fait cela ressemblait plus à un forum qu'à une conférence. Le fait d'avoir réuni des gens avec des points de vue différents amenait le débat et le nourrissait. C'est intéressant d'utiliser le jeu comme moteur éducationnel.*

## Vers un dialogue assuré

► **Réflexe sécuritaire oblige, l'assurance fait partie du paysage. Mais qui sont ces assureurs? En quoi consistent les produits d'assurance? DVV n'est pas avare de dialogue. Avec ses clients, elle ne rate pas une occasion d'en parler. Portfolio 21 en témoigne. Ce projet entend contribuer à un développement durable en intégrant la problématique du travail des enfants et des critères autres que financiers dans la gestion des portefeuilles de placement, dans une transparence totale. Lors du lancement de ce projet, une enquête a été menée auprès des plus gros clients.**

Avec Portfolio 21, la compagnie d'assurance DVV n'en est pas à son premier essai. Des tables rondes avec des clients et le public ont déjà été organisées durant l'automne 2003 dans le cadre de la campagne Placements durables. «Ce sont ces expériences que nous souhaitons étendre et développer» explique Jos Leys.

### Notre opinion en dialogue

«Chez DVV, le thème du dialogue direct est ancré dans notre 'mission statement'», explique Jos Leys. «En tant que spécialiste en assurances, nous voulons proposer un ensemble d'assurances de haut niveau, sur les plans qualitatif et compétitif, de même que des services et des produits connexes. En cela, nous accordons la priorité tant au client qu'aux relations approfondies à long terme avec toutes les parties concernées: clients, collaborateurs, relations d'affaires, actionnaires et fournisseurs. D'ailleurs, tout chef d'entreprise avisé, soucieux de consolider ses affaires a intérêt à pleinement tenir compte de l'opinion de ses clients.»

Au-delà de ces déclarations théoriques, DVV énumère une série d'actions concrètes associées à l'exercice d'un dialogue direct. «Nous sommes ouverts en permanence aux plaintes et aux remarques des clients et nous avons mis sur pied divers systèmes nous permettant d'en tenir compte et de les intégrer dans la gestion », explique Jos Leys. «Nous considérons en effet tous les contacts comme un dialogue au cours duquel le consommateur a l'occasion de prendre la parole autant que nous. Les entretiens entre nos collaborateurs et les clients, nos publications et notre site internet symbolisent ce dialogue. Grâce à une politique de transparence, nous offrons en outre au consommateur l'occasion de réagir à toutes nos opinions. Il faut savoir que notre processus de médiation atteint une performance rarement égalée. Notre pratique du dialogue direct a certainement contribué à ce succès.»

### Assurance au kilomètre

«Le dialogue direct ne fonctionne pas uniquement pour des produits existants, mais peut également être pratiqué à l'occasion du lancement de nouvelles polices. L'opinion des acteurs concernés et des consommateurs peut servir de fil conducteur afin de peaufiner le projet. Le produit aura ainsi d'autant plus de chances de réussir sur le plan commercial et répondra aussi davantage à ce que les consommateurs attendent précisément.» Un exemple: l'idée d'introduire une nouvelle assurance voiture dont le coût serait proportionnel au nombre de kilomètres parcourus. «Durant les discussions, nous demanderons aux participants si notre police est claire, quelles améliorations ils voudraient y apporter, quelles modalités de contrôle de la consommation de kilomètres ils considèrent les plus confortables, etc. Ce que nous apprendrons de ces tables rondes contribuera certainement à un produit plus adapté.» Conclusion: un bon dialogue préalable avec les consommateurs épargne beaucoup de temps, d'énergie et d'argent par la suite. «Le dialogue n'apporte que des avantages, tant au client qu'à DVV», conclut Jos Leys.



**Jos Leys,**  
*responsable Services  
financiers durables chez  
DWW-Dexia*

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Manifester par tous les canaux de communication possibles que l'opinion des partenaires de la discussion est prise en compte.
- Bien se mettre d'accord au sein de l'organisation avant d'entamer le dialogue avec le consommateur. Si les acteurs internes sont encore trop partagés, il ne sert à rien d'entamer la discussion avec des acteurs externes.
- Désigner un chef de projet qui porte la responsabilité finale. Sans l'attribution de responsabilités, ce sera vite la pagaille.
- Consigner autant que possible par écrit l'objectif à atteindre par le dialogue et respecter strictement les processus convenus. Vous pouvez ainsi bien indiquer aux consommateurs où se situe leur contribution dans le processus de développement.
- Faire appel à temps à l'expertise de collègues et de fournisseurs, tant pour les aspects financiers, techniques que juridiques ou de communication. Les experts doivent apporter leur contribution avant le démarrage du dialogue.
- Composer les focus group de manière représentative.,

### Ne pas faire

- Diffuser des idées sur le marché trop rapidement, pour éviter que des concurrents ne s'en emparent.
- Se lancer sans préparation.





## Consommer durable... encore faut-il le savoir

► **Les commerçants gembloutois pensent que la consommation durable n'intéresse par leurs clients. Interrogés dans la rue, 458 consommateurs déclarent ne pas identifier l'offre de produits dit 'durables' dans leurs magasins. Symptomatique, 50% d'entre eux se disent prêt à payer plus cher pour un produit plus respectueux de l'environnement... Qu'est-ce qu'une consommation durable? Avec l'appui d'Espace Environnement, la Ville organise un dialogue entre ces acteurs.**

Depuis 2002, la commune de Gembloux poursuit une campagne de prévention des déchets. Objectif: sensibiliser la population locale à un comportement d'achat plus durable. En 2004, lorsqu'elle entreprend le projet de dialogue sur la consommation durable avec l'intercommunale BEPN et l'asbl Espace Environnement, elle n'en est donc pas à son coup d'essai. La commune est soucieuse de pousser plus loin son raisonnement en complétant le volet environnemental par la notion de durabilité. L'idée de structurer un dialogue entre consommateurs et distributeurs fait son chemin. L'objectif est d'aboutir à des recommandations et des actions. Mais que signifie au juste une consommation durable? À ce stade, les acteurs pensent aux achats moins emballés, au commerce équitable ou de production locale et aux produits biologiques.

### Canaliser les a priori

«Lors du travail préparatoire avec les consommateurs et distributeurs, nous avons rapidement identifié quelques points d'incompréhension», explique Serge Vogels d'Espace Environnement et coordinateur du projet. Les distributeurs pensent que les consommateurs n'ont pas d'intérêt pour des attitudes et achats plus durables; les consommateurs déclarent l'offre insuffisante alors qu'elle existe. Mais l'intérêt pour la thématique est mutuel et le constat d'un manque d'information est partagé.

Les distributeurs, tels Colruyt, GB Partner et autres commerçants réagissent très positivement. L'information préalable qui leur a été donnée est sans doute la clef de cette réception positive. La mise en place d'échanges personnalisés crée un climat de confiance. Sans oublier que la concurrence règne en maître entre les enseignes de distribution. Côté consommateurs, avant et après l'enquête de rue, deux réunions de travail sont organisées. Le thème génère un premier réflexe de déresponsabilisation de la part du consommateur. Pour lui, la solution réside dans le chef du distributeur. «La méthode a permis de dépasser le stade de «c'est pas de ma faute» et canaliser les a priori. Les consommateurs ont des choses à dire et sans espace de dialogue, ils ne s'expriment pas», ajoute Ariane Godeau, chargée de mission chez Espace Environnement.

Le jour J, après quelques mois de travail préparatoire, les acteurs du dialogue sont fin prêts pour se rencontrer de visu. Une note d'intention résumant leurs impressions respectives est préalablement distribuée. «Une trentaine de personnes sont venues ce soir-là, dont une quinzaine de consommateurs lambda», explique Gilles Meeus, médiateur d'Espace Environnement. «C'est à la fois peu et beaucoup. Les échanges ont permis de construire des réponses, de se connaître. Des choses aussi pratiques que la date de péremption des yaourts ou la solidité des gants de jardinage ont été abordées par les consommateurs». De l'aveu des distributeurs, ce genre d'échange dépasse le ton agressif de la plainte. Il est qualifié de rare et appréciable. Certains d'entre eux ont retiré des pistes de travail, ainsi qu'une liste d'actions à réaliser, telle une meilleure visibilité des produits 'durables', ou une semaine de la consommation durable... «Pour leur part, les consommateurs ont pris conscience de la faible marge de manœuvre des distributeurs, d'autant plus s'ils ne sont pas franchisés. Souvent les centrales d'achat ont le maître mot. Ce qui n'empêche pas les consommateurs de faire parler leur porte-monnaie. Et ils en ont pris conscience», explique à titre d'exemple Gilles Meeus.



Gilles Meeus,  
éco-conseiller et  
médiateur à l'asbl  
Espace  
Environnement

## Échos des consommateurs

### Madame tout le monde

Fallait-il un dialogue direct pour arriver à ces constats? D'après Espace Environnement, le dialogue direct n'est pas un but, mais un moyen. Il n'est pas indispensable mais il lève des malentendus. Il responsabilise les acteurs. Surtout, il crée des échanges. Il est un vecteur d'éducation et donc de changement. Les autorités locales ne s'y sont pas trompées et ont voulu dans ce sens jouer l'espace de dialogue. Une manière d'impliquer Monsieur et Madame tout le monde sans passer par un groupe organisé, relais de revendications. Une participation appréciée par les distributeurs qui voyaient une plus-value à rendre public le débat. La médiatisation de la rencontre allait dans le même sens. La présence de la presse ce jour-là a contribué à crédibiliser la démarche. Une sorte de reconnaissance pour les participants, consommateurs inclus. Eux qui sont si prompts à se déclarer concernés mais pas toujours prêts à s'impliquer.

### > Mère de famille, 5 enfants

*Mon premier contact avec ce projet s'est déroulé lors d'une enquête de rue et pour une fois j'avais le temps d'y répondre. Les questions posées m'ont fait réfléchir et j'ai subitement pris conscience que j'avais des questions sur la consommation et envie de les poser, mais à qui? J'ai alors laissé mes coordonnées pour participer à une deuxième rencontre et pousser plus loin ma réflexion. Assurer un suivi comme cela est une bonne idée, la séance était bien menée, elle permettait de réagir aux résultats de l'enquête. J'en ai retiré l'importance de s'arrêter sur une question qui nous touche tous, l'occasion de rentrer dans les coulisses. Je re-participerais volontiers si on me prévenait bien à l'avance.*

### > Mère de famille, 36 ans, 3 enfants

*J'ai un mode de vie très sain, soucieux de produits frais et naturels. C'est pour cela que je suis intéressée par ce type de démarche. D'ailleurs, je déplore qu'il y ait si peu de participants aux réunions. Il aurait fallu faire beaucoup plus de publicité, par exemple dans les journaux locaux ou dans les écoles, car plusieurs personnes, dont des professeurs, à qui j'en ai parlé, seraient venues si elles l'avaient su. Le jour même nous avons été très bien reçus. L'ambiance était bonne et tout le monde se respectait. Chacun parlait à son tour et écoutait les autres. Travailler en sous-groupes et avoir un compte-rendu directement après, c'est très professionnel.*

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Accompagner à l'avance les participants au dialogue direct.
- Pour atteindre les consommateurs, c'est dans la rue que cela se passe.
- Pour parler avec les entreprises, préférer l'échange personnel.
- Déblayer le terrain. Donc, éviter une préparation du type: la causette du café du coin.
- Avoir recours à un(e) facilitateur/trice.
- Cumuler le dialogue direct avec une enquête préalable afin d'augmenter la représentativité de la démarche.
- Le retour post-dialogue vers les participants est important.
- La médiatisation du dialogue est un plus car il crédibilise la démarche. Il offre une reconnaissance aux participants.

### Ne pas faire

- Ne pas négliger le recrutement: il faut bichonner et suivre les consommateurs, autant que les distributeurs.

## Libéraliser le service public... de ses stéréotypes

► **La Poste, la SNCB et Belgacom rencontrent-elles les besoins de leurs consommateurs? Quelles sont les pistes d'amélioration? Alors que le débat sur la libéralisation des services publics fait couler beaucoup d'encre, le Crioc initie un dialogue entre trois entreprises (ex-) publiques et leurs consommateurs. Le pari est osé, voire gourmand. Ayant évité l'indigestion, les leçons de cet échange au Parlement belge sont instructives.**

« Forts de l'expérience d'un Parlement citoyen sur la consommation durable à Bruxelles, l'idée nous est venue d'initier un dialogue direct entre les grosses entreprises publiques belges et leurs consommateurs », explique Adriaan Meirsmans, chargé de mission au Crioc, Centre de Recherche et d'Information pour les Organisations de Consommateurs. « Le sujet du jour était peu défini: « Que pensez-vous des services offerts par la Poste, la SNCB et Belgacom? » Lors de trois rencontres, une par entreprise, les consommateurs se sont exprimés. Le Parlement belge était le lieu de rendez-vous, symbole de la démocratie représentative. Puis dans un second temps, nous avons invité successivement les représentants de la Poste, la SNCB et Belgacom à venir répondre aux interrogations des consommateurs. »

### **Branle-bas de combat**

Résultats de ces rencontres: peu de participation, peu de dialogue, peu d'innovation... À peine quelques consommateurs ont pris la peine de se déplacer pour venir discuter. Interpellé, le Crioc, coutumier des sondages et des enquêtes, s'interroge sur l'insuccès de la formule. « On a été naïf », explique Adriaan Meirsmans. « Ce serait trop court d'imputer cet échec à la méthode du dialogue direct. D'ailleurs, j'ai plus eu l'impression d'assister à des monologues successifs qu'à un réel dialogue entre les acteurs. Sur la forme, le lieu a certainement paralysé les interlocuteurs. Le recrutement, même via des émissions radio, n'a pas suffi. Sur le fond, le plus difficile est d'arriver à faire

évoluer les échanges des personnes présentes au-delà de l'exposé successif de vécus personnels. »

Certes, les sujets du jour auraient pu nourrir un mois de débat. À titre d'exemple, pour la Poste, des thèmes aussi divers que la pertinence des emplacements des boîtes aux lettres et la fermeture de certains bureaux locaux sont arrivés sur le tapis. Pour Belgacom, il a été question de l'utilité des cabines téléphoniques, des tarifs, de la transparence des factures, de la situation quasi-monopolistique de l'opérateur de téléphonie... « Une diversité qui nous a parfois donné l'impression de surfer sur le contenu sans avoir le temps d'insister en profondeur certains sujets aux enjeux cruciaux. »

Sans rester sur ces constats, le Crioc réoriente le projet et réalise une enquête auprès d'un échantillon de consommateurs. Le but recherché est d'objectiver les quelques résultats obtenus. « Déjà les premières réunions nous avaient montré que la somme des expressions des consommateurs concordait avec les rapports annuels des ombudsmans en charge des réclamations liées aux entreprises publiques. L'exhaustivité faisait défaut, mais les principaux points d'attention s'y retrouvaient. D'une certaine manière, ce constat était rassurant mais il interrogeait la pertinence de notre branle-bas de combat à vouloir organiser un dialogue direct... », explique Adriaan Meirsmans. L'enquête vient sauver le Crioc de ses incertitudes. Elle complète le dialogue direct par des enseignements intéressants sur la perception par le consommateur des entreprises publiques. Un paradoxe est mis à jour. « Il est très interpellant de constater que le consommateur attend de l'entreprise publique qu'elle agisse avec efficacité par une gestion optimale (rentabilité) attribuée au secteur privé, tout en exigeant une qualité de service universel. Le savoir permet aux entreprises et aux consommateurs de mieux gérer cette tension et d'agir en conséquence. »

### **Les limites du binaire**

Fallait-il passer par un dialogue direct pour aboutir in fine aux conclusions de l'enquête? « Dans



Adriaan Meirsman,  
conseiller au Crioc

## Échos des consommateurs

bien des situations, l'enquête ou le sondage suffisent. Ces outils ont d'ailleurs un meilleur retour sur investissement au vu de la machine que nous avons mise en place dans notre projet », conclut Adriaan Meirsman. « A contrario, les enquêtes montrent également leurs limites, surtout lorsqu'elles sont menées de manière binaire et gérée par un sous-traitant. Les questionnaires fermés échouent souvent à rapporter la dimension qualitative propre au dialogue direct. Rien ne remplace la richesse de l'échange immédiat. La solution intermédiaire serait d'arriver à mieux capitaliser les échanges durant une enquête. Garder toutes ces réactions qui ne rentrent pas dans les cases d'un questionnaire unilatéral. »

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Rendre l'espace de dialogue accessible en lieu et en temps.
- Pour le recrutement: prévoir un budget de communication conséquent: relais médias mais aussi publicité. Le recrutement est le seul point sur lequel l'organisateur du dialogue n'a pas d'emprise. On n'oblige pas les gens, on les motive. Ne pas hésitez à aller jusqu'au recrutement par téléphone.
- Prévoir un incitant pour stimuler la participation: lieu agréable, nourriture et boisson, ticket réduction, « bon pour... », etc.
- Faire évoluer le débat au fur et à mesure des avis émis lors du dialogue direct. C'est là que réside la prouesse.
- Se faire accompagner d'un traducteur de ces échanges.

### Ne pas faire

- Surestimer la participation des gens. Il est impératif de démythifier l'idée reçue que le consommateur veut être impliqué car en réalité, au-delà de cette manifestation d'intérêt apparente, le consommateur vise à minimiser son investissement en temps.
- Ne pas multiplier les lieux de dialogue pour un même projet.

### > Homme, 48 ans, 3 enfants

*Si l'initiative était sensée et prometteuse, je suis déçu des résultats. J'y ai participé dans un contexte professionnel.*

*Actuellement dans mon organisation, je crée un nouveau service aux consommateurs. J'étais très intéressé à retirer des débats les attentes des consommateurs finaux, des trucs et astuces venant d'un panel objectif et équilibré. En fait, tous les participants venaient de par leur profession. Selon moi, l'échec est imputable à un mauvais concours de circonstances: l'organisateur s'est fait remplacer au dernier moment par quelqu'un qui ne maîtrisait pas le dossier, les experts n'étaient pas présents, et une entreprise s'est donc pris toutes les questions et doléances. Du coup, le débat ne pouvait pas être serein.*

### > Homme, 56 ans, célibataire

*J'ai appris l'existence de ce panel de consommateur par la radio. J'ai ensuite reçu tous les détails par courrier électronique. J'étais intéressé par deux des trois sujets: Belgacom et la SNCB. Il y avait beaucoup d'ambition au départ, mais ce fut décevant de voir qu'il y avait si peu de participants. J'avais préparé quelques questions et réflexions et j'ai pu toutes les exprimer, mais je ne sais pas si elles ont eu un impact sur l'agenda des organisateurs et les services analysés. Le panel était très ouvert, mais l'animatrice des débats, une députée, surveillait un peu le sujet. J'ai été averti par courrier électronique des suites du processus, mais elles n'ont jamais été concrétisées. Pour autant, je participerais encore à ce genre d'exercice si j'avais des choses à apporter.*

## Le chauffeur, visage d'une organisation en dialogue

► Avec plus de 2.200 bus, trams et pré-métros transportant près de 365 millions de passagers, la société de transport en commun De Lijn érige le dialogue direct en un quasi-principe. « Il va sans dire que nous attachons beaucoup d'importance à la communication avec les voyageurs », déclare Jo Reyntjens, chef du département Qualité. « Nos chauffeurs sont les visages et les porte-parole quotidiens de notre organisation. Dialoguer sur cette relation voyageur-chauffeur nous a permis de mieux comprendre les aspirations de nos clients ».

Être à l'écoute de ses clients n'est pas une mince affaire chez De Lijn, en témoigne l'abondance de mesures prises. Même si le mieux est l'ennemi du bien, De Lijn veut pousser plus loin sa performance. Le dialogue direct est une source d'inspiration pour ce faire. « Nous restons à la disposition des clients presque 24h sur 24 », explique Jo Reyntjens. « Dès lors, nous organisons une communication avec le client via divers canaux. D'abord, chaque chauffeur rédige un rapport journalier dans lequel il indique les retards et les raisons des retards. Par exemple, en signalant qu'il a eu des problèmes parce qu'un passager voulait à tout prix payer son titre de transport avec un billet de 500 euros. Nous avons également des contacts avec les clients dans nos boutiques et via les renseignements téléphoniques et les centres de contact. Nous avons toujours travaillé en concertation avec les autorités locales, et avons créé des Conseils consultatifs. Depuis 1998, nous réalisons deux fois par an une grande enquête de satisfaction auprès de notre clientèle. Une manière pour nous d'obtenir un aperçu à la fois global et détaillé de ce que les clients pensent de nos prestations. »

### Allumer une cigarette

« Nous ressentions pourtant la nécessité d'un système encore mieux organisé pour arriver à une interaction plus rapide avec le voyageur. Globalement, le degré de satisfaction a augmenté mais les réactions des clients nous montrent que le comportement des chauffeurs est parfois vécu comme gênant, par exemple parce qu'ils ont une apparence négligée ou parce qu'ils allument une cigarette. Cela peut sembler futile, mais nous prenons ces remarques au sérieux car nos chauffeurs incarnent finalement le service de De Lijn. »

Fort de ce constat, De Lijn décide d'organiser six focus groupes de voyageurs (de 6 à 8 personnes) et de leur poser la question suivante: qu'attend le voyageur du comportement, de l'aspect et des tâches du chauffeur? « Les résultats de ces entretiens seront intégrés dans les formations du chauffeur De Lijn, tel que la conduite anticipative, le souci du client et la gestion de l'agressivité », prévoit Jo Reyntjens. « Le département des ressources humaines tirera également des leçons à l'issue de ces focus groupes. Il est dès lors très important que la composition de ces groupes soit la plus représentative possible des usagers de nos services. Un objectif relativement facile à mettre en place car nous disposons de diverses banques de données dans lesquelles nous pouvons identifier sans problème: les voyageurs ayant formulés une plainte, les participants à l'enquête de satisfaction clientèle, les abonnés,... Concrètement, nous avons posé une vingtaine de questions aux participants présents. Elles ont été formulées de manière à ce que les clients puissent exprimer leurs expériences subjectives concernant le comportement du chauffeur. »



Jozef Reyntjens,  
responsable du  
département Qualité  
chez De Lijn

## Échos des consommateurs

### Un excellent complément

D'après Jo Reyntjens, De Lijn a appris énormément du dialogue avec d'autres organisations pionnières sur ce mode de dialogue direct avec le consommateur. «Il s'agit surtout de ne pas se lancer à la légère et de tout préparer le plus minutieusement possible. Chez nous, cela s'est fait notamment en désignant un groupe de travail et une commission d'experts, se composant entre autres de personnes faisant partie du département Marketing et du département Qualité. À cela se sont ajoutées plusieurs exigences spécifiques, comme l'information vers les chauffeurs et les syndicats au sujet de cette enquête de satisfaction clientèle quantitative complémentaire. À l'avenir, nous voulons étudier la possibilité d'appliquer cette méthode à d'autres aspects de notre évaluation de la satisfaction clientèle et donc pas uniquement au comportement des chauffeurs.»

Jo Reyntjens se montre satisfait de l'ensemble de l'expérience: «Elle nous a appris que les outils utilisés pour le dialogue direct peuvent constituer un excellent complément à ce qui existe déjà dans le domaine du contact clientèle. Il est en outre très positif que nous ayons pu, par ce biais, étayer le dialogue avec le consommateur sur une base scientifique mais avec un résultat qualitatif.»

### > Étudiant, 19 ans

*C'est agréable de pouvoir participer à un débat de ce genre. J'ai trouvé intéressant également de voir comment une grosse entreprise comme celle-là essaye d'améliorer son service à la clientèle.*

### > Étudiant, 15 ans

*On est souvent confrontés à des bus pleins, où il faut vraiment jouer des coudes pour se faire un peu de place. J'ai apprécié que nous ayons eu l'occasion de parler de ça directement avec les responsables. Maintenant il reste à voir si quelque chose de concret suivra.*

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Bien communiquer sur le projet, aussi bien à l'interne qu'à l'externe.
- Bien définir l'objectif de départ à atteindre avec le focus groupe.
- Clairement préciser au préalable à quelle(s) fin(s) on veut utiliser les résultats du focus groupe.

### Ne pas faire

- Situer le projet dans un cadre trop large.
- S'attendre à ce qu'une discussion avec un focus groupe révèle LA vérité.

## L'épargnant ne nous connaît pas assez

► **Où placer mon argent? Plus d'un consommateur s'est déjà posé cette question. Existe-t-il un label de qualité pour les placements? Ethibel, bureau de recherche sur l'investissement responsable, s'est mis au défi d'en créer un. « Nous bénéficions d'une grande notoriété dans le monde de la finance éthique », explique Sophie Spillemaeckers d'Ethibel, « alors que le consommateur-épargnant ne nous connaît pas. Réaliser un exercice de dialogue direct avec ces personnes nous a permis d'identifier cette réalité. »**

Petit retour sur la genèse d'Ethibel: l'asbl a débuté en 1992 comme bureau indépendant de conseil pour les placements durables et éthiques. L'objectif est de garantir la qualité de certains produits financiers sur le marché belge et européen, en octroyant un label à ces produits. Les critères utilisés pour l'étude socio-éthique des entreprises, qui constitue le ciment du label Ethibel, englobent tous les aspects de la responsabilité sociétale des entreprises. Dans le giron d'Ethibel naît ensuite la société anonyme Stock at Stake. Cette dernière se spécialise dans l'étude socio-éthique d'entreprises et d'organisations. Ethibel asbl se concentre alors sur le développement, la surveillance et la promotion du label de qualité.

### **Idée judicieuse**

Incontestablement, Ethibel a joué un rôle de pionnier dans le secteur de la finance éthique en labellisant des produits d'épargne éthiques proposés aux consommateurs par des banques et des sociétés boursières. « Cependant, nous avons rarement eu l'occasion de donner la parole aux consommateurs et de les impliquer. C'est pourquoi organiser un dialogue direct avec des consommateurs-épargnants nous paraissait une idée judicieuse », explique Sophie Spillemaeckers, accompagnée sur ce projet par Herwig Peeters. « Si nous sommes convaincus que notre approche

est approfondie et constante, nous n'avons jamais su comment les épargnants et investisseurs potentiels la percevaient. Nous souhaitons donc les entendre, dans l'espoir de pouvoir tirer quelques leçons pour ensuite mieux communiquer à leur égard. »

### **Un recrutement difficile**

Partant des expériences partagées avec d'autres organisations sur le dialogue direct, Ethibel a travaillé sur une méthode combinant plusieurs outils pour organiser son dialogue. Dans un premier temps, une enquête est menée via le site internet d'Ethibel et quelques relais médiatiques. L'objectif est de sonder un vaste public d'investisseurs-épargnants) durables et traditionnels sur leurs mobiles, leurs souhaits et leur intérêt à participer à un exercice de dialogue direct. « Via le site web et notamment des investisseurs-épargnants de la Banque Triodos, Netwerk Vlaanderen et de clubs de placement, nous avons finalement composé quatre focus groupes: deux groupes francophones et deux néerlandophones. Les groupes de discussion étaient composés d'investisseurs convaincus par la finance éthique et d'autres épargnants n'y connaissant rien ou très peu sur le sujet des placements éthiques et durables. Le recrutement et la constitution de ces groupes se sont avérés plus difficiles que prévu, mais nous y sommes finalement arrivés », explique Sophie Spillemaeckers. « Côté résultat de ces échanges, la méthode a offert des pistes de réflexions étonnantes et encourageantes. De facto, nous avons constaté que le consommateur-épargnant a des choses à dire ».

### **Que garantit le label?**

Sur le fond, Ethibel apprend que son label est connu sans plus. Les épargnants ne savent pas au juste ce qu'il recouvre, ce qu'il garantit. « Nous partions du principe que toute l'information complète est disponible sur notre site internet », poursuit Sophie Spillemaeckers. « Clairement, ils nous ont fait savoir que ce n'était pas suffisant. Notre défi est aujourd'hui de multiplier les canaux de communication à destination des épargnants,



Sophie Spillemaekers,  
collaboratrice chez  
Ethibel

## Échos des consommateurs

l'homme de la rue.» Quant aux investisseurs-épargnants déjà acquis aux rouages et aux finalités de la finance éthique, Ethibel se rend compte qu'ils souhaitent des informations plus concrètes et moins de rapports techniques. Ils veulent la certitude que tout se déroule correctement et que cela a un impact. Fort de ces retours, Ethibel revisite actuellement ses a priori sur un investisseur-épargnant proactif. Une vérité se confirme: l'épargnant-consommateur n'a pas accès aux informations nécessaires et utiles pour opérer un choix d'actions ou obligation en harmonie avec une éthique, avec ses valeurs. Le savoir est une première étape, primordiale pour se donner ensuite la capacité d'adapter sa communication dans un souci de toucher davantage de consommateurs-épargnants.

### > Professeur, 47 ans

*J'étais déçu qu'il y ait si peu de monde. J'espérais que l'échange d'idées m'apprendrait davantage sur le sujet mais je n'ai pas appris grand-chose de nouveau durant les discussions.*

### > Ingénieur, 34 ans

*Ce fut une expérience passionnante d'échanger ses idées avec d'autres investisseurs et de voir dans quelle mesure ils attachent de l'importance au fait que des entreprises tiennent compte ou non de certains aspects sociaux et écologiques.*

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Établir dès le départ un contact personnel avec les participants pour donner plus de chance au dialogue, voire garantir la participation des consommateurs au dialogue. Car participer est un effort que tous ne sont pas prêts à faire.
- Toujours mieux préparer les discussions.
- Bien réfléchir à la composition des focus groupes.
- Investir davantage de temps dans le recrutement de publics (investisseurs-épargnants) a priori peu conscients ou néophytes sur le thème en dialogue. Leurs avis sont aussi très importants.

### Ne pas faire

- Commencer avec trop d'idées préconçues.
- Vouloir exagérément contrôler la discussion.
- Lorsque la discussion s'enlise, continuer à insister sur certains points.





## Court-circuit entre fournisseurs et consommateurs

► Faut-il dialoguer sur la production électrique? L'électricité fait à ce point partie de nos gestes quotidiens qu'elle est à peine débattue. Pourtant, l'approvisionnement énergétique, la production et la consommation d'électricité drainent leurs lots d'enjeux aux impacts immédiats pour chacun.

*« Il n'est pas évident d'inciter les grands acteurs du marché énergétique à prendre le temps d'écouter les questions des jeunes consommateurs », affirme Jo Van Cauwenberge de l'association Green Belgium. Après mûres réflexions et à force de ténacité, le dialogue s'établit. L'opinion des consommateurs de demain serait-elle prise au sérieux?*

L'asbl Green Belgium fait partie du réseau international 'Global Rivers Environmental Education Network'. Depuis 1997, elle met sur pied des projets liés au développement durable. L'accent est mis sur le sens civique, le respect de l'environnement et la solidarité internationale. Actuellement, l'association a pris le pli de travailler des thèmes tels que les déchets, l'énergie, l'eau, le bien-être et la santé. La plupart des projets sont développés par et pour des jeunes. Dans ce sens, Green Belgium propose aux écoles d'élaborer un projet éducatif associant des méthodes d'enseignement empirique, d'apprentissage interdisciplinaire et interculturel. Par exemple, des groupes de jeunes explorent, réfléchissent et analysent le concept de développement durable sans trop se prendre la tête, mais de manière engagée et à la recherche de solutions.

### Direct = sans intermédiaire !

Fort de son expérience de travail dans les écoles sur les thèmes de l'eau et de l'énergie, Green saisit l'opportunité de creuser l'échange entre jeunes et fournisseurs d'électricité via un projet de dialogue direct. « Nous ne voulions pas d'un dialogue entre notre organisation et le consommateur », explique l'animateur de Green Belgium. « Notre objectif était de servir d'intermédiaire et d'instaurer un dialogue entre le marché énergétique et le consommateur de demain. Un objectif certes éducatif, mais qui devait aussi inciter les producteurs à donner des réponses à des questions concrètes. » Une préparation minutieuse est nécessaire à la réalisation de la rencontre. Le jour J se retrouve autour de la table des jeunes, des producteurs d'énergie (Ecopower, Electrabel, Essent, Luminus et Nuon), ainsi que plusieurs spécialistes indépendants (Test-Achats, Bond Beter Leefmilieu) et des autorités compétentes (VREG, organe de réglementation du marché du gaz et de l'électricité).

Chronologiquement, Green Belgium a commencé par adapter son approche didactique traditionnelle. D'abord, l'association se rend dans les écoles pour y donner quelques explications sur le marché énergétique créant ainsi l'occasion pour les jeunes de poser leurs questions sur le thème de l'énergie. « Nous n'avons pas eu besoin de les guider. Étonnamment, les jeunes ont très vite trouvé un consensus autour de trois questions ayant trait respectivement à l'éthique, à l'énergie verte et aux économies d'énergie », raconte Jo Van Cauwenberge. Ainsi, ils se demandent si les objectifs lucratifs des entreprises productrices n'entraînent pas l'exclusion des citoyens les plus fragiles; s'il n'est pas préférable de réinvestir les sommes d'argent consacrées à la publicité plutôt dans le soutien à la production d'énergie verte. Sur ce dernier point, les jeunes consommateurs demandent une garantie sur l'objectivité de l'information diffusée par les producteurs d'électricité. Enfin en matière d'économie d'énergie, ils ne sont pas avares de suggestions concrètes.



Jo Van Cauwenberge,  
coordinateur à l'asbl  
Green Belgium

### Une belle reconnaissance

Aujourd'hui arrivé au terme du projet de dialogue direct, Jo Van Cauwenberge se montre satisfait. « Malgré une période d'information et de formation très courte, les jeunes ont réussi à formuler des questions très concrètes et critiques. Cela prouve qu'ils sont en mesure d'appréhender rapidement l'essentiel d'une thématique. Il est aussi réconfortant de constater que les entreprises productrices ont réagi de manière positive à notre proposition de dialogue. Mais la plus grande réussite du projet est d'avoir suscité chez chacune des parties au dialogue l'envie de continuer. Il est aujourd'hui question de transformer ce projet pilote en lieu de dialogue permanent. Il s'agit en quelque sorte d'une belle reconnaissance de l'utilité de ces échanges directs. »

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- Commencer la préparation bien à temps.
- Bien structurer le projet de dialogue direct en plusieurs phases et selon divers objectifs.
- Laisser la porte ouverte à d'autres financements pour renforcer le projet, même après son démarrage.
- Il ne suffit pas de communiquer à propos d'un projet de dialogue direct, il faut également susciter l'enthousiasme de participants potentiels.

### Ne pas faire

- Avoir des préjugés négatifs, car tout est possible.
- Partir du principe que les jeunes ne pourront pas apporter grand chose dans le débat.

## Portail d'économie positive: un dialogue en cascade

► **L'économie est-elle si mal connotée qu'il faille l'affubler d'un qualificatif positif? « Nous ne rejetons pas le modèle économique, nous voulons être constructifs », précise Poseco, le Centre d'information pour une économie positive. Comment? L'association propose la création d'un portail internet et la mise à disposition d'informations pratiques. Existe-il une demande des consommateurs? Internet est-il l'outil adéquat? Dialogue avec des internautes.**

L'économie positive est le leitmotiv de l'asbl Poseco. De quoi s'agit-il? Édité en une phrase, il est question de donner plus de valeur humaine à l'économie. Comment? « Via un portail internet, nous voulons créer un espace de dialogue, d'échange entre les individus, les organisations, les entreprises. Notre objectif est de rassembler et diffuser de l'information pratique sur 'l'économie positive', de manière à sensibiliser et à aider chaque individu à poser des actes économiques responsables, tant dans sa vie privée que professionnelle », explique Thierry Vandebroek, porteur du projet.

### **Existe-t-il une demande?**

Voilà pour la théorie. En pratique, le portail sera par exemple équipé d'un guide recensant des innovations technologiques en matière de mobilité, voire proposera les possibilités d'acquisition de véhicules respectueux de l'environnement. Autres exemples: un descriptif des produits issus du commerce équitable, les nouveaux produits financiers éthiques... Le portail sera aussi une vitrine des gens qui bougent dans l'économie pour rendre le monde meilleur et viable, ou encore un forum d'expression. Large programme que Poseco espère concrétiser dans le courant 2005. Mais avant tout, l'objectif était de valider par un dialogue direct une série d'hypothèses sur le

contenu et la forme du portail avec des utilisateurs potentiels. Qu'en pensent les internautes?

« Nous avons organisé deux tables rondes par genre, homme et femme, cherchant à répondre à trois questions: comment résonne le terme 'économie positive et responsable' auprès de ces personnes? Quels sont les thèmes les plus pertinents à aborder sous cette appellation? Et finalement, nous leur demandions ce qu'ils pensaient de l'outil internet comme vecteur d'information et d'échange », explique Thierry Vandebroek.

Pratiquement, le travail se voulait qualitatif. Les deux groupes de discussion, composés de 6 à 8 personnes, avaient un point commun: l'utilisation d'internet. Le panel fut établi sur la base d'un profil prédéterminé à l'aide d'une recherche documentaire, mais dans tous les cas décrivant une certaine volonté de participer à un acte responsable, une certaine conscientisation. Tous les entretiens furent enregistrés par vidéo.

Ce dialogue direct a apporté quelques apprentissages. Premiers constats, les personnes présentes expriment de manière quasi-consensuelle un manque. Ils manifestent la nécessité de créer un espace de dialogue pour définir une économie positive en réaction aux effets d'une économie mal vécue. Cependant, les sessions de dialogue direct échouent à définir des thèmes précis d'informations pour le futur portail. Les thèmes proposés restent inexplicablement partiels ou trop généraux, tels que banque, jardinage bio, potager bio, biologie. Une manière de dire que la méthodologie du dialogue direct a échoué dans l'exercice d'identification des thèmes d'information du portail.

### **Internet = dialogue direct?**

Plus formellement, les internautes profitent de ces rencontres pour préciser leur conception du portail. De manière générale, ils veulent y trouver tous ce qu'ils cherchent sans le définir a priori,



Thierry Vandebroek,  
administrateur délégué  
de l'asbl Poseco

## Échos des consommateurs

tout en ayant accès à une information à la fois précise et accrocheuse. Ils manifestent surtout la nécessité d'une crédibilité de l'information. Sans répondre explicitement à la question sur l'utilité d'un portail comme outil pour combler ce déficit d'information objective, de confiance.

Sur la base de ces premières informations qualitatives, Poseco poursuit son projet de portail. « Au-delà de ces premiers espaces de dialogue non-virtuels, le système mis en place permettra de continuer le dialogue direct en permanence entre les utilisateurs et les fournisseurs d'informations », explique Thierry Vandebroek. « L'application internet ne s'inscrit pas toujours dans une simultanéité du dialogue. Cependant, le dialogue via internet permet de conserver une trace des échanges. Chacun peut à tout moment lire, relire l'expression d'un autre internaute. Ainsi quelqu'un qui débarque dans un forum internet peut en quelques instants se mettre au fait de la discussion qui le précède. Nous assistons donc à une agora électronique. Un dialogue à la chaîne, en cascade. Cela peut être plus riche que deux personnes qui discutent à bâtons rompus en tête-à-tête. »

### > Femme, 50 ans

*J'ai trouvé l'exercice assez clair et sympathique. On était 8 ou 9, surtout des étudiants. Cette participation contribue certainement au projet. On apporte chacun ses idées et on attire l'attention des organisateurs sur tel ou tel aspect. Donc, on amène chacun son petit quelque chose... Une pierre à l'édifice.*

### > Homme, 50 ans

*La démarche est intéressante, car il n'y a pas de solution unique à un projet ou un problème. C'est donc nécessaire d'avoir tant des briefings que des débriefings. Connaître les avis de plusieurs personnes sur son projet empêche de rêver seul dans son coin. Comme dans le milieu du théâtre, on doit en permanence rester à l'écoute de son public.*

## TRUCS ET ASTUCES

### Faire

- La transparence et la visibilité du dialogue constituent des plus-values.
- Ouvrir le processus participatif au niveau individuel. Chacun doit pouvoir participer sur un pied d'égalité.
- Le dialogue direct doit s'organiser autour d'une finalité sociétale, pas commerciale.

### Ne pas faire

- Croire que le dialogue est facile à organiser et se passer d'un intermédiaire pour animer le dialogue entre les participants.



## Peintures et produits d'entretien: que dit l'étiquette?

► **Peintures et produits d'entretien garnissent nos maisons, jusque dans nos chambres à coucher, havre du sommeil. Sont-ils nocifs? Sommes-nous bien informés sur leurs composants? Network Bewust Verbruiken, association flamande d'éco-consommation, a inscrit le sujet à son programme. Quelques rencontres avec des groupes de consommateurs ont été organisées. Question à l'ordre du jour: le consommateur se sent-il suffisamment informé par les étiquettes apposées sur ces produits? Un dialogue riche d'enseignements.**

Network Bewust Verbruiken (NBV) est un réseau d'action et d'information qui a pour objectif de promouvoir un mode de consommation respectueux de l'être humain et de l'environnement en Flandre. Il a été créé en 1998 par plusieurs associations actives dans le tiers-monde ainsi que dans le domaine de l'environnement et de la protection des consommateurs. L'objectif initial du réseau est d'apporter une réponse à l'intérêt croissant pour une consommation durable. La trentaine d'organisations membres adhèrent à la charte de la plate-forme NBV. Le consommateur y trouve une place de choix pour s'exprimer et suggérer des changements sociétaux. Le programme de NBV se décline en actions de sensibilisation, campagnes, telle que 'slaap wakker, slaap lekker' (littéralement: dormir conscient, c'est mieux dormir). Le réseau réalise aussi la promotion des initiatives de ses membres en stimulant l'échange d'information. Et, point d'orgue annuel du NVB, la semaine du consommateur qui débute le 15 mars - journée internationale des droits du consommateur - sur des thèmes divers comme l'habitat ou l'alimentation.

### **Mes nuits sont plus belles que...**

Pour NVB, le projet de dialogue sur les peintures et les produits d'entretien se situe dans le prolongement de sa dernière campagne, axée sur les achats pour la chambre à coucher. «Le lieu du

sommeil est par excellence un endroit fréquenté par tous. Nous y passons une grande partie de notre vie. Et on ne souligne jamais assez l'importance d'un bon sommeil nocturne», explique Tineke Van Engeland de Network Bewust Verbruiken. «La décoration de la chambre à coucher requiert des choix pour divers produits, depuis le matelas jusqu'à la peinture, éléments d'ambiance pour une pièce. En nous concentrant sur les produits d'entretien et la peinture, la tâche était déjà conséquente. Nous voulions vérifier avec les consommateurs notre hypothèse d'un déficit d'information sur les étiquettes de ces produits.» NBV considère que l'absence d'information suffisante oblitère le choix conscient du consommateur. Afin de vérifier son hypothèse, NVB travaille avec des focus groupes de consommateurs, tantôt sur les produits d'entretien, tantôt sur les peintures d'intérieur. «La méthode choisie et la description précise de la thématique permettent d'éviter que la discussion ne s'égaré», explique Tineke Van Engeland.

Très concrètement, quatre focus groupes sont réunis. «Deux se composent de consommateurs informés en matière de consommation durable, deux autres regroupent des citoyens non informés. Nous les avons laissés s'exprimer en partant d'étiquettes existantes et leur avons également demandé de concevoir eux-mêmes une étiquette pour les produits concernés. Car il est plus facile d'émettre des critiques négatives que de travailler de manière constructive», conclut Tineke Van Engeland.

### **Facile à critiquer, pas à solutionner**

Que faut-il retenir de ce travail? «Ce projet nous a surtout appris que ce genre de dialogue ne s'improvise pas. Avec une meilleure préparation, nous serions certainement arrivés à de meilleurs résultats. Le cliché selon lequel il est beaucoup plus facile d'émettre des critiques négatives que de formuler des idées constructives s'est confirmé à plusieurs reprises. Mais ce n'est évidemment pas une raison pour baisser les bras. Que du contraire, nous y avons puisé une motivation nécessaire pour continuer à travailler. Nous nous sommes



Tineke Van Engeland,  
coordinatrice à  
l'asbl Netwerk Bewust  
Verbruiken

## Échos des consommateurs

forgé une opinion sur la manière dont notre thématique est perçue. Et chose non négligeable, nous avons pu engranger de nouvelles idées quant aux méthodes que nous pouvons utiliser pour nos campagnes et nos projets en matière de consommation responsable. »

### > Femme au foyer, 47 ans

*C'était une bonne initiative. Mais j'ai le sentiment que tous les participants n'ont pas osé exprimer leur point de vue. C'est aux organisateurs de juger maintenant s'ils ont atteint leur objectif ou pas.*

### > Éducatrice, 45 ans

*Ce qui m'a frappé, c'est que tout le monde avait déjà beaucoup réfléchi au sujet (choix de la peinture pour la chambre à coucher). Un collègue qui participait à une table ronde avec un autre groupe m'a raconté que ce n'était pas le cas dans son groupe.*

## TRUCS ET ASTUCES

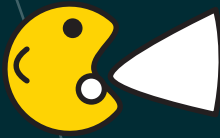
### Faire

- Avant d'organiser les focus groupes, il est pertinent de réaliser un test grandeur nature avec quelques amis ou collègues pour voir si le fil conducteur couché sur papier pour les discussions peut effectivement mener à un résultat satisfaisant, et si nécessaire l'adapter.
- Continuer sans relâche à poser des questions, même si les participants ont parfois du mal à se dévoiler.
- Faire preuve de suffisamment de souplesse pour réagir à des thèmes qui sont abordés dans les discussions et qui peuvent mener le dialogue dans une autre direction que celle prévue au départ.
- Tout mettre en œuvre pour briser la glace le plus rapidement possible, afin de ne pas perdre de temps.
- Pour autant que le budget le permette, faire appel au plus grand nombre possible de spécialistes, du moins pour des avis sur la méthode.

### Ne pas faire

- Partir de l'idée qu'il existe un mode d'emploi tout fait sur la manière dont on doit organiser un dialogue avec le consommateur. Chaque organisation est différente. Au sein de la même organisation aussi, les opinions relatives à certains thèmes peuvent varier.
- Nourrir trop d'attentes d'entrée de jeu. Le dialogue auquel le consommateur est invité à prendre part est un processus permanent.





Dialogue direct  
et enjeux  
institutionnels



*Le dialogue direct avec les consommateurs s'organise également à grande échelle sur des questions de société et d'intérêt public. Plusieurs projets de ce type, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, ont vu le jour avec un certain succès. Les moyens et les enjeux afférents à l'organisation de ce dialogue prennent alors une connotation officielle. L'intérêt est d'arriver à formaliser la méthode du dialogue direct dans les sphères de compétences publiques. Le danger est de crispier ou ralentir le processus. Avec la volonté sincère d'expérimenter la méthodologie du dialogue direct à grande échelle et d'en évaluer les effets, la Fondation Roi Baudouin a initié deux projets de ce type.*

*Le premier est le fruit d'un partenariat entre l'Agence Fédérale pour la Sécurité Alimentaire (AFSCA), le Service Public Fédéral (SPF) Santé Publique et la Fondation Roi Baudouin. Trente consommateurs ont été recrutés et invités durant un week-end à participer à un panel d'échange, de discussion et de recherche de solutions sur le thème 'La sécurité alimentaire: à quel prix?'*

*Le deuxième projet prend également la forme d'un partenariat avec une autorité publique. La ministre fédérale Freya Van den Bossche, alors en charge de la Protection des consommateurs, soutient la Fondation Roi Baudouin et participe avec elle à l'organisation d'un dialogue direct avec un panel de consommateurs. Le thème à l'ordre du jour durant un week-end est l'information des consommateurs sur les labels, les contrats de vente et la transparence des prix.*

# La sécurité alimentaire: à quel prix?

## *Dialogue entre trente citoyens et citoyennes de Belgique*

**Manger en toute sécurité est un souci quotidien. Les modes de production alimentaire évoluent rapidement. Ils sont de plus en plus complexes. Le consommateur peine à appréhender ces changements. Les a-t-il intégrés? Dioxines, antibiotique, chaîne du froid restent des notions floues pour la majorité. Les différents scandales qui ont touché la chaîne alimentaire ont achevé de déliter le contrat de confiance producteurs-consommateurs. Que faire? Réglementer davantage? À quel prix? Qu'en pense le consommateur?**

Suivant l'exemple d'autres pays, l'Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire (AFSCA) et le Service Public Fédéral (SPF) Santé Publique ont testé via un projet pilote, en partenariat avec la Fondation Roi Baudouin, l'association plus étroite de consommateurs(-trices) au développement de politiques publiques concernant la sécurité alimentaire.

Le point de départ du projet est le suivant: la sécurité alimentaire est l'affaire de tous. Les citoyens et les citoyennes doivent avoir l'occasion de donner leurs avis et leurs idées sur ce sujet. Les discussions ne doivent pas se passer qu'entre spécialistes. Le dialogue direct avec des consommateurs est un moyen d'impliquer le consommateur dans

### **Focus groupe et panel: complément méthodologique**

Les méthodologies de mise en pratique d'un dialogue direct foisonnent. Le jargon des praticiens ne contribue pas à leur lisibilité. 'Focus groupe', panel, jury de citoyens, 'deliberative polling'... sont autant de méthodes. Laquelle est la bonne? Pour être rassurant, toutes ont fait leur preuve. La pertinence du choix réside plus dans l'adéquation d'une méthode avec le projet et ses objectifs. Dans la pratique, la théorie doit aussi pouvoir laisser une place à la flexibilité, voire à la mixité des méthodes.

C'est le choix opéré pour le projet 'La sécurité alimentaire: à quel prix?'

Dans un premier temps, afin d'amplifier la voix de certaines catégories de personnes particulièrement concernées par le thème de la sécurité alimentaire, quatre focus groupes (groupes cibles) ont été constitués: les personnes défavorisées, les personnes à risques (personnes âgées, femmes enceintes, allergiques, immunodéprimés), les consommateurs 'circuit-court ou filière bio' et les personnes ayant déjà porté plainte en matière de sécurité alimentaire. Ces groupes ont été constitués via des organisations relais. La discussion avec ces groupes a permis de structurer et de compléter un document de

base qui a ensuite été distribué à titre d'information préalable aux trente consommateurs invités dans un second temps à un panel, ou assemblée.

Le recrutement des trente consommateurs participant au panel s'est déroulé comme suit: une invitation a été envoyée à six mille personnes choisies au hasard dans la population vivant en Belgique. Deux cent trente-quatre personnes ont répondu positivement à l'invitation. Parmi elles, la Fondation en a choisi trente avec l'aide méthodologique du professeur Ignace Glorieux, promoteur, et de Ilse Laurijssen (Groupe de recherche TOR, Département de Sociologie, VUB).

Le panel s'est réuni durant un week-end à Bruxelles. Pendant ce temps, sessions d'échange, brainstorming, travaux en sous-groupe pour résoudre des études de cas se sont succédé tantôt en séance plénière, tantôt selon le régime linguistique. L'objectif était d'exprimer son point de vue sur le thème, d'échanger avec les participants et de formuler des orientations pour aider les autorités publiques à formuler une décision politique en matière de sécurité alimentaire.



l'instruction de la décision politique de sécurité alimentaire. Autour notamment de la question: jusqu'où faut-il aller dans la politique, la réglementation et le contrôle des aliments?

### 30 élus sur 6000 anonymes

Après recrutement de 30 citoyens sur un échantillon de six mille personnes, les partenaires organisent un dialogue direct entre ces personnes. Les citoyens présents ont eu le temps de s'informer sur le thème du jour, entre autres sur la base d'une brochure préparatoire qui leur est fournie. L'objectif est d'être un minimum préparé(e) avant le week-end durant lequel se tiennent des sessions d'échange, de dialogue, de confrontation avec des experts, et surtout la formulation d'idées, de réponses aux questions. In fine, leurs propositions sont officiellement présentées à l'AFSCA et au SPF Santé Publique.

De prime abord anodin, le projet draine son lot d'enjeux. Les questions sont nombreuses et la matière est complexe, en témoignent les commentaires des consommateurs interviewés (voir encadré). Que peut-on retenir de l'exercice tant sur le fond que sur la forme?

Sur le fond, bien que certains membres du panel soient prêts à payer pour un produit alimentaire plus sûr, la majorité d'entre eux estiment qu'une bonne *sécurité alimentaire* doit être assurée sans impliquer d'augmentation de prix et sans que cela se fasse au détriment de petits producteurs et distributeurs. Les membres du panel veulent avoir

confiance en leur alimentation. Pour construire cette confiance et la maintenir, ils ont besoin d'*informations claires et complètes* (via les étiquettes, mais aussi via les écoles, les médias, les pouvoirs publics). Ces informations ont trait aux ingrédients, au mode de production (la chaîne de production, l'hygiène durant la préparation, la conservation, le transport, la distribution) et au producteur.

### Les conditions de la confiance

Cependant, l'information est une condition nécessaire mais pas suffisante pour instaurer la confiance. Le maintien et/ou le rétablissement de la confiance repose sur plusieurs conditions, par exemples: le rétablissement du lien avec le producteur et la chaîne de production (contact personnel, production à petite échelle, possibilité d'autocoûtrole), l'amélioration de la qualité de l'environnement dans lequel sont cultivées les matières premières, ou encore le réexamen de la qualité des méthodes utilisées (usage de pesticides, médication, additifs...).

Sur la forme, avant tout, l'exercice de dialogue direct démontre ses qualités en matière d'apprentissage collectif et individuel. Tant les citoyens que les autorités présentes ont eu l'occasion de mesurer le déficit d'information pour les premiers et la nécessité de vulgariser pour les seconds. Le dialogue direct offre un éclairage qualitatif sur une matière et sans tabou. Laisser durant un week-end le temps au bon sens populaire de formuler son opinion de manière éclairée (entre autres par des experts) porte ses fruits. L'expression finale des avis émis rassure et pèse en sagesse.

Faut-il pour autant le réitérer ou l'institutionnaliser au niveau des pouvoirs publics? Une ébauche de réponse à cette question est formulée par Piet Vanthemsche, administrateur délégué de l'AFSCA et Mark De Win, Directeur général a.i. de la DG Animaux, Végétaux et Alimentation du SPF Santé Publique.

## Dialogue direct avec les consommateurs. Un défi pour la Santé publique

**Réactions de Mark De Win, directeur général a.i. de la DG Animaux, Végétaux et Alimentation du Service Public Fédéral (SPF) Santé Publique après l'expérience pilote de dialogue direct avec un panel de 30 consommateurs sur les questions de sécurité alimentaire.**

« Pour être honnête, j'ai très peu vécu cette expérience car je suis arrivé au cours d'un processus entamé. Mais personnellement, je suis très ouvert à cette manière de travailler. Je pense que c'est l'avenir. De plus en plus, en tant que SPF, nous avons une obligation d'ouverture vis-à-vis de la société civile. Il est important de dialoguer et d'informer. C'est un défi. Il existe déjà un dialogue avec les représentants des consommateurs. Faut-il aujourd'hui aller plus loin en créant un dialogue direct avec des

consommateurs? Il est difficile d'évaluer dans quelle mesure ce dialogue est nécessaire. Il y aura des tensions à gérer. Les attentes et réactions sont différentes en interne et parmi nos partenaires. Certains sont très réceptifs à la méthode du panel de citoyens et partagent l'idée d'inviter des consommateurs à discuter et donner leur opinion sur un thème précis. D'autres préfèrent rester structurés dans l'exercice de concertation, via par exemple des organes représentatifs. Pour conclure, nous dirons aujourd'hui que l'expérience pilote nous encourage à poursuivre dans cette voie explorée, mais qu'il s'agit bel et bien d'une nouvelle manière de travailler pour le SPF. Et nous sommes encore en train d'analyser les tenants et aboutissants de la méthode. »

## Dialogue direct: outil intéressant. Comment l'institutionnaliser?

**Réactions de Piet Vanthemsche, administrateur délégué de l'Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire (AFSCA) à l'issue de l'expérience pilote de dialogue direct avec 30 consommateurs sur le thème: 'La sécurité alimentaire: à quel prix?'**

« L'outil et la méthodologie de dialogue direct via un panel de consommateurs invités sont intéressants. Faut-il pour autant l'organiser au sein de l'AFSCA? L'idée est toujours en discussion. Quoiqu'il en soit, il ne faut pas créer de fausses attentes auprès des consommateurs. Il est important de clarifier le processus de décision que ce type d'exercice peut ou pourrait induire. L'expérience pilote, telle qu'elle a été menée, fut extrêmement intéressante. Elle a montré sa plus-value en termes de communication et de partage d'information dans les deux sens. Tant les autorités publiques s'obligent par cet exercice à mieux s'expliquer sur leur service et travaux, tant le consommateur a le loisir de s'exprimer directement, sans risque de transformation de son message via des intermédiaires. Le processus donne aussi au consommateur le loisir de s'informer et d'apprendre en toute confiance. À l'issue de l'expérience pilote, l'AFSCA a pro-

posé de discuter les résultats au sein de son Comité consultatif, composé d'organisations de consommateurs, des représentants sectoriels concernés (agriculteurs, industries...) et de services publics (Santé, Protection des consommateurs...). Sur la base de cette première discussion, le Comité a souhaité inviter les consommateurs du panel à une de ses réunions. En effet, les représentants des secteurs d'activité économique se sont montrés très intéressés par l'expérience. Cette rencontre avait comme objectifs d'expliquer directement aux consommateurs du panel la réaction du Comité consultatif et d'examiner comment formuler un avis du Comité sur ce projet. Car l'enjeu aujourd'hui est le suivant: si nous décidons d'institutionnaliser ce type de rencontre, tel qu'expérimentée dans le projet pilote avec le panel de consommateurs, il s'agit de bien réfléchir sur le comment. Comment s'y prendre? Le danger serait aujourd'hui de voir apparaître de manière non concertée un groupe de consommateurs 'consultables' au sein de chaque instance publique. Si le projet voit le jour, il faut donc réfléchir à une manière de rendre la méthode utile et applicable de façon transversale au sein des autorités publiques. »



## **Avis des consommateurs impliqués**

*Que pensent les consommateurs impliqués dans l'expérience pilote? Recrutés sur un échantillon aléatoire initial de 6000 personnes, puis invités à participer à un panel organisé durant un week-end, les trente consommateurs finalement sélectionnés et ayant accepté de participer évaluent l'expérience. Ils ont donné leur avis, confronté et partagé leurs points de vue, cherché des solutions sur le thème de la sécurité alimentaire et du prix. Échos de terrain et retour sur leurs impressions.*

**> Femme, 69 ans, mère et grand-mère**

### **'Madame tout le monde' a aussi une cervelle**

*Dans un premier temps, j'ai été surprise de la démarche. Après coup, je trouve cela indispensable. Le thème de l'alimentation est primordial et j'ai trouvé fantastique que soit organisé cet exercice de dialogue direct avec nous, simples consommateurs. Que nous soyons ouvriers ou autres, il est important d'être entendus. Certes, le sujet choisi est complexe. Comment débroussailler le thème de la sécurité alimentaire en si peu de temps? Clairement, nous avons manqué de temps. Souvent, de retour dans ma chambre d'hôtel après les séances de discussion, je me disais que j'aurais dû ajouter ceci ou cela. Car si on n'est pas une intellectuelle, ce type d'exercice est un travail conséquent. Sans doute que sur ce point, je nourris une frustration par manque d'habitude. Mais j'ai appris énormément. Même durant les pauses café, de manière tout à fait informelle, les échanges et les liens qui se tissaient entre nous (consommateurs du panel) furent très intéressants. Je reste encore étonnée d'avoir été sélectionnée alors que je suis 'Madame tout le monde'. Heureusement, les experts présents se sont mis à notre niveau. Sincèrement, je me suis demandée ce que je pouvais apporter à cette discussion. Si je n'ai pas toujours compris tous les tenants et aboutissants techniques, j'ai le sentiment d'avoir été entendue dans ce que j'avais à dire. Je comprends mieux aussi les enjeux en matière de sécurité alimentaire. Même si je ne sais pas aujourd'hui si notre travail sera relayé. Il faut sans doute être patient. À refaire, je participerais volontiers à nouveau. Cela devrait se faire plus souvent. C'est important pour les jeunes aussi, même si on n'a pas toujours le temps de participer. Et je suis persuadée que les gens comme 'madame tout le monde' ont des choses à dire. Ils ont aussi une cervelle qui peut utilement s'exprimer pour compléter les apports des scientifiques.*

**> Homme, 35 ans**

### **Écouté, oui! Entendu, on verra...**

*J'ai été impressionné par la méthodologie utilisée: très ordonnée, structurée, et agréable à la fois. Cela nous a permis de réellement travailler sur les sujets posés. Je pense qu'en matière de décision publique, il est toujours utile pour les organisateurs de savoir ce que les gens pensent avec leur vision de la vie en toile de fond. J'ai l'impression d'avoir été écouté. L'attention y était. De là à savoir si on en tiendra compte... En ce qui concerne le suivi du projet, j'ai reçu après coup une partie du rapport sur notre rencontre par courrier électronique. Lors de la conclusion du week-end, une invitation nous avait été adressée pour participer au dépôt d'une proposition aux autorités publiques. Si l'invitation se concrétise, c'est volontiers que j'y participerai selon mes disponibilités.*

# Labels, contrats de vente et transparence des prix

## *Trente citoyen(ne)s dialoguent et font des recommandations aux autorités publiques*

**Que veut le consommateur? En théorie économique, il est le demandeur sur un marché de produits et de services. Il y opère ses choix librement. Est-il pour autant objectivement informé? Se sent-il respecté, écouté par les offreurs de produits et de services? À l'initiative de la ministre Freya Van den Bossche, et avec la Fondation Roi Baudouin, une enquête, la formulation d'options politiques et un dialogue direct avec 30 consommateurs ont été organisés. Réponse aux attentes exprimées.**

En charge de la protection des consommateurs, la ministre Freya Van den Bossche démarre en 2004 un dialogue direct avec des consommateurs belges. L'objectif est de mieux comprendre leurs questions et de déterminer avec eux les options politiques structurant une réponse. La démarche vise à impliquer plus étroitement les

citoyens dans la prise de décision politique les concernant.

### **Enquête via internet**

Après une enquête menée par un bureau indépendant via internet auprès d'un échantillon de plus de 2.000 résident en Belgique, il ressort que l'axe de travail sera principalement d'offrir une meilleure information aux consommateurs. Trois thèmes dominent cette carence d'information: les labels, les contrats de ventes et la transparence des prix.

Sur la base de ces résultats, 30 consommateurs et consommatrices parmi les 2.000 internautes de l'enquête sont sélectionnés afin de constituer un échantillon diversifié. Ils sont invités durant un week-end à venir débattre d'options politiques sur les trois thèmes retenus. À l'issue des deux jours de travail, la ministre vient écouter les conclusions. Très concrètement, les 30 consommateurs ont reçu avant le week-end une note synthétisant les enjeux pour chaque thème, suggérant des

### **Qu'est-ce que le 'Deliberative Polling'<sup>TM</sup>?**

L'approche choisie pour ce projet de dialogue direct avec des consommateurs est fondée sur la méthode dite du 'deliberative polling'. Littéralement, 'sondage délibératif'. De quoi s'agit-il? D'une méthodologie qui combine plusieurs étapes: d'abord, une enquête quantitative - et représentative - a été organisée parmi 2.111 consommateurs résidents en Belgique âgés de 16 à 70 ans. Ce premier travail a été suivi d'une analyse et d'une discussion, durant un week-end, au sein d'un panel composé de 30 consommateurs sélectionnés parmi les 2.111 consommateurs initiaux. L'objectif étant d'expliquer et d'étayer les résultats de la première enquête. Le 'Deliberative Polling'<sup>TM</sup> se caractérise aussi par le fait qu'à l'issue de la discussion du panel de consommateurs, ces derniers sont à nouveau interviewés en suivant les questions de l'enquête initiale. L'objectif étant d'évaluer l'évolution éventuelle des opinions initialement exprimées.

Concrètement, l'enquête a été intégralement menée par internet. Le bureau spécialisé dispose d'un panel d'internautes qui compte plus de 110.000 internautes de Belgique, qui se sont inscrits ces dernières années pour participer à ses études. Ceux-ci ont reçu un e-mail d'invitation avec un lien vers un questionnaire sous format électronique. Sur ces 110.000 personnes, 2.111 consommateurs ont décidé d'y répondre volontairement. Ce questionnaire avait été testé au préalable. La population répondant à cette enquête est représentative de tous les habitants âgés de 16 à 70 ans. Le système fonctionne par quotas: du sexe, de l'âge, de la province et du profil professionnel.

Quant aux 30 consommateurs et consommatrices participant au panel de discussion durant un week-end, ils proviennent de l'échantillon des 2.111 internautes de départ. Plus de 1.000 personnes s'étaient portées volontaires pour l'exercice.

options politiques et présentant les conséquences pour le consommateur. Cette note résume des entretiens menés en face-à-face ou par téléphone avec une série de personnes, partie prenantes à ce débat: organisations de consommateurs, fédérations professionnelles, experts académiques... Ensuite, durant les sessions de travail du week-end, les trente consommateurs bénéficient pour chaque thème d'une explication préalable de la part d'un expert.

Ce mélange de travail préparatoire, d'enquête quantitative et de débat direct entre 30 consommateurs offre des résultats très instructifs.

### **Labels sous pression**

70% des personnes interrogées pensent que les autorités doivent accorder plus d'attention aux labels, dévoile l'enquête internet. Le consommateur pense principalement aux produits alimentaires mais aussi aux jouets et au secteur de l'énergie.

## **Dialogue direct? Un splendide instrument de formation**

**Experte en droit de la consommation, Nadine Fraselle a, en amont de la rencontre, préparé avec Geert Degrande un document d'information à l'attention des consommateurs sur les labels, les contrats de vente et la transparence des prix. Durant le week-end de discussion, elle a également été une personne ressource pour présenter les thèmes proposés au dialogue. Témoin privilégiée, elle livre ses impressions sur la méthode et les résultats obtenus.**

«Ce projet a vu le jour pour deux raisons. D'abord, parce que la ministre en charge de la protection des consommateurs avait inscrit ce thème de travail comme prioritaire. En matière de vente par exemple, il y a beaucoup de nouveautés. Avec l'arrivée d'internet, tout bouge vite. Il y a encore d'énormes incertitudes sur la vente à distance via l'e-commerce par exemple. L'autre raison réside dans la volonté d'expérimenter une nouvelle méthodologie, celle d'un dialogue direct avec une série de consommateurs-citoyens ordinaires. Beaucoup connaissent la méthodologie des 'focus groupes': un thème est soumis à la sagacité de quelques consommateurs. Mais l'échange reste souvent à sens unique. Le panel, tel qu'il a été organisé, a permis un vrai dialogue. Cela renforce la participation et c'est très constructif. Les idées apportées ont trait à des options politiques: les consommateurs doivent se prononcer sur les modalités du changement, proposer des solutions pratiques.»

### **Que retenir de la méthode?**

«Le dialogue direct est un instrument de formation en plus d'être un instrument d'échange. Je suis persuadée que les 30 consommateurs présents ont plus appris durant ce week-end de tra-

vail qu'après une semaine complète de cours sur la consommation. Ils ont pris conscience de leurs droits et de leurs responsabilités. Ils ont pu identifier les enjeux. Le processus est donc très intéressant dans la mesure où il permet même de changer les modes de consommation car on travaille sur l'identité des gens, sur la manière dont ils se perçoivent comme consommateur et donc leur capacité à se remettre en question. C'est en faisant l'expérience en groupe qu'on peut avoir une emprise sur son mode de consommation.

Le fait de réaliser cet exercice dans un cadre institutionnel, avec la caution d'un ministre, est aussi important. Les participants se sont sentis valorisés. Cela donne du sens. L'effort en vaut la peine. La caution des autorités publiques donne également aux résultats des discussions un impact qui dépasse le cercle de 30 personnes présentes. Les options politiques choisies s'adressent par la voix de la ministre à tout le monde. D'ailleurs sans engagement institutionnel, on ne change rien. Même s'il est important de compléter ces projets à plus grande dimension avec des projets pilotes et de terrain.»

### **Que retenir en conclusion sur le fond?**

«Les options politiques des consommateurs tendent à donner un rôle à l'État, tout en reconnaissant qu'il ne doit pas tout gérer. L'État est attendu sur une loi générale, un cadre ou pour donner l'impulsion mais surtout pas pour mettre l'action sur pied. En terme d'actions, les consommateurs présents ont surtout choisi: de favoriser des espaces de concertation entre consommateurs et secteurs professionnels concernés; d'avoir recours et de soutenir ce qui existe déjà; de créer une plate-forme; de publier un guide fiable, coté, lisible.»



Dans les grandes lignes, il ressort clairement du panel des 30 consommateurs que les labels sont efficaces mais sous pression. Le consommateur a un capital sympathie pour les labels car ils génèrent la confiance. Au point que le consommateur serait prêt à payer plus cher pour un produit labellisé. A contrario, la perception de chaos, de prolifération de labels et d'abus est une réalité perceptible par le consommateur. Ce qui contribue à éroder la valeur et la crédibilité du label en tant que garantie de qualité. Conclusions: le consommateur penche « pour des options politiques positives, régulatrices et proactives grâce auxquelles les autorités joueraient un rôle d'appui actif ». 40% des consommateurs du panel optent ainsi pour la création d'un organisme recensant, reconnaissant et contrôlant les labels.

### **Un consommateur sur deux abusés**

Côté 'contrat de vente', selon l'enquête internet, 73% des Belges pensent que les autorités doivent y accorder plus d'attention. Le manque de transparence des contrats de vente est un thème fétiche des citoyens. Il est symptomatique de l'expression d'une vulnérabilité du consommateur par rapport aux producteurs et aux « puissances commerciales ». En dépit de cette méfiance exprimée, beaucoup adoptent dans la réalité un comportement indifférent. Un sur deux pense que bien lire

un contrat prend trop de temps et reconnaît le signer tel quel. Alors quelles solutions suggérer?

Les conclusions issues du panel de consommateurs prônent une attitude plutôt constructive que répressive. 20% sont partisans de contrats-types ou d'un code de conduite élaborés, par exemple, en concertation avec le secteur concerné et les associations de consommateurs. Ces options sont d'autant plus plébiscitées si un organisme neutre encadre ce travail.

### **Savoir parler 'consommateur'**

Dernier thème abordé: 'la transparence des prix'. Dans l'enquête internet, 82% pensent que les autorités doivent lui accorder plus d'attention. Qu'est-ce que cela signifie au juste? Et comment s'y prendre? Il apparaît que le consommateur a peu de moyens pour faire valoir sa voix. Les secteurs principalement concernés sont l'énergie, la finance, la téléphonie, la construction et internet. Le principal problème pointé du doigt par le consommateur est l'impraticabilité de la comparaison. Dans ce contexte, l'instauration d'un cadre légal et une collaboration entre secteurs et associations de consommateurs vont de pair.

Selon les résultats des discussions du panel, les autorités publiques ont la responsabilité de créer un cadre légal favorisant la clarté de l'information tarifaire des services de base et des prix unitaires.



Il revient ensuite aux secteurs et aux associations de consommateurs de compléter ce cadre et de le mettre en oeuvre.

Labels, contrats de vente, transparence des prix: trois thèmes pour un dialogue direct avec les consommateurs. Le travail est conséquent et offre des résultats sur le fond. Sur le plan méthodologique, l'enquête quantitative, le travail préparatoire définissant les options politiques et le panel de consommateur se sont révélés des outils complémentaires, à la fois riches et précis. Riches par les

échanges suscités tant en amont qu'en aval du projet et précis car la méthode a facilité la priorisation tant pour le choix des thèmes mis en discussion que pour le choix des options politiques proposées.

Initialement lancé par les autorités publiques, après la récolte de la parole des citoyens-consommateurs, le résultat du travail réalisé est revenu sur la table des autorités politiques pour décision. Un résultat qui a le bénéfice d'avoir été débattu, réfléchi et concerté avec les parties prenantes les plus concernées.

### **Améliorer la prise de décision publique. Pas à n'importe quel prix**

**Pourquoi, dans le chef d'un(e) ministre, est-il utile d'initier et de financer une expérience pilote de dialogue direct avec des consommateurs? Les lieux de débat institutionnel ne sont-ils pas suffisants? Pierre Dejemepe, directeur de la Cellule stratégique Protection du consommateur et Télécommunications au Cabinet de la ministre Freya Van den Bossche, ministre à l'initiative du projet, explique la plus-value de la méthode et les suites politiques apportées à l'exercice.**

Au cabinet, l'expérience a été qualifiée d'intéressante et est jugée utile. Pourquoi? L'idée de départ était réellement de chercher à améliorer les relations existantes entre consommateurs et secteurs professionnels concernés. Nous savons qu'il existe déjà de bonnes procédures traditionnelles de dialogue et de concertation. Suivant une logique démocratique, le Parlement belge et ses députés proposent des lois. Le milieu associatif joue un rôle de vigilance. Il existe même un lieu institutionnalisé pour ces échanges: le Conseil de la Consommation. L'idée était ici d'améliorer l'efficacité de la prise de décision publique en créant un canal direct consommateurs-décideurs. Il faut comprendre cette expérience comme un espace complémentaire de dialogue.

Ce type d'exercice nécessite une rigueur sur la méthode tant au niveau du recrutement des participants (échantillon représentatif) que pour sélectionner les thèmes du dialogue. Car il est important que les solutions du thème en débat ne soient pas déjà dans les questions posées

aux consommateurs présents. Ce serait orienter l'issue des échanges. Un bémol cependant doit être apporté. La méthode coûte relativement cher. Certes le fonctionnement du Parlement aussi.

Ce type d'exercice améliore incontestablement la relation entre le monde politique et le citoyen. C'est une réhabilitation du monde politique, au sens noble du terme. Car on donne l'occasion aux participants de s'exprimer et ils ressortent avec la conviction d'être entendu. Mais peut-on se permettre d'organiser ce genre d'exercice toutes les semaines? La réponse n'est pas tranchée. La ministre n'a pas encore donné de lignes directrices strictes pour institutionnaliser l'exercice. La réflexion continue.

Sur le fond du dossier: contrat de vente, labels et transparence des prix, la ministre a pris bonne note des options politiques suggérées par les consommateurs. Elle a promis de les recontacter - probablement en juin 2005 - pour faire un bilan avec eux sur ce qui a avancé. Six mois nous semblent un bon délai pour laisser le temps à l'action politique de se mettre en place. Concrètement, aujourd'hui, en matière de conditions générales de contrat de vente, nous finalisons des accords avec le secteur des agences immobilières. La ministre envisage également de mettre en place d'ici septembre un guichet unique d'information pour tous les consommateurs avec un seul numéro d'appel. L'objectif serait de répondre à la demande d'information fiable et formelle des consommateurs, quel que soit le sujet.



## Échos des consommateurs impliqués

*Que pensent les consommateurs impliqués dans le projet? Surfeurs volontaires pour une enquête et puis recrutés parmi les 2.000 internautes, les 30 consommateurs finalement sélectionnés et ayant accepté de participer évaluent l'expérience. En dialoguant, ils ont été amenés à recommander des options politiques à la ministre en charge de la protection des consommateurs. Retour sur leurs impressions.*

### **> Homme, 23 ans, 2 enfants**

*Mon premier contact avec le projet s'est passé via une enquête menée par le bureau Insites. J'ai simplement répondu positivement à une de leurs questions demandant si j'étais intéressé à participer à un exercice de ce type.*

*Globalement, je suis très content de la façon dont le processus a été préparé et du week-end de travail. Si la discussion ne s'est à aucun moment interrompue, j'ai tout de même eu l'impression – et d'autres aussi d'ailleurs – que les débats étaient parfois légèrement orientés. Surtout en ce qui concerne le thème des labels. Je me suis senti poussé, consciemment ou non, vers certaines options.*

*De là à dire qu'il y avait un agenda caché des organisateurs, je ne crois pas, mais dans ce genre d'exercice il faut rester politiquement correct.*

*Le fait de nous convier à opérer des choix politiques est intéressant. Il serait cependant imprudent pour la ministre de prendre notre avis comme seule source d'information pour avaliser ses options. Après tout, ce ne sont que des avis de consommateurs, qui ont leur vision individuelle de la chose, et qui ne sont pas là pour parler au nom de toute la population. Même si je pense que, par moment, les organisations de consommateurs ne représentent souvent qu'elles-mêmes... Dans l'ensemble, j'ai le sentiment d'avoir été écouté et d'avoir pu exprimer mon opinion. De là à dire qu'on en tiendra compte... car à ce jour, je n'ai eu qu'un retour avec la Fondation Roi Baudouin à l'occasion de la parution d'un article sur le projet dans leur magazine. Or, aujourd'hui, je me demande ce que la ministre fera de notre travail.*

### **> Femme, 35 ans, 2 enfants**

*Avez-vous entendu le reportage qui est passé la semaine dernière à une émission radio? On y entendait la ministre se prononcer sur les trois sujets de notre panel, et on pouvait voir qu'elle s'inspirait directement des résultats de l'expérience. J'ai trouvé cela très positif, même émouvant, de se dire qu'on avait été écoutés et qu'on tenait compte de nos avis dans la formulation de politiques publiques.*

*Je garde une excellente impression de ce week-end et de son organisation: des consultants nous ont suivis, ils ont tenu les débats en haleine sans orienter les discussions, ils ont permis aux timides de s'exprimer de façon très engageante de sorte que tout notre groupe a eu le droit à la parole. Ils étaient très bons dans leur rôle. Je les ai d'ailleurs comparés aux réunions que je tiens à mon travail, et je peux dire qu'on a réellement travaillé.*

*La formule de loger sur place permet d'arriver à l'aise, relaxé, prêt pour affronter un horaire bien agencé à un rythme soutenu !*

*J'ai eu un premier feedback par le biais du magazine de la Fondation, puis par le panel d'Insites (avec une photo et un léger questionnaire).*

*On attend la suite !*





Quoi?

# Définition du dialogue direct

## Parlons-en!

**Le dialogue direct berce notre quotidien.**

**En famille, à l'école, au travail, entre amis, la pratique du dialogue direct occupe une large part de notre temps. Sans jugement sur la qualité de ces échanges, faut-il définir cette évidence? Bon ou mauvais dialogue, tout le monde le pratique presque à son insu. Un usage à ce point inconscient qu'on ne s'interroge plus sur sa finalité, ses enjeux. Certains iraient même s'illusionner le pratiquer, alors que l'échange, condition nécessaire au dialogue, fait défaut. Une raison suffisante pour prendre le temps de poser la question: qu'est-ce que le dialogue direct?**

En toute simplicité, le petit Larousse définit:

« **Dialogue**: conversation entre deux ou plusieurs personnes; ensemble de paroles échangées entre les personnages d'un film, d'une pièce de théâtre, d'un récit; discussion visant à trouver un terrain d'entente. »

« **Direct**: droit, sans détour; en relation immédiate avec quelque chose; sans intermédiaire... »

### À la fois émetteur et récepteur

A contrario, définir le dialogue direct par ce qu'il n'est pas offre un éclairage. Il ne s'agit pas de communication unilatérale, de publicité, de marketing direct. En langage technique, on dira: les protagonistes du dialogue direct sont tour à tour émetteur et récepteur de messages, dans une conversation bilatérale.

Repenser le dialogue direct dans le cadre de la relation organisation-consommateurs ouvre une dimension presque inexplorée, en témoigne les projets pilotes. Il implique des caractéristiques supplémentaires: préparation, structuration, objectif, évaluation, voire intégration dans le processus décisionnel de l'organisation.

Le qualificatif 'direct' implique une mise en présence des deux parties au dialogue. Il vise à leur donner l'occasion de s'interpeller directement, sans intermédiaire, de façon cependant structurée et préparée. La pratique assouplit cette interprétation restrictive du terme 'direct' pour intégrer par exemple de nouvelles formes de dialogue via les technologies de l'information (internet).

Dans ce contexte, le dialogue direct est une occasion de recréer un contact privilégié avec une des

parties prenantes importantes de son organisation, celle qui consomme son produit ou service, public ou privé: le consommateur.

L'initiateur du dialogue direct (entreprise, organisation, institution...) invite ses consommateurs à réagir, échanger, discuter d'un aspect particulier de ses activités. Il a pour objectif de s'ouvrir aux opinions exprimées et, pour le mieux, enrichir le processus décisionnel interne de l'initiateur, si l'échange est concluant.

### Consommateur, acteur ou citoyen?

La notion de consommateur nécessite aussi un petit éclairage. Qui est le consommateur visé par le dialogue direct? Qu'est-ce qui distingue la notion de consommateur de celle de citoyen? Ces deux facettes d'une même personne se côtoient au point de se confondre selon la finalité ou la dimension collective ou individuelle de l'intérêt exprimé. Exemple: les tenants et aboutissants du dialogue avec un consommateur ne sont pas du même ordre selon que le thème abordé concerne les transports en commun ou la couleur d'un pot de yaourt. Pour autant, sans excès de théorie, la présente publication s'intéresse surtout au dialogue direct avec des consommateurs prenant en considération la dimension d'acte d'achat de biens ou de services: satisfaction, qualité du service, partage de valeurs... La dimension citoyenne, reflet d'une série de droits et de devoirs de tout un chacun, est présente dans ce dialogue, mais sans en être l'unique angle d'approche retenu.

Dans un monde parfait, les deux protagonistes du dialogue direct trouvent leur compte: l'organisation qui propose des biens ou services devrait en toute logique avoir un intérêt à entendre de la bouche du consommateur ce qu'il attend d'elle. À l'inverse, le consommateur se voit offrir un droit qu'il réclame de plus en plus, celui d'avoir la parole dans l'élaboration et la préparation des biens et produits qu'il consomme. La pratique du terrain atténue la perfection de ces logiques.

# Définir le dialogue direct avec les mots de tous les jours

**Le dialogue direct peut s'exprimer de façon multiple. Il épouse la réalité de chaque organisation. Les témoignages du terrain définissent adéquatement la diversité de cette réalité. Sans renfort de théorie, ni prétention, chacun y va de sa définition fruit de sa propre expérience.**

*Le dialogue direct, c'est un peu comme une réunion Tupperware. Les gens connaissent le sujet de départ mais la discussion déborde. Il s'agit d'inviter des gens volontaire à donner leur avis sur une question et travailler ensemble à formuler des réponses.*

**Catherine Alexandre, Delhaize, vice-présidente Communication & Corporate Strategy**

*C'est le moment où des scientifiques entrent en contact avec une population non-scientifique dans le but de l'informer relativement à un projet technologique. Le dialogue direct sert à clarifier les objectifs, expliquer les enjeux et l'historique d'un projet. Mais c'est insuffisant si l'organisation n'est pas à son tour à l'écoute de la population et de ses besoins.*

**Michel Bovy, Centre de Recherche sur l'Énergie Nucléaire, chercheur**

*Le dialogue direct avec le consommateur est un moyen de mieux se comprendre et dans notre cas, de témoigner de notre solidarité désintéressée avec les petites exploitations agricoles.*

**Pat De Buck, Voedselteams, responsable Flandre-Occidentale et Flandre Orientale**

*Le dialogue direct est un échange de points de vue entre commerçants et consommateurs sans pudeur mal placée sur les prix et les marges bénéficiaires. Il doit pouvoir remettre en question notre propre rapport aux prix des choses.*

*Je ne crois pas en l'institutionnalisation du dialogue direct. Lorsqu'on crée des forums, des plates-formes, on est assez loin des considérations concrètes. Si on veut que les choses changent, il faut commencer tout de suite. C'est cela le ressort du dialogue direct. Passez d'une logique de prise de tête stérile à quelque chose de concret.*

**Eric Dewaele, asbl Ainsi fonds font fond, administrateur**

*C'est permettre au consommateur d'émettre librement tout avis, toute critique négative ou constructive par rapport à un produit ou un service. En sachant que les gens émettent rarement un avis librement. Faut-il alors dissimuler l'intention première lorsque l'on discute d'un sujet? De quoi alimenter l'hypothèse: l'objectivité n'est réelle que lorsqu'on est pas informé au préalable...*

**Frédéric Dupont, Groupement Etica, fondateur**

*Dialoguer, c'est aussi écouter et entendre la personne en face de soi. C'est considérer son interlocuteur. Il faut avoir l'esprit ouvert.*

**Doris Forster, Tetra Pak Belgique, Communication**

*Il est question de dialogue direct avec le consommateur lorsque des représentants de l'entreprise et des consommateurs s'assoient autour d'une même table, sans intermédiaire ou autre médiateur.*

**Jos Leys, DVV, responsable Services financiers durables**

*Il s'agit d'une opportunité pour le citoyen d'avoir un contact et de pouvoir s'exprimer face à un acteur avec lequel il n'a jamais l'occasion de parler et inversement. Le dialogue c'est toujours mettre les choses au point. Il s'agit d'un moyen, pas d'un but.*

**Gilles Meeus, Espace Environnement**

*Le dialogue direct, c'est recevoir l'avis de quelqu'un sans intermédiaire. Le problème de ce type d'exercice réside souvent dans le déficit de connaissance d'un des acteurs présents. A contrario, la richesse vient de la confrontation immédiate des points de vue et des savoirs individuels, sans tabou.*

**Adriaan Meirsmans, Crioc, chargé de mission**

*Le dialogue direct est une discussion franche entre deux parties durant laquelle chaque partie confronte ses souhaits et attentes concernant un produit ou un service spécifique aux possibilités et aux limites de l'autre partie.*

**Jozef Reyntjens, De Lijn, responsable Qualité**

*Le dialogue direct est une discussion entre des personnes à propos d'un sujet précis, auquel généralement les deux parties portent un intérêt.*

**Sophie Spillemaekers, Ethibel**

*Le dialogue direct est une méthode participative qui consiste à inciter consommateurs et producteurs à dialoguer à propos des préoccupations de la 'base'.*

**Jo Van Cauwenberge, Green Belgium**

*Dialoguer, c'est au minimum deux personnes qui se parlent. Il doit y avoir une participation. Mais il est aussi nécessaire qu'il y ait un échange équilibré entre les participants au dialogue, qu'il y ait une réponse aux attentes des parties prenantes. Ma vision du dialogue direct n'est pas un positionnement commercial, auquel cas, je préfère le terme étude de marché.*

**Thierry Vandebroek, Poseco, directeur**

*C'est un processus qui consiste en un dialogue entre organisations et consommateurs, qui permet aux consommateurs d'échanger leurs expériences et à l'organisation d'apporter éventuellement sa contribution au contenu de la discussion.*

**Tineke Van Engeland, Netwerk Bewust Verbruiken**





Pourquoi?



# Motivations d'un dialogue?

## Retour au sens

**Est-ce réinventer la roue que de 'faire du dialogue direct'?**

**Les interfaces directes entre un navetteur et un chauffeur de bus, une ménagère et une caissière de supermarché, une enquête dans la rue ou la formulation d'une plainte auprès d'un service clientèle ou d'un ombudsman sont autant d'exemples d'échanges entre ces acteurs. Bref, des milliers de personnes et d'organisations sont quotidiennement en contact, les uns consommant les biens ou services des autres. Les outils structurant l'information ou la communication entre ces acteurs ne manquent pas: marketing direct, enquêtes, sondages d'opinion...**

**Que faut-il faire de plus et pourquoi? Qu'est-ce qui justifie de s'attarder en temps, en énergie et en ressources sur un projet de dialogue direct?**

Le dialogue direct n'est pas un nouveau dogme de management. Il s'agit d'un outil complémentaire aux méthodologies existantes. C'est une méthode utile et pertinente dans certaines situations qu'il faut oser tester. Pourquoi? Par rapport à un sondage, une enquête marketing, une étude de marché, une boîte à idées, etc. le dialogue direct génère aussi une plus value qui peut se décliner selon plusieurs facettes, le plus souvent d'ordre qualitatif.

- Le premier de ses atouts est la dimension interactive informelle qu'il génère entre les parties en présence. Une session de dialogue direct permet de casser les schémas mentaux habituels, les cadres de références classiques, les a priori des organisations et des consommateurs, et éventuellement de les rapprocher. Il y a donc une dynamique, une évolution possible vers plus de compréhension entre les parties à la fin d'un dialogue. Ce faisant, le rôle concret du consommateur est valorisé. Il a l'occasion de donner la pleine mesure de son utilité dans et pour l'organisation. Cette dernière bénéficie en retour d'une information de qualité sur elle-même, ses actions et ses positionnements actuels et futurs.
- Le dialogue direct offre aussi l'occasion aux organisations de mieux connaître non seule-

ment les opinions des consommateurs, mais les fondements sur lesquels elles reposent, et donc de commencer à y répondre directement.

- Le dialogue direct contribue à l'élaboration d'idées d'ampleur collective. Il est généralement organisé de telle façon que l'organisation a prévu le temps d'écouter et d'approfondir les échanges jusqu'à la formulation par les consommateurs de propositions collectives, proches de l'intérêt général plutôt qu'individuel.
- Le dialogue direct peut être un vecteur de révision de stratégie, voire de questionnement de la finalité même d'une organisation.
- Mais surtout, le dialogue direct est un formidable outil de formation en plus d'être un instrument d'échange. Il permet aux participants d'identifier les enjeux liés à une thématique. Le processus est donc très intéressant dans la mesure où il permet même de changer, par exemple, les modes de consommation car le dialogue direct travaille sur l'identité des participants, sur la manière dont ils se perçoivent et donc leur capacité à se remettre en question. C'est l'expérience en groupe qui génère ce mécanisme.
- Sur le plan politique, le dialogue direct est aussi une réponse au déficit d'espaces d'expression ressenti par de nombreuses personnes (consommateurs, citoyens...). Il offre une chance de donner son avis et participe à un réel sentiment de reconnaissance dans le chef des participants.

Exprimés en vrac, ces quelques éléments chargent la balance en faveur d'une plus grande utilisation du dialogue direct par les organisations. Cette énumération n'a pas une finalité d'exhaustivité mais d'illustration.

### Gradation d'un dialogue

Sur un plan plus théorique, les motivations possibles pour que l'organisation pense à mettre en pratique un dialogue direct, spécifiquement avec le consommateur, sont de plusieurs ordres. Elles sont ici résumées dans un schéma qualifié de 'fontaine décisionnelle' (source: Bernard Cornelis, Spiral, Université de Liège). Dans ce schéma, le niveau de participation, d'implication du consom-



### Fontaine décisionnelle

mateur, voire de 'co-responsabilité' qui lui est confié, va croissant. Même si l'organisation reste in fine maîtresse de son processus décisionnel.

Chaque étage de cette fontaine explique une motivation possible de l'organisation à impliquer le consommateur via un dialogue direct. L'information récoltée lors des échanges gravite ces échelons de bas en haut. Ci-après, chacune des étapes théoriques est brièvement décrite et parfois réfère à l'une ou l'autre des expériences de dialogue direct décrites dans cette publication. On constate que la collecte d'information s'avère être la motivation la plus courante pour la mise en œuvre d'un projet de dialogue direct avec des consommateurs, mais pas exclusivement.

- **Mise à l'agenda:** l'organisation souhaite que ses consommateurs l'aident à décider quels seront les points importants à mettre à son ordre du jour si elle veut répondre à leurs préoccupations prioritaires; par exemple, dans la ventilation d'un budget à consacrer à plusieurs services qu'elle peut vouloir leur proposer.
- **Collecte d'information:** l'organisation veut mieux connaître ses consommateurs, savoir leurs desiderata, leurs goûts, avis, opinions, leur connaissance de sujets ou problèmes précis qu'elle leur soumet. (Voir les projets: De Lijn sur le comportement des chauffeurs de bus, p.28; Ethibel sur la perception de la finance éthique par les épargnants, p.30; Green Belgium sur la production et consommation électrique, p.32; Crioc sur les attentes vis-à-vis des entreprises publiques, p.26)

- **Analyse / priorisation:** l'organisation dispose de beaucoup d'informations, voire d'un éventail trop large de possibilités et doit opérer des choix stratégiques; pour cela, elle invite ses consommateurs à exprimer leurs préférences et leurs priorités pour s'assurer que dans la mesure des choix disponibles, elle leur offre une satisfaction maximale. Le niveau d'intervention des consommateurs dans le processus décisionnel de l'organisation peut déjà être ici assez élevé. (Voir le projet sur la sécurité alimentaire réalisé avec l'Agence Fédérale pour la Sécurité Alimentaire, p.41)
- **Prise de décision:** l'organisation invite le consommateur à participer directement à la prise de décision. Cela peut prendre la forme d'un siège dans un comité d'avis ou de direction, dans le conseil d'administration, ou ne durer que le temps qu'une décision particulière que l'organisation souhaite collective et participative. (Voir le projet institutionnel sur les labels, contrat de vente et transparence des prix initié par la ministre en charge de la Protection des consommateurs, p.45)
- **Mise en œuvre:** les consommateurs sont invités à s'exprimer sur la façon de mettre en œuvre une décision prise par l'organisation, avant qu'elle ait lieu. Il peut s'agir d'une campagne, d'une réforme de services, des modalités de mise en œuvre d'une nouvelle politique client par exemple.
- **Évaluation:** l'organisation a pris une décision, l'a mise en œuvre, mais souhaite connaître l'avis de ses consommateurs a posteriori. Les consommateurs échangent leurs vues sur la façon dont le processus décisionnel a été mené dans sa globalité, ou en commentent une étape particulière. L'organisation en retire des éléments pour sa conduite future dans des cas similaires. (Voir le projet de Delhaize sur l'évaluation de son projet pilote de suppression des sacs plastiques aux caisses de trois supermarchés, p.12)

# Morceaux choisis et Commentaires des pionniers

**Pourquoi mener un projet de dialogue direct avec ses consommateurs ? Chaque pionnier s'exprime sur les motivations de son organisation. Le doute côtoie l'enthousiasme du retour d'expérience.**

*L'idée de réaliser l'exercice au-delà de nos enquêtes habituelles nous a séduits. C'est tout simple, voire même un peu simpliste. Que pèse l'avis de quelques personnes sur les milliers de consommateurs d'un magasin? Mais les suggestions et les critiques reçues gagnent en qualité. Elles rassurent sur les résultats obtenus via d'autres outils: enquête, sondage,... Il faut avoir expérimenté le dialogue direct pour se rendre compte de l'intérêt de la démarche. Et j'avoue qu'en lançant l'exercice, j'étais sceptique sur l'étendue des résultats*

**Catherine Alexandre, Delhaize, vice-présidente Communication & Corporate Strategy**

*Le dialogue direct peut servir plusieurs objectifs: améliorer l'image de l'institution qui le pratique, valoriser les individus qui l'organisent et y participent, bâtir un climat de confiance entre les acteurs du dialogue (scientifique et population, par exemple). Le réflexe est de laisser venir un problème avant d'en parler. Agir à ce moment, c'est trop tard. Il est tellement plus facile de créer un climat de confiance a priori.*

**Michel Bovy, Centre de Recherche sur l'Énergie Nucléaire, chercheur**

*Comme expérience d'apprentissage, au sein du groupe de pionniers aussi: on voit comment d'autres organisations mettent en pratique le dialogue direct, avec l'espoir que les leçons que nous avons tirées de l'expérience servent de catalyseur dans la relation producteur - consommateur.*

**Pat De Buck, Voedselteams, responsable Flandre-Occidentale et Flandre Orientale**

*Un dialogue direct permet de valider ou infirmer une hypothèse. Il permet de mieux cerner le besoin du consommateur. Aucune étude théorique n'arrive à rendre la crudité ou le direct du dialogue direct...*

**Frédéric Dupont, Groupement Etica, fondateur**

*Nous sommes tous influencés par notre éducation en bon père de famille cherchant en permanence le meilleur prix pour le meilleur service. Le dialogue direct permet aux consommateurs de sortir du contexte d'achat quotidien et de poser les questions incongrues aux commerçants. Et à ce dernier d'y répondre. Ce faisant les consommateurs prennent conscience qu'il y a tout un monde derrière l'acte de commerce. Tout le volet sociétal du marchand fait irruption: Qui est-ce que je fais vivre? Comment?...*

**Eric Dewaele, asbl Ainsi fonds font fond, administrateur**

*Pourquoi dialoguer? C'est une nécessité. En ce qui nous concerne, aujourd'hui, le consommateur n'achète plus du lait, mais du lait emballé. Nous avons le sentiment que nous avons plus à offrir que ce que le consommateur attend de nous. C'est pourquoi nous devons dialoguer.*

**Doris Forster, Tetra Pak Belgique, Communication**

*Dexia est une entreprise qui a une longue tradition de dialogue direct, mais il est toujours possible d'en apprendre davantage. En tant que groupe proposant des services financiers, nous voulons communiquer le plus clairement et le plus directement possible avec nos clients. Le dialogue direct n'est pas facile mais s'il est bien mené, il est au moins une source de pistes d'amélioration ou une invitation à rendre des comptes. Dans la plupart des cas, c'est aussi un moteur d'innovation.*

**Jos Leys, DVV, responsable Services financiers durables**

*Le dialogue direct est un moyen de conforter les gens pour les faire participer ensemble à un partenariat. Le dialogue direct est une méthode pour casser le réflexe fataliste dans le chef du consommateur. C'est l'opportunité d'amener un plus.*

*Cependant, on est toujours un peu frustré à l'issue par les résultats d'un dialogue direct, car la plus-value du dialogue n'est pas facilement identifiable. Mais qui pourrait réellement évaluer ses effets sur l'offre et sur les achats?*

**Gilles Meeus, Espace Environnement**

*A vrai dire, le dialogue direct montre ses limites face à d'autres outils, type enquête ou sondage. Il est plutôt complémentaire. Mais dire cela, c'est sans doute opter pour une lecture trop économique (retour sur investissement) et c'est ignorer les richesses non-quantifiables: formation collective des participants au dialogue, réponse au déficit d'expression, chance de donner son avis, réel sentiment de reconnaissance des participants.*

**Adriaan Meirsman, Crioc, chargé de mission**

*Le citoyen consommateur n'a pas, comme pour d'autres entreprises, le choix de payer ou pas le produit proposé (il a certes le choix d'en faire usage ou pas). Les Flamands subviennent dans une large mesure aux frais de la société De Lijn, ce qui nous donne une responsabilité vis-à-vis de ce consommateur.*

**Jozef Reyntjens, De Lijn, responsable Qualité**

*La communication directe est généralement plus profonde et beaucoup plus subtile que d'autres moyens de communication.*

**Sophie Spillemaekers, Ethibel**

*Il importe avant tout de découvrir les préoccupations des consommateurs et d'améliorer le service – au sens large (cela peut aussi avoir un impact sur la vision de l'avenir et sur la politique à mener).*

**Jo Van Cauwenberge, Green Belgium**

*Le dialogue direct permet de tester la cohérence et l'utilité de son projet. La vision extérieure qu'il procure à l'organisateur est essentielle. La compétence et la spontanéité des interlocuteurs procurent des pistes intéressantes qu'on ne trouve nulle part ailleurs.*

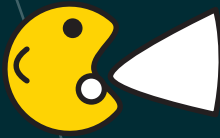
**Thierry Vandebroek, Poseco, directeur**

*Pour toutes sortes de raisons, telles que: informer un public plus large (qu'il s'agisse ou non de la base) des conceptions en vigueur au sein d'une organisation et éventuellement les adapter, vérifier dans quelle mesure les thèmes et le fonctionnement d'une organisation sont accueillis par le public, affiner ses propres points de vue et méthodes, acquérir de nouvelles idées, apprendre par le biais d'une méthode loin d'être évidente...*

**Tineke Van Engeland, Netwerk Bewust Verbruiken**







Comment?

# Les recettes du dialogue direct

**Il n'existe pas de solution unique! Cette phrase tient lieu de fil conducteur pour aborder la question de la mise en œuvre du dialogue direct.**

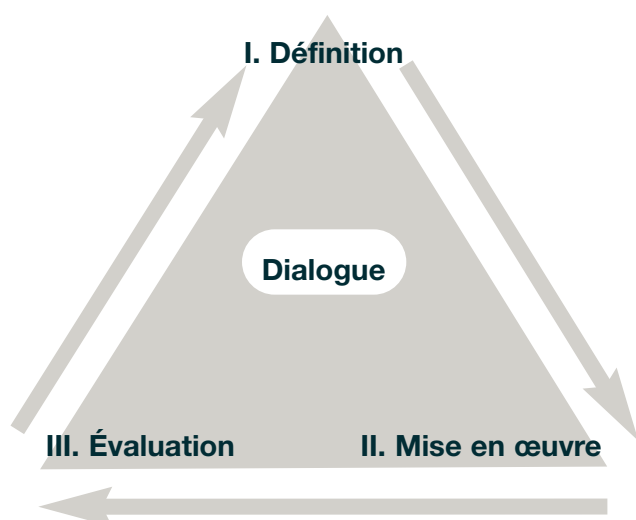
**Comment instaurer un dialogue direct entre mes consommateurs et mon organisation?**

**La réponse à cette question n'est pas exhaustive. Elle est le fruit d'expériences de terrain, des réactions des porteurs de projet tout au long de leur parcours. En deux parties:**

- **Comment s'y prendre? Avancer pas à pas**
- **Les conseils des pionniers**

## **Comment s'y prendre? Avancer pas à pas**

Au moment de s'y mettre concrètement, il est de coutume qu'un vide s'installe chez les candidats organisateurs du dialogue direct. Qui est-ce que je dois inviter, recruter? Sur quel thème? Pour quelle raison? Avec quelle méthode? Que fera-t-on le jour J à l'heure de la première rencontre? S'il existe une littérature abondante sur la participation, la participation citoyenne, très peu cible le consommateur et sa relation d'acheteur vis-à-vis d'un fournisseur de biens ou services. De la pratique se dégagent trois phases: définition du projet, mise en œuvre et évaluation.



L'ébauche de réponse est le fruit d'un travail des pionniers ayant réalisé, participé à des projets de dialogue direct. C'est dans le cadre d'une journée de réflexion très pratique que les réponses ont émergé: enjeux méthodologiques, trucs et astuces à retirer de méthodologies connexes.

Premier message: il n'y a pas de solution miracle, ni de façon unique de procéder. Selon les cas de figure, le budget, le temps disponible ou la nature de l'organisation, une ou plusieurs méthodes seront utiles, si on ne doit pas les construire ou les aménager soi-même!

Cependant, trois grandes étapes se profilent: la phase de définition du projet, la phase de mise en œuvre du dialogue et la phase de l'évaluation a posteriori.

La phase de définition du dialogue direct poursuit plusieurs finalités:

## **La phase de *définition* du dialogue direct poursuit plusieurs finalités:**

### ***I. Déterminer de façon précise l'objectif poursuivi par l'exercice***

Quelles sont les finalités poursuivies par l'organisation? Récupérer une confiance perdue, répondre à des incertitudes, comprendre un marché nouveau, anticiper des conflits potentiels?

Si l'on se réfère à la 'fontaine décisionnelle' (voir Pourquoi dialoguer, p.57), élaborer un dialogue direct, c'est déterminer a priori l'objectif du dialogue. Souhaite-t-on travailler sur: l'identification d'un agenda d'actions, une collecte d'informations, une analyse, la prise d'une décision concertée, la mise en œuvre d'une action, l'évaluation d'une mesure appliquée? En bref, il s'agit de bien savoir ce que l'on veut faire avec les réactions des consommateurs et les échanges.

### ***II. Sélectionner le thème du dialogue***

Le thème du dialogue est la question précise proposée par l'organisation au consommateur comme base de l'échange.

Concrètement à ce qu'on pourrait croire, un thème de dialogue ne s'impose pas toujours. Dans le chef d'une organisation, imposer son thème de dialogue n'est d'ailleurs pas toujours idéal. Le thème peut lui-même faire l'objet d'une pré-enquête, d'une recherche de littérature ou bien être mis à l'ordre du jour suite à des plaintes, une incertitude, une décision politique ou stratégique à prendre. Savoir déterminer un thème sur la base d'un besoin détecté et être transparent sur son choix offrent une légitimité.

Quoi qu'il en soit, le dialogue doit s'insérer dans la stratégie et la gestion de l'organisation pour valoir la peine et porter ses fruits. A contrario, il faut que les consommateurs soient en mesure d'y apporter une contribution, que leurs voix soient entendues et prises en considération.

Quelques conseils:

- Travailler à l'intérieur de limites prédéfinies: mon activité, mon rôle dans la société, etc.;
- Utiliser le langage de ses consommateurs. Tout en restant neutre, il est important que chacun puisse comprendre facilement ce qu'on attend de lui;
- Identifier des thèmes de dialogue, pas des solutions;
- Ne dialoguer que sur un thème à la fois;
- Décrire chaque thème de façon très précise.

### III. Trouver le bon public cible pour la rencontre

Celui-ci varie selon l'objectif et la méthode. Il n'y a pas de critères fixes.

L'organisation a le choix entre des consommateurs qu'elle n'a pas encore écoutés sur le thème choisi, ses consommateurs habituels qu'elle interpelle sur de nouveaux sujets, ou un mélange des deux.

Dans tous les cas, il est important de veiller à ce que les consommateurs soient concernés au plus près par le thème en discussion. Que le sujet les touche de près, qu'il entre dans leur sphère d'intérêts proches, sinon l'initiateur du dialogue risque de se retrouver sans participants, ni aucune plus value.

### IV. Établir un budget

La notion de budget est très subjective selon les organisations aux commandes d'un projet de dialogue direct et les attentes escomptées du résultat du dialogue. En fonction des exigences, le coût de l'organisation d'un dialogue direct passera de un à dix.

Les postes du budget à pourvoir sont multiples:

- coûts internes à l'organisation (personnel...),
- coûts spécifiques liés à la méthode,
- logistique (repas, logement),
- frais de communication (courrier, documentation),
- recours à un conseil ou un animateur externe.

À titre indicatif, des méthodologies telles que le 'consumer on board', les 'focus groupes', ou les 'world cafés'<sup>1</sup> sont les moins onéreuses.

L'organisation de panels de consommateurs coûte nettement plus cher. Deux éléments expliquent cette différence: l'organisation du recrutement (plus formel et sur base d'échantillons souvent précis) et la combinaison de cette méthode avec des enquêtes préalables (choix du thème...).

### V. Définir un timing

Le timing est fonction des disponibilités de l'organisateur et du public visé. Le tableau ci-dessous illustre cette diversité, avec une estimation aléatoire du temps requis par chacune des trois grandes phases de tout dialogue direct croisées avec un nombre de méthodologies retenues.

Méthodes	Préparation	Dialogue	Suivi
Workshop	1/3	1/3	1/3
Focusgroup	2/5	1/5	2/5
Panel	3/6	1/6	2/6
World Café	1/3	1/3	1/3
Search Conference	3/5	1/5	1/5

La phase de *mise en œuvre* du dialogue compte également plusieurs étapes.

### I. Recrutement des participants

Dans une démocratie 'fast-food', où les consommateurs veulent de l'information et un droit à la parole en temps réel, les attentes vis-à-vis des organisations sont grandes. De là à ce que les consommateurs s'impliquent réellement, il y a une marge. Les organisations doivent donc se montrer proactives et inviter leurs consommateurs à dialoguer. Encore faut-il savoir où et comment les recruter?

Le recrutement doit être proportionnel à l'objectif poursuivi. Dans la pratique, le nombre de participants est souvent moindre que le nombre escompté. Désistements de dernière minute sont monnaie courante. Il y a toujours une marge entre les personnes qui se déclarent intéressées par un



sujet et leur disposition à se déplacer pour en parler.

Plusieurs canaux existent pour sensibiliser des personnes volontaires au dialogue:

- canaux classiques de communication: annonces dans les magazines, courrier personnalisé ou mailing,
- invitation aux membres de réseaux spécifiques,
- appel via les médias (radio, TV),
- invitation par e-mail ou sms,
- appels téléphoniques,
- annonces via des intermédiaires locaux (petits commerces),
- invitation en face à face, dans la rue,
- recours à une liste de plaignants.

Petit conseil: s'y prendre à temps, quitte à faire un rappel.

## **II. Informer ou pas le consommateur à l'avance?**

Il convient de faire une distinction entre l'information relative à la méthode du dialogue et celle relative au contenu, au thème du jour.

En ce qui concerne la méthodologie et le déroulement de la séance de dialogue, il est toujours recommandé d'expliquer à l'avance à quel type d'exercice les consommateurs sont conviés et comment la session sera menée. Cela concerne:

- le but de la démarche,
- les objectifs de l'organisation,
- le contexte du dialogue,
- les règles du jeu (par exemple: donner une charte du participant),
- les modalités pratiques (temps à prévoir, lieu, avec ou sans animateur, organisation en groupe, etc.).

Sur le contenu, il n'est pas toujours nécessaire de donner de l'information à l'avance. Selon la méthodologie, on peut:

- demander aux consommateurs de se préparer en leur fournissant un petit dossier explicatif, ce qui permet d'entamer le débat au même niveau de connaissance pour tous;
- laisser les consommateurs venir sans information préalable pour saisir la spontanéité de leurs opinions;
- entamer le dialogue sans donner d'information préalable, puis le continuer dans un deuxième temps en fournissant plus d'information sur le sujet, pour voir si les avis évoluent et diffèrent;
- informer un groupe de consommateurs à l'avance et pas un autre groupe, pour analyser

les éventuelles divergences d'opinion au cours du dialogue.

Dans certains cas de figure, il est nécessaire que les consommateurs disposent d'information préalable car le sujet est trop complexe pour avoir une discussion valable sans les préparer. Auquel cas, il faudra veiller à ce que cette information soit neutre, simple, dans un langage de tous les jours et fasse le tour de la question.

L'information fournie peut prendre la forme d'un petit dossier, d'une vidéo, d'une histoire.

## **III. Le dialogue en tant que tel**

Il faut être fin prêt le jour J: recevoir les consommateurs correctement, apprécier leur effort de participer, par exemple en prévoyant une collation ou un petit cadeau de remerciement.

Pendant la session, il est important de savoir animer sans échauffer les esprits: canaliser les avis, être imaginatif, créatif pour rendre l'exercice agréable, et tenir compte des différentes personnalités des personnes présentes (timides, 'grandes gueules', etc.).

Il est très important de s'en tenir au sujet annoncé et à l'ordre du jour: s'il faut être ouvert, il faut aussi rester ciblé et dépasser l'exposé de vécu personnels pour entrer dans un dialogue collectif et constructif.

Un animateur externe professionnel facilite utilement et de manière neutre les échanges, veillant à ne pas oublier l'une ou l'autre dimension annoncée du dialogue. Ce travail de facilitateur trouve tout son intérêt lorsque le dialogue est consécutif à une situation de crise ou de mécontentement. L'animateur ne doit cependant pas être lui-même trop impliqué dans le sujet, sinon il perd sa neutralité.

## **IV. Suivi du dialogue au sein de l'organisation**

Le suivi du dialogue ne doit pas être négligé à l'interne de l'organisation. Il est important de tirer les leçons de l'exercice et de les utiliser. À quoi bon se plier à un tel exercice s'il ne sert pas à l'interne?

Laisser passer plus d'un mois pour communiquer les résultats du processus est déconseillé. Ce suivi peut prendre la forme d'un rapport écrit, d'une réunion de travail interne ou d'un procès verbal de la session.

## **V. Feedback vers les consommateurs participants**

Garder la confiance et assurer la crédibilité de l'initiateur du dialogue passe par un retour sur les

résultats de l'exercice vers les consommateurs impliqués. Le minimum est de les remercier et de leur donner un compte-rendu sommaire de ce que l'on compte faire avec les résultats de l'échange. Dans les limites de la confidentialité ou des possibilités, l'organisation peut aller jusqu'à leur expliquer la façon dont les résultats ont été exploités au sein de l'organisation, et pour quelle raison.

Selon les cas, ce retour d'expérience s'adressera uniquement aux consommateurs participants (seulement ou en primeur) et/ou à un panel plus large de consommateurs concernés par les résultats du dialogue direct.

Comment l'organiser? Plusieurs formules existent: une discussion en direct permet de fixer un agenda pour le suivi (via par exemple un 'open space' ou un 'world café'), un procès verbal de la rencontre ou un rapport peuvent aussi utilement être communiqués par courrier ou e-mail.

#### **VI. Intégrer (ou non) la voix du consommateur dans l'organisation**

L'organisation ne tirerait pas tous les avantages du dialogue sans se poser la question de l'utilisation des informations qu'elle a obtenues. Présenter les opinions, avis, critiques, suggestions à une instance décisionnelle de l'organisation peut en effet l'amener à revoir une politique, une stratégie, une décision. C'est là le pari du dialogue direct.

Certaines organisations l'ont compris au point d'institutionnaliser ce dialogue avec des consommateurs au sein de leur fonctionnement, le rendant régulier, voire permanent.

Si cela peut sembler excessif à première vue, une gradation existe dans cette intégration.

Le premier pas est d'avoir recours à des consommateurs de façon systématique dans la gestion de l'organisation, via des focus groupes ou sous la forme d'un panel permanent de consommateurs par exemple. Agir de la sorte, c'est aussi veiller à informer les consommateurs pour qu'ils soient en mesure d'apporter un appui constructif au dialogue, sans en faire des experts qui ne seraient plus représentatifs du consommateur type.

Les consommateurs peuvent également être appelés à former un comité au sein de l'organisation. Le rôle d'un tel comité peut prendre des formes variées: alerter l'organisation sur des sujets clés ou émergents qui touchent à la fois les consommateurs et les activités de l'organisation, commenter les objectifs stratégiques, fournir un feedback sur l'efficacité de ses politiques à répondre aux préoccupations des consommateurs.

Certaines organisations vont jusqu'à proposer un siège à un ou plusieurs consommateurs dans leur conseil d'administration. Bien qu'elle soit très peu répandue à ce jour, il s'agit de la forme la plus extrême d'intégration de la voix du consommateur dans l'organisation. Les expériences menées par les organisations qui le pratiquent ne permettent pas de conclure à une plus grande efficacité de la formule à long terme.

#### **La phase d'évaluation du dialogue**

Cette étape vise essentiellement à s'assurer que l'organisation se pose toutes les questions utiles à l'analyse de l'exercice de dialogue. Il n'existe pas de méthodologie propre à évaluer le dialogue direct. Une matrice ou une liste de points à évaluer facilitent l'évaluation.

À l'issue de l'exercice, la principale question à se poser tombe sous le sens: « Êtes-vous satisfaits des résultats et de la méthode que vous avez utilisée? »

La réponse permet d'évaluer l'impact du dialogue sur la situation de départ: Le dialogue a-t-il permis d'identifier, de comprendre certaines choses, de combler des incertitudes, de mieux décider?

L'impact n'est pas toujours immédiat et facilement décelable.

D'abord, parce que la nature des changements imputables au dialogue n'est pas unique: il y a un résultat visible (décision prise, politique implémentée) et un impact invisible (changement de perception, de comportement, d'attitude).

Ensuite, parce que la nature de l'impact du dialogue évolue dans le temps:

- le processus donne des résultats immédiats sous forme d'échanges (idées, opinions, corrections),
- l'organisation prend ensuite des décisions,
- les impacts à long terme de ces décisions ne sont connus que plus tard (influence du projet sur l'organisation, effets désirés, non-désirés, collatéraux).

Ce n'est qu'en prenant le temps d'analyser chacun de ces trois moments que l'évaluation est réellement complète. Elle nécessite donc idéalement de s'y reprendre à trois fois...

1. Ces méthodologies sont très concrètement expliquées dans la publication 'Participatory methods Toolkit: a practitioner's manual'. Voir bibliographie.

# Trucs et astuces au fil des expériences

## Conseils de pionniers

*Par des affiches dans chaque magasin, nous avons invité nos clients à venir s'asseoir autour d'une table, biscuits et café pour discuter d'un sujet. Le dialogue direct, c'est du gros bon sens. Il ne faut pas en faire un truc compliqué. Il est surtout intéressant lorsqu'il y a des enjeux. Très honnêtement, les sujets non-controversés – du type la couleur d'un pot de yaourt - ne valent pas la peine d'un dialogue direct. C'est trop coûteux.*  
**Catherine Alexandre, Delhaize, vice-présidente Communication & Corporate Strategy**

*Pour arriver à organiser un dialogue direct, il faut à la fois être attentif à la recevabilité du message initial. Est-ce que le thème du dialogue est bien compris par tout le monde? Cependant, lors du dialogue, il est nécessaire de prendre à bord les réactions d'ici et d'ailleurs, c'est-à-dire le contexte du dialogue.*

**Michel Bovy, Centre de Recherche sur l'Énergie Nucléaire, chercheur**

*En mettant en contact le consommateur et le producteur via des visites d'entreprises et des réunions d'équipes. En proposant des formations au producteur et au consommateur. En réunissant les agriculteurs entre eux.*

**Pat De Buck, Voedselteams, responsable Flandre-Occidentale et Flandre Orientale**

*Les sujets de dialogue peuvent varier de la rénovation d'habitat, des légumes oubliés en passant par le café, les circuits de l'édition, le cinéma ou le vin. Maintenant, il est certain qu'on n'attire pas les mouches avec du vinaigre. Une soirée consacrée à la gastronomie durable a plus de succès... Nous appliquons la technique du coucou. Nous nous rendons régulièrement dans des foires ou des lieux sans lien direct avec le commerce durable. Juste avec un bar de bière biologique ou des jus du commerce équitable. L'essentiel est d'ouvrir le dialogue, sans trop le formaliser par peur de le rendre stérile, mais aussi avec le risque de ne rien pouvoir capitaliser de ces échanges.*

**Eric Dewaele, asbl Ainsi fonds font fond, administrateur**

*Pratiquer le jeu dans le jeu est une bonne manière d'initier un dialogue direct. Par exemple: jouer et dialoguer de manière informelle sur le jeu.*

**Frédéric Dupont, Groupement Etica, fondateur**

*Le dialogue direct doit être pratiqué différemment selon les groupes cibles. Une manière de le faire est d'organiser le dialogue en partenariat avec ses clients directs.*

**Doris Forster, Tetra Pak Belgique, Communication**

*Un dialogue direct n'a de sens que si les deux parties sont d'accord sur ce qui est en jeu et sur la manière dont les informations issues du dialogue seront prises en compte. Par exemple sur les critères d'un (nouveau) prix ou d'un service. Tout dépend du 'dossier' qui se trouve sur la table. Parfois nous demandons l'avis sur des services qui sont encore à créer (les clients ont alors un impact sur plusieurs éléments); dans ce cas-là, nous invitons un nombre restreint de clients. Parfois, nous leur demandons leur avis sur la qualité de nos services; dans ce cas, nous les contactons habituellement par écrit, un contact suivi éventuellement d'une série d'entretiens. Dans tous les cas, il est essentiel d'aller à la rencontre des clients ouvertement, en osant s'affirmer et surtout en écoutant attentivement. On doit à la fois se montrer sûr de son affaire mais aussi faire preuve de souplesse et accepter les commentaires, les suggestions et les critiques.*

**Jos Leys, DVV, responsable Services financiers durables**

*Réaliser un dialogue en partenariat avec plusieurs acteurs s'inscrit dans une logique de long terme. Car il faut recruter, motiver et faire réfléchir tout le partenariat et cette préparation prend du temps.*

**Gilles Meeus, Espace Environnement**

Les questionnaires fermés des enquêtes échouent souvent à rapporter la dimension qualitative propre au dialogue direct. Rien ne remplace la richesse de l'échange immédiat. La solution serait d'arriver à mieux capitaliser les échanges durant une enquête. En quelque sorte, garder toutes les réactions qui ne rentrent pas dans les cases d'un questionnaire unilatéral.

**Adriaan Meirsman, Crioc, chargé de mission**

Il n'y a pas de remède miracle: il s'agit en tout cas de fournir un effort soutenu pour que les moments de contact avec les consommateurs (structurés ou non) deviennent ou s'organisent en moments de dialogue.

**Jozef Reyntjens, De Lijn, responsable Qualité**

Il importe de veiller à ce que l'atmosphère soit détendue, que la discussion prenne la forme d'une conversation conviviale, avec un canevas bien préparé. Il est important d'adopter une méthode qui dynamise le processus et qui assure le bon déroulement du dialogue.

**Sophie Spillemaekers, Ethibel**

Il n'y a pas de procédé unique. Il existe tant de possibilités, tant d'opportunités de créativité et d'innovation! Nous sommes très contents d'avoir mélangé différentes techniques (groupes focus préparatoires, séance plénière et groupes de travail scindés). Il est important de viser au minimum une action ou des résultats concrets à relativement court terme. Cela stimule la motivation tant des consommateurs que de l'organisateur.

**Jo Van Cauwenberge, Green Belgium**

Pour dialoguer, il est nécessaire de recourir à un intermédiaire afin de favoriser l'écoute vraie entre les participants et éviter les monologues successifs.

La transparence et la visibilité du dialogue constituent des plus-values.

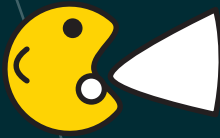
**Thierry Vandebroek, Poseco, directeur**

En organisant des discussions entre représentants d'organisations et petits groupes de consommateurs, afin de sonder leurs opinions et leurs arguments à propos d'un thème clairement défini.

**Tineke Van Engeland, Netwerk Bewust Verbruiken**







# Thèmes et enjeux du dialogue direct

# Dix questions?

## Dix réponses empiriques et sans tabou

**Quatorze pionniers, dix rencontres-débats, des échanges formels et informels drainent leur lot de questions et de réflexions instructives sur le dialogue direct. La pratique de chacun permet d'ébaucher certaines réponses. Les débats sont loin d'être épuisés. Quelques échanges ont été rassemblés ici en questions-réponses s'inspirant de l'expérience des projets pilotes.**

### **1. Le consommateur est-il demandeur d'un dialogue direct?**

À vrai dire: non! Cette affirmation brutale nécessite quelques nuances. Elle se base sur le taux de participation des consommateurs aux rencontres proposées pour dialoguer sur des thèmes divers. Le constat est récurrent. Les consommateurs ne se bousculent pas pour participer. C'est pourquoi le recrutement des candidats consommateurs est un enjeu essentiel d'un dialogue direct réussit. Le taux de participation n'est jamais garanti à l'avance. Certaines organisations vont jusqu'à proposer des incitants pour attirer les consommateurs. Cela introduit-il un biais dans les résultats du dialogue direct? Cette question reste ouverte. Pourtant, nombreux sont les consommateurs qui souhaitent en savoir plus, qui se sentent concernés. De là à s'impliquer... La frontière est ténue, mais réelle. Là réside précisément le paradoxe du consommateur. Un gouffre comportemental sépare les consommateurs concernés des consommateurs prêts à s'impliquer. De manière générale, les consommateurs interpellés se sentent concernés d'une façon ou d'une autre par le thème qui leur est proposé, mais peu sont prêts à s'impliquer, se déplacer pour participer à une rencontre ou proposer une solution. Les expériences montrent cependant qu'une fois la phase du recrutement terminée, l'échange amène quasi toujours son lot d'apprentissage.

### **2. Certains thèmes ou sujets se prêtent-ils mieux au dialogue direct?**

Le choix du thème de dialogue et la manière de le présenter jouent un rôle crucial. Polémique et sexy, dira-t-on. Car il faut intéresser. Faut-il pour autant utiliser le dialogue direct uniquement pour débattre de sujets à polémique? De facto, il existe des enjeux cruciaux en manque de dialogue, qui ne sont pas polémiques, ni sexy... Et puis d'où vient la polémique? Qui la nourrit?

Que veut dire polémique pour un consommateur? De façon empirique, les divers projets menés démontrent que les consommateurs se mobilisent plus pour les thèmes très proches de leurs sphères privées quotidiennes: leur santé, leur mobilité, leur alimentation, leur famille, leur travail, leur maison... en un mot: leur bien-être ou celui de leurs proches. Il est donc primordial de faire le lien entre le thème de dialogue direct proposé et la sphère de proximité du consommateur.

Il est d'ailleurs symptomatique de constater que de nombreux projets de dialogue direct ont été initiés par des autorités publiques en charge de la santé, du bien-être des citoyens-consommateurs ou par des organismes privés en charge de ces matières.

### **3. Quel est le retour sur investissement du dialogue direct? Que peut en retirer l'organisation qui le met en pratique?**

La notion de retour sur investissement règne en maître sur de nombreux projets privés, voire publics. Gare, toutefois, à l'utilisation aveugle de ce concept clef mais simpliste dans ce contexte-ci. La notion de dialogue direct est plus qualitative que quantitative. Ce qui complique sa mise en relation avec le concept de « rentabilité ».

Les méthodologies de mise en pratique de dialogue direct ont des impacts financiers différents. Travailler avec un 'focus group' de consommateurs coûte moins cher que travailler avec un panel de consommateurs. L'investissement pour mettre en œuvre un dialogue direct est bien réel: en ressources humaines, en argent, en énergie. Pour quel retour? Les projets expérimentés parlent de retour en idées, en information de première

main, en argent (mieux vendre son service ou produit car plus en adéquation avec la demande...), en gain de temps, en image de marque, en formation continue. Ce dernier point est souvent méconnu. Tout le monde s'accorde pour dire que le dialogue direct est une méthode d'apprentissage performante pour les deux parties.

Pourtant, il serait dommage de ne pas se poser la question de la proportionnalité des moyens investis par rapport aux objectifs poursuivis et à la valeur ajoutée escomptée d'un projet de dialogue direct. Pour ce faire, la définition d'objectifs a priori est indispensable et la phase d'évaluation a posteriori incontournable. Une dernière étape souvent peu formalisée, voire oubliée.

#### **4. Quelles différences entre dialogue direct, marketing direct, participation, enquête ou sondage?**

Le dialogue direct n'est pas une science exacte. Chacun y retrouve une partie de méthodologie déjà pratiquée par ailleurs. La similitude avec d'autres concepts est parfois interpellante, sans plus. Cependant, au-delà des définitions formelles, les expériences dévoilent l'une ou l'autre spécificité au dialogue direct. À la différence du marketing, le dialogue n'a pas pour unique objectif de mieux vendre un produit ou service. L'initiateur du dialogue s'expose à l'expression d'opinions qui le concerne au-delà du produit ou du service mis en discussion. Le dialogue sous-entend un échange en face-à-face entre deux ou plusieurs parties sur un pied d'égalité et une valorisation de cet échange. Le dialogue dépasse la communication unilatérale d'une organisation vers un public cible. En termes simplistes et techniques, on dira que le dialogue direct permet au récepteur de devenir également émetteur d'un message. À la différence des sondages ou enquêtes d'opinion, le dialogue direct se concentre sur la qualité de l'échange plutôt que sur la représentativité des opinions émises. Les thèmes sont balisés. Les solutions ne sont pas des choix multiples. La discussion est ouverte et constructive.

#### **5. Le dialogue direct: un renfort de légitimité pour certaines organisations?**

Démocratie participative, participation citoyenne, dialogue avec les parties prenantes, consommateur... sont autant de concepts qui peuvent laisser supposer un manque de dialogue entre parties et donc une légitimité écornée des activités d'une organisation (État, entreprise, association, fondation...). L'hypothèse formulée voudrait que le dia-

logue direct aide à reconstruire cette légitimité. Est-ce le cas? La légitimité ne veut pas dire la même chose pour tout le monde. Certains la rapportent à la façon dont un processus ou une décision sont mis en place (transparence, concertation, équité...), d'autres à la solidité ou la crédibilité des résultats obtenus (ces démarches portent-elles des fruits?). On parle parfois d'input legitimacy pour la première, et d'output legitimacy pour la seconde.

Le danger de ne cibler que la première légitimité est de se noyer dans cette concertation sans arriver à aucun résultat concret. Le travers de la seconde est de cibler des résultats 'par n'importe quel moyen', sous couvert d'une démonstration d'efficacité, de compétence de l'organisation.

Quel est le lien avec la pratique du dialogue direct? Sans entrer dans les débats d'auteurs sur la prévalence d'une légitimité par rapport à une autre, le dialogue direct est un outil pour construire cette légitimité. Il s'agira de l'organiser en trouvant l'équilibre adéquat entre un processus de concertation initiale et équitable avec les acteurs concernés par le thème, et l'aboutissement à un résultat concret au bout de la discussion. Simplement énoncé: causer des heures durant pour savoir avec qui il serait bon de causer, sans jamais entamer le sujet de la causerie, ôte toute légitimité. Inversement, travailler sur un thème dans son coin sans jamais concerter quiconque, est tout aussi inefficace car le risque de ne pas répondre à un besoin ou une demande est réel.

#### **6. Les représentants des consommateurs constituent-ils un obstacle au dialogue direct?**

Dialogue direct sous-entend un lien direct entre le consommateur et l'initiateur du dialogue. Force est de constater que pour de nombreux sujets (dioxine, soin et santé, sécurité alimentaire, OGM, toxicité des peintures, commerce équitable, produits bio, contrats de vente, transparence des prix, labels...), le consommateur est souvent représenté par des organisations ad hoc pour faire entendre sa voix. Ces plates-formes intermédiaires de consommateurs sont-elles réellement représentatives? Quelle est leur légitimité? Comment être le bon représentant des consommateurs et de leurs préoccupations? Dialoguer avec ces plates-formes représentatives équivaut-il à consulter leurs membres individuellement?

D'une certaine manière, la quantité, la complexité des matières abordées et le volume de dossiers à traiter rendent légitimes et souhaitables ces orga-



nes intermédiaires. Le danger est que ces organisations représentatives travaillent uniquement à un certain niveau d'expertise alors que le dialogue direct avec des consommateurs oblige à une vulgarisation permanente des enjeux qui ne sont pas d'office maîtrisés par les consommateurs, a fortiori s'ils ne sont pas informés au préalable. Sans être un obstacle, le travail de ces représentants est complémentaire à l'organisation d'un dialogue direct pour confirmer ou infirmer certaines de leurs hypothèses.

### **7. Dialogue direct et expertise, quelle compatibilité?**

Par définition l'expert maîtrise son sujet mieux que quiconque. C'est donc a priori un avantage de l'impliquer dans un dialogue sur un thème spécifique. Or mettre son expertise en dialogue est un exercice difficile. Doit-on parler d'une réticence de l'expert à être interpellé sur ses compétences: « Ne venez pas dans mon champ de connaissance; moi, je sais et c'est compliqué »? Ce discours a-t-il pour conséquence un dessaisissement des consommateurs: « Laissons faire les experts... après tout c'est compliqué et ils savent mieux »?

Le terme expert est souvent associé à expertise scientifique. C'est oublier l'expertise de toute personne qui connaît bien son métier ou son domaine. Expert scientifique ou expert de terrain, la difficulté reste entière de savoir vulgariser sa connaissance pour la rendre accessible et propice au dialogue. Ceci est d'autant plus complexe lorsqu'on sait que certains experts scientifiques qui se plient à l'exercice d'un dialogue direct et à une vulgarisation de leur savoir sont souvent désavoués par leurs pairs. Cependant, les mentalités évoluent vers plus d'ouverture. Les enjeux sont nombreux et complexes avec l'éthique en toile de fond. Par exemple, à qui doit revenir la décision sur les doses de radioactivité acceptables pour se soigner? À l'expert en radioactivité, au médecin traitant, au patient?

Traiter cette question sous cet angle, n'est-ce pas sous-estimer l'expertise du consommateur? Sa capacité à contribuer au débat de manière intuitive avec une bonne dose de bon sens, il l'a acquise non pas au prorata des publications scientifiques, mais plutôt sur le terrain, dans la vie de tous les jours. Ces savoirs mis ensemble dans un esprit d'échanges constructifs et instructifs constituent la richesse de tout dialogue direct.

### **8. La représentativité des participants est-elle une condition sine qua non du dialogue direct?**

La recherche d'un échantillon représentatif, la quête vers la diversité ou l'homogénéité parfaite des consommateurs-participants n'est pas un impératif pour mener à bien un projet de dialogue direct. Puisque le dialogue n'est pas une enquête stricto sensu devant respecter des normes scientifiques de l'échantillon statistique homogène, l'organisation a toute la latitude de convier les personnes de son choix si elle le veut. Encore une fois, on vise d'abord ici la qualité de l'échange plutôt que l'assurance des chiffres.

Mieux vaut un bon dialogue avec peu de personnes dans un esprit constructif et participatif, qu'un mauvais dialogue avec un échantillon super représentatif. Cette manière de procéder oblige toutefois de considérer les résultats du dialogue à la mesure des personnes présentes.

### **9. Comment gérer l'effet de leadership lors du dialogue?**

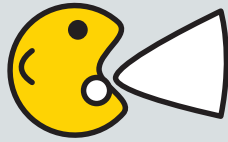
A contrario, cette question revient à se demander comment parvenir à faire s'exprimer l'avis de chacun, même du moins bavard ou du moins bon parleur. Mettre plusieurs personnes dans un même lieu pour discuter d'un thème est toujours un exercice inédit où se confrontent des tempéraments variés. Le rôle du coordinateur de séance révèle ici toute sa nécessité, tel un arbitre dans une session d'improvisation. En théorie, après un certain temps, la somme des expressions arrive toujours à saturer l'information. Autrement dit les nouveaux constats, suggestions, critiques exprimés ne seront que redite. Pratiquement, il est important de bien cibler le thème du jour, édicter quelques règles de courtoisie en début de rencontre et donner la parole à chacun par un simple tour de table. Cette manière de fonctionner atténuera déjà l'effet de leadership ou, inversement, l'effet de timidité. Lorsque le dialogue direct s'organise sur des thèmes où les parties ne sont pas sur un pied d'égalité – l'enjeu en débat affecte plus une partie qu'une autre –, il est vivement recommandé de préparer les parties séparément avant la rencontre, afin que chacun puisse mettre des mots sur ses idées, vulgariser ses expressions et surtout dépersonnaliser un peu son approche au thème. Exemple: une personne surendettée qui viendrait raconter son histoire à un banquier sans arriver à identifier les tenants et aboutissants d'un dialogue direct sur le surendettement risque d'échouer dans la transmission de son message.

## **10. Entamer un dialogue, c'est pour toujours?**

La mise en place d'un espace de dialogue direct peut générer des attentes auprès des participants. Gérer ces attentes est la première étape. Comment? Au minimum, il est important d'expliquer aux participants le projet, de son historique jusqu'aux aboutissements escomptés. Pourquoi organise-t-on le dialogue? Que va-t-on faire des résultats du dialogue? Quel sera le retour du projet pour les participants? Un dialogue peut très bien s'organiser pour une période déterminée pour peu que les participants en soient informés dès le début. Il est important que cette information pratique soit bien comprise, sinon le dialogue direct pourrait générer des effets plus néfastes que l'inaction.

Voilà pour la théorie. Dans la pratique, il n'est pas toujours facile de contrôler ces éléments souvent subjectifs. La question du dialogue direct dans le temps n'est pas épuisée. La liste des questions suivantes en témoigne.

- Quels sont les différents types d'organisation du dialogue direct dans le temps? Structurel (permanent) ou occasionnel? À quelle fréquence?
- Lorsque le dialogue est structurel, parle-t-on encore de dialogue direct? Par exemple le dialogue social patrons-syndicats. L'expertise acquise via le dialogue permanent n'est-elle pas un frein à la qualité d'un dialogue direct vierge, quasi naïf?
- Comment organiser un dialogue direct structurel? Est-ce une solution pour une meilleure participation? Pour une meilleure gestion (évaluation) de l'organisation?
- Peut-on arrêter un dialogue direct? Démarrer un dialogue direct, n'est-ce pas susciter une attente inéluctable pour une démarche permanente?



## Ouverture pour la suite

Ce programme de la Fondation Roi Baudouin décline l'hypothèse d'une meilleure gouvernance grâce à la construction d'un dialogue direct avec les consommateurs. L'idée de départ a été d'explorer le concept de dialogue direct, d'en rechercher le sens et les outils pratiques. La réponse aux trois questions quoi-pourquoi-comment en est la clef de voûte.

Premier constat partagé à l'issue des expériences menées durant plus d'un an, à l'image de la complexité des situations de départ, le dialogue direct est multiple. Il n'y a pas une mais des définitions du dialogue, des motivations pour l'organiser, des mises en pratique. L'approche empirique des 14 pionniers et des deux projets institutionnels dans l'exercice d'un dialogue direct avec des consommateurs le démontre.

Que faut-il retenir de ces expériences? D'abord, que ce n'est pas une religion. L'essentiel pour chacun est de pouvoir se construire sa propre idée au gré de la lecture de ce qui précède. Tous le disent et sans long discours, le dialogue direct se pratique avant de se critiquer. Là réside sa richesse. Autant il n'y a pas de solution unique, autant la critique n'est pas unanime.

### **Deux éléments ressortent cependant au fil des expériences: qualité des échanges et partage des connaissances.**

#### ***Qualité des échanges***

À défaut de l'exhaustivité ou de la représentativité conférées par d'autres méthodes, la qualité des échanges générés par le dialogue direct assure le retour sur investissement en temps passé à parler directement avec ses consommateurs. Affirmer cela n'est pas discriminatoire pour les autres méthodes. Au contraire, le dialogue direct vient par exemple souvent compléter un travail d'identification thématique préalable.

#### ***Partage de connaissance***

La recherche de méthodes d'apprentissage, de formation, voire simplement d'information efficaces, objectives et partagées est une 'quête du Graal' permanente. Les risques de dérives propagandistes de ce type d'outil ne sont d'ailleurs pas nuls. Le dialogue direct, en particulier avec les consommateurs, offre une ébauche de solution. Les retours des diverses expériences le démontrent. Un échange direct, contradictoire et en toute liberté de plusieurs personnes dans un même endroit sur un thème cadré est un vecteur d'apprentissage et de partage des connaissances tant pour l'initiateur que pour les consommateurs invités. Même les thèmes les plus complexes génèrent grâce au dialogue direct avec des publics peu avertis une amélioration des connaissances collectives et individuelles.

## **Deux questions restent d'actualité et sans réponse formelle.**

### ***Pourquoi le dialogue direct avec les consommateurs, cette évidence, devrait-il s'inscrire aujourd'hui comme une méthodologie, un programme en soi?***

Sondages, enquêtes de rue, communication, information, échanges, débats ne sont-ils pas suffisants? Le débat n'est pas clos. Les expériences menées durant un an par et avec la Fondation Roi Baudouin démontrent cependant une chose. Quels que soient les canaux et les méthodes utilisés aujourd'hui pour échanger, dialoguer, communiquer et informer, ils ne sont pas encore suffisants. Le dialogue direct dans sa plus simple expression et la sincérité de son fonctionnement font encore souvent défaut. Doit-on interpréter cette affirmation comme un échec de notre société à construire une relation de confiance efficace, malgré l'abondance de moyens et les progressions technologiques majeures en communication?

### ***Améliorer la prise de décision***

Enfin, dernière question qui revient sur l'hypothèse de départ de la Fondation Roi Baudouin. Le dialogue direct permet-il d'améliorer la prise de décision de l'organisation qui le pratique? À ce stade, l'évaluation des expériences ne permet pas de conclure. Le sentiment est positif. Et, a contrario, il n'est pas risqué d'affirmer que le dialogue direct ne dégrade pas la décision de l'organisation. Il contribue à la construire. Plus précisément, le dialogue direct permet, par l'identification collective des enjeux liés à un thème en dialogue, de faire partager la pertinence d'une décision future. C'est sans doute là que réside sa spécificité. Autrement dit, il diminue le risque de stigmatisation trop rapide d'une décision à venir. En cela, il est un vecteur de débat constructif. Il atténue les effets de crispations des acteurs autour de positions trop souvent tranchées et sans appels. N'est-ce pas une raison suffisante pour le mettre en pratique?

# Pour aller plus loin

## ***Bibliographie et liens utiles***

### **Publications de la Fondation Roi Baudouin ([www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be))**

- *La sécurité alimentaire: à quel prix? Présentation et analyse des résultats d'un dialogue entre trente citoyens et citoyennes de Belgique*, Fondation Roi Baudouin - AFSCA - SPF Santé publique, 2005
- *Une meilleure information pour les consommateurs/trices. Des citoyens et des citoyennes dialoguent sur les labels, les contrats de vente et la transparence des prix. Rapport final d'un dialogue*, Fondation Roi Baudouin, 2005
- Slocum Nikki, *Participatory Methods Toolkit. A practitioner's manual*, Fondation Roi Baudouin - Vlaams Instituut voor Wetenschappelijk en Technologisch Aspectenonderzoek, 2003 (nouvelle édition mise à jour en 2005)

### **Publications – Articles**

- Aggens L., *The Samoan Circle: a small group process for discussing controversial subjects.*, in *Resolving Conflict: Strategies for Local Government*, Margaret Herman, International City/County Management Association, 1994
- Adams R., *How to count the cost of being a good citizen*, in *The Daily Telegraph*, 21/10/2004 ([www.wbcscd.org](http://www.wbcscd.org))
- Bjorkum Ellen, *Food policy consumer panels*, 2003 (<http://forbrukerportalen.no>)
- Goorden Lieve & Vandenabeele Joke, *Milieu Burgers-Plannen*, Steunpunt Milieubeleidswetenschappen et STEM, 2002 ([www.tandemweb.be](http://www.tandemweb.be))
- Goorden Lieve & Vandenabeele Joke, *Publieksparticipatie aan besluitvorming over technologie. Burgers en experts uitgedaagd*, STEM
- Gottlobe Fabisch, *La nécessité d'une représentation des consommateurs dans le processus de normalisation*, in *Newsletter du BTS*, n°24-25 juin 2004 (<http://tutb.etuc.org>)
- Maes Alice, Mieke Schauvliege, Griet Verstraeten, *Voorbeelden van participatie in het lokale milieubeleid*, Tandem ([www.tandemweb.be](http://www.tandemweb.be))
- Norway Ministries, *Action Plan for the Consumer Orientation of Food Policy 2004-2005* (<http://odin.dep.no>)
- OCDE, *Vers un mode de consommation durable des ménages?*, 2002, pp 116-125
- OCDE, *Policy Case Study: Participatory Decision-Making for Sustainable Consumption*, 2002 ([www.ocde.org](http://www.ocde.org))
- OCDE, *Decision-Making and Environmental Policy Design for Consumer Durables*, 2002 ([www.ocde.org](http://www.ocde.org))
- OCDE, *Report of the OECD workshop on information and consumer decision-making for sustainable consumption*, 2002 ([www.ocde.org](http://www.ocde.org))
- Tandem, *Ervaringen participatiemodellen 2003* ([www.tandemweb.be](http://www.tandemweb.be))
- The International Association for Public Participation, *Participation Toolbox* ([www.comminit.com](http://www.comminit.com))
- Weisbord M. & Janoff S., *Future Search. An Action Guide to Finding Common Ground in Organisations & Communities*, Berret-Koehler Publishers, 1995

### **Sites internet**

- Fondation des générations futures, *Panel de citoyens 'OGM au champs?* ([www.fgf.be](http://www.fgf.be))
- Scientific and Public Involvement in Risk Allocations Laboratory – Spiral, ULg ([www.ulg.ac.be/spiral/](http://www.ulg.ac.be/spiral/))
- Studiecentrum voor Technologie, Énergie en Milieu – STEM, UA (<http://extranet.ufsia.ac.be/MTT/STEM/index.htm>)
- The Center for Deliberative Polling ([www.la.utexas.edu/research/delpol/](http://www.la.utexas.edu/research/delpol/))
- University of Sheffield, Sheffield Teaching Hospitals NHS Foundation Trust, *Consumer involvement* ([www.shef.ac.uk/sth-research/consinv/index.html](http://www.shef.ac.uk/sth-research/consinv/index.html))

# Résumé

Le modèle de l'offre et de la demande occupe une place prépondérante dans notre quotidien. Faire ses courses, manger, se déplacer, faire du sport, partir en vacances, choisir ses loisirs, utiliser un service bancaire ou d'assurance, consommer, acheter, consommer et encore consommer... Que pense le citoyen de son rôle de consommateur? Estime-t-il être entendu pour ce qu'il est? Est-il toujours bien compris par ceux qui lui offre des produits et des services? A-t-il envie d'agir, de se faire mieux entendre?

À l'inverse, est-ce une pratique répandue parmi ceux qui offrent des produits et services d'écouter et d'intégrer l'avis direct du consommateur? Le modèle théorique de l'offre et de la demande fait plus que le suggérer. La réalité ne le reflète pas toujours. Faut-il changer cette réalité? Faut-il donner directement la parole aux consommateurs? Comment? Pour en tirer quels avantages?

Interpellée par ces nombreuses questions en suspens, la Fondation Roi Baudouin formule une hypothèse:

*Donner la parole aux consommateurs par le biais d'un dialogue direct pour renforcer et valider le fonctionnement interne – jusqu'à la prise de décision – de toute organisation (entreprises, associations, pouvoirs publics, fondations...).*

Sur la base de ce postulat, la Fondation élabore en 2003-2004 un **programme d'actions en trois volets** sous le thème: 'les consommateurs ont la parole'.

**Un premier appel à projets** permet à une quinzaine d'initiatives d'expérimenter un dialogue direct entre organisations et consommateurs.

Dans la foulée, un **groupe de 14 organisations et entreprises 'pionnières'** voit le jour et se fait accompagner une année durant pour réfléchir aux avantages et limites du dialogue direct avec des consommateurs, et surtout l'essayer pratiquement au sein de leur organisation.

Trois questions guident les travaux de ce groupe de pionniers:

- Qu'est-ce que le dialogue direct avec les consommateurs?
- Pourquoi dialoguer directement avec des consommateurs?
- Et comment s'y prendre pour mener à bien un dialogue direct?

Quoi, pourquoi et comment? Ces trois questions essentielles ont balisé le travail réalisé. Sans excès de théorie, le concept de dialogue direct est abordé à la hauteur de la 'science inexacte' qu'il reflète. Les motivations du dialogue direct sont recensées, dans le désordre et avec pragmatisme. Richesse de l'échange dans sa plus simple expression, réservoir à idées, vecteur d'apprentissage collectif... les bonnes raisons ne manquent pas. Il ne faut pas pour autant en faire un nouveau dogme. Le dialogue direct s'inscrit d'ailleurs en complément très utile à d'autres méthodes. Quant à la mise en oeuvre, il n'y a pas de solution unique. Même si une recette et les petits 'trucs et astuces' des pionniers peuvent s'avérer utiles pour procéder méthodiquement.

Delhaize, CRIOC-OIVO, DVV, De Lijn, Tetra Pak Belgium, Ainsi fonds font fond, Poseco, Ethibel, Green Belgium, Netwerk Bewust Verbruiken, Groupement Etica, Voedselteam, Espace Environnement, CEN-SCK, relatent ici aussi leur expérience personnelle, fructueuse ou moins aboutie, d'un dialogue direct avec des consommateurs. Les thèmes sont aussi variés que la suppression des sacs plastiques aux caisses, la radioprotection, les fournisseurs d'électricité, les utilisateurs des transports en commun, les épargnants, les consommateurs de produits et services classiques, bio, durables... Sans oublier ce qu'en disent les consommateurs impliqués, témoins importants de ces échanges.

Parallèlement à ces projets de terrain, la Fondation a collaboré à **deux projets institutionnels**. L'objectif était de voir si le dialogue direct avec des consommateurs peut s'institutionnaliser, aux côtés de comités consultatifs déjà en place. Ou

simplement s'il est possible de l'organiser, à l'instar des pays voisins, avec des pouvoirs publics.

Le premier projet, 'Sécurité alimentaire: à quel prix?', aborde la question de la sécurité alimentaire, en collaboration de l'Agence Fédérale pour la Sécurité Alimentaire (AFSCA) et le Service Public Fédéral Santé Publique. Il a réuni un panel de 30 consommateurs. Résultats, méthodologie, échos des consommateurs participants et des administrations impliquées alimentent le débat.

Le second projet, 'Une meilleure information pour les consommateurs', s'inscrit dans la même veine avec un positionnement plus politique. Il s'intéresse aux labels, à la transparence des prix et aux contrats de ventes. La ministre en charge de la Protection des consommateurs, Freya Van den Bossche, y donne aussi la parole à panel de 30 consommateurs pour réagir sur différentes options politiques possibles.

Aujourd'hui, la Fondation Roi Baudouin a récolté les fruits de ces échanges et les valorise. Les témoignages, les comptes rendus et les enjeux ont été recueillis et rendus par Serge De Backer de la société CAP Conseil, à la demande la Fondation. Ils se veulent le reflet du travail empirique de chacun.

Demain, un dialogue direct au sein de votre organisation?

En espérant que cette publication vous sera utile.

# Kurzfassung

Angebot und Nachfrage nehmen in unserem täglichen Leben einen maßgeblichen Platz ein. Einkaufen, Essen, Mobilität, sportliche Betätigung, Ferien- oder Freizeitgestaltung, einen Bank- oder Versicherungsdienst in Anspruch nehmen, konsumieren, kaufen und immer weiter und mehr konsumieren - wie denkt der Konsument über seine Rolle als Verbraucher? Hat er den Eindruck, dass ihm in dieser Rolle Gehör geschenkt wird? Verstehen ihn jene, die ihm Produkte und Dienstleistungen anbieten? Sieht er Handlungsdefizite oder -bedarf?

Ist es umgekehrt bei denen, die Produkte und Dienstleistungen anbieten, eine verbreitete Praxis, auf die direkte Meinung des Verbrauchers zu hören und diese zu berücksichtigen? Das theoretische Modell von Angebot und Nachfrage legt dies zumindest nahe. In der Realität hingegen spiegelt sich das nicht immer wieder. Besteht hier Handlungsbedarf? Sollte man den Verbrauchern direkt das Wort erteilen? Wie? Welche Vorteile ließen sich daraus ziehen?

Die König-Baudouin-Stiftung fühlte sich von diesem Fragenkomplex angesprochen, der unbeantwortet im Raum stand. Sie hat sich mit ihm auseinandergesetzt und formuliert folgende Hypothese dazu:

*Den Verbrauchern sollte das Wort im direkten Dialog erteilt werden. So wird der interne Betriebsablauf - bis zur Entscheidungsfindung - jeder Art von Organisation (Unternehmen, Vereinigungen, öffentliche Stellen, Stiftungen usw.) gestärkt und kann die Ergebnisse für sich nutzbar machen.*

Auf der Basis dieses Postulats führte die Stiftung in den Jahren 2003-2004 ein **dreiteiliges Aktionsprogramm** durch mit dem Thema: *Die Verbraucher haben das Wort.*

Ein erster Projektauftrag beabsichtigte, **ca. fünfzehn Initiativen zu fördern**, die einen direkten Dialog zwischen Organisationen und Verbrauchern in Gang setzen sollten.

**Als nächstes wurde eine Gruppe von 14 wegweisenden Organisationen und Unternehmen** eingerichtet und ein Jahr lang begleitet, um die Vorteile und Grenzen des direkten Dialogs mit Verbrauchern zu beurteilen. Dabei ging es vor allem um die praktische Umsetzung innerhalb der Organisation.

Drei Fragen leiteten die Arbeit dieser Pioniergruppe:

- Welche Gestalt hat der direkte Dialog mit den Verbrauchern?
- Warum sollte man mit den Verbrauchern in direkten Dialog treten?
- Und welche Vorgehensweise führt vom direkten Dialog zu einem brauchbaren Ergebnis?

Was, warum und wie? Diese drei wesentlichen Fragen ergaben das Leitprinzip der bisherigen Arbeit. Ohne die theoretische Seite zu übertreiben, wird das Konzept des direkten Dialogs auf genau der Ebene der "inexakten Wissenschaft" angegangen, zu der er gehört. Die Gründe für den direkten Dialog werden ungegliedert, aber pragmatisch zusammengefasst. Der ergiebige Austausch in seiner einfachsten Form, der Ideenreichtum, eine Basis für gemeinsame Erfahrungen - an guten Gründen fehlt es wahrhaftig nicht. Allerdings sollte man daraus kein neues Dogma kreieren. Der direkte Dialog fügt sich jedoch als sehr nützliche Ergänzung in andere Methoden ein. Bei seiner Umsetzung in die Praxis gibt es hingegen immer mehr als eine Lösung. Selbst wenn ein Konzept und die kleinen "Tricks und Kniffe" sich für ein methodisches Vorgehen als nützlich erweisen können.

Delhaize, CRIOC-OIVO, DWV, De Lijn, Tetra Pak Belgium, Ainsifonds, Poseco, Ethibel, Green Belgium, Netwerk Bewust Verbruiken, Groupement Etica, Voedselteam, Espace Environnement and CEN-SCK berichten hier über ihre persönlichen Erfahrungen im direkten Dialog mit den Verbrauchern, seien sie nun fruchtbar ausgefallen oder weniger ergiebig verlaufen. Die Themen sind so vielfältig wie der Verzicht auf Plastikeinkaufstaschen an den Kassen, Strahlenschutz, Energie- und Stromversorgung, die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel, Sparverhalten, der Ver-



brauch von klassischen, biologisch-ökologischen, nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen usw. Dabei wird nicht außer Acht gelassen, welche Meinung hierzu die beteiligten Verbraucher vertreten, die wichtige Zeugen dieses Austauschs sind.

Parallel zu diesen Projekten vor Ort hat sich die Stiftung an **zwei institutionellen Projekten** beteiligt. Hier galt es festzustellen, ob der direkte Dialog mit den Verbrauchern zusätzlich zu den schon bestehenden konsultativen Komitees institutionalisiert werden kann. Einfacher gesagt, ob es möglich ist, ihn nach dem Vorbild der Nachbarländer mit den öffentlichen Stellen zu koordinieren.

Im ersten Projekt "Nahrungsmittelsicherheit: zu welchem Preis?" ging man der Frage der Nahrungsmittelsicherheit nach, in Zusammenarbeit mit der AFSCA, der Föderalen Agentur für die Nahrungsmittelsicherheit, und dem Föderalen Öffentlichen Dienst für Gesundheit. Dafür wurde eine Arbeitsgruppe mit 30 Verbrauchern gebildet. Ergebnisse, Methoden, Reaktionen der teilnehmenden Verbraucher und betroffenen Verwaltungsstellen nährten die Debatte.

Das zweite Projekt "Bessere Informationen für die Verbraucher" zielte in dieselbe Richtung, allerdings mit einer stärkeren politischen Gewichtung. Es beschäftigte sich mit Gütesiegeln, Preistransparenz und Verkaufsverträgen. Die Ministerin für Verbraucherschutz, Freya Van den Bossche, ermöglichte es 30 Verbrauchern, sich zu verschiedenen politischen Optionen zu Wort zu melden.

Heute hat die König-Baudouin-Stiftung die Früchte dieses Austauschs geerntet und ausgewertet. Die Aussagen, Protokolle und Problembereiche wurden auf Bitten der Stiftung von Serge De Backer vom Unternehmen CAP Conseil gesammelt und aufbereitet. Sie sind das Ergebnis der empirischen Arbeit der verschiedenen Teilnehmer.

Wird es morgen auch in Ihrer Organisation einen direkten Dialog geben?  
Wir hoffen, dass Ihnen diese Veröffentlichung nützlich sein wird.

# Summary

The supply and demand model plays a dominant role in our daily lives. Going shopping, eating, travelling, sports, going on holiday, choosing leisure activities, using bank and insurance services, consuming, buying, consuming, consuming again ... What do citizens think of their role as consumers? Do they understand it for what it is? Is it always properly understood by those providing products and services? Do they want to take action in order to be better understood?

On the other hand, is it common practice amongst those who provide products and services to listen to and directly take on board consumer opinions? The theoretical model for supply and demand does more than just suggest this, but this is not always reflected in reality. Do we need to change this reality? Should we give consumers a direct say? How? In order to achieve what benefits?

In response to these many unanswered questions, the King Baudouin Foundation has formulated a scenario:

*Give consumers a voice via direct dialogue to reinforce the internal functioning – up to decision-making level – of any organisation (companies, associations, public authorities, foundations, etc.).*

On the basis of this premise, in 2003-2004 the Foundation drew up a **three-pronged action programme** on the theme of 'consumers have their say'.

A **first call for projects** allowed fifteen or so initiatives to experiment with direct dialogue between organisations and consumers.

In its wake, a **group of 14 'pioneer' organisations and companies** saw the light of day and were supported for one year to reflect on the advantages and limits of direct dialogue with consumers, and above all to try it out in practice within their organisation.

Three questions guide the work of this group of pioneers:

- What is direct dialogue with consumers?
- Why have direct dialogue with consumers?
- How can you make direct dialogue successful?

What, why and how? These three vital questions provided guidance for their work. Without going too deeply into the theory, the concept of direct dialogue is approached in a way that reflects its nature as an 'inexact science'. The motivations for direct dialogue are noted in no particular order and in a pragmatic manner. A richness of exchanges in its simplest form, a reservoir of ideas, a vector for collective learning ... there is no lack of good reasons. However, we should not be drawn into creating a new dogma. Direct dialogue is a very useful complement to other methods. As for implementation, there is no single solution. Even if the recipes and handy tips of the pioneers may prove useful for proceeding methodically.

Delhaize, CRIOC-OIVO, DVV, De Lijn, Tetra Pak Belgium, Ainsi fonds font fond, Poseco, Ethibel, Green Belgium, Netwerk Bewust Verbruiken, Groupement Etica, Voedselteam, Espace Environnement and CEN-SCK tell of their personal experiences, fruitful or otherwise, of direct dialogue with consumers. The themes cover the removal of plastic bags from check-outs, radioprotection, electricity suppliers, public transport users, savers, consumers of traditional products and services, bio-products and durable goods not forgetting what the consumers involved say as important participants in these exchanges.

In parallel with these projects in the field, the Foundation collaborated in **two institutional projects**. The aim was to see whether direct dialogue with consumers could be institutionalised, alongside the works councils already in place. Or simply if it is possible to organise it, as in neighbouring countries, with the public authorities.

The first project, 'Food safety: at what price?', broaches the question of food safety, in collaboration with the Federal Food Safety Agency (AFSCA) and the Federal Public Health Service. It brought together a panel of 30 consumers. Results, methodology, feedback from participating consumers and the administrations concerned fuelled the debate.

The second project, 'Better consumer information', follows a similar path but takes a more political position. It deals with labels, price transparency and sales contracts. The Minister responsible for Consumer Protection, Freya Van den Bossche, allowed the panel of 30 consumers to have their say and to react to the different political options.

Today, the King Baudouin Foundation has harvested the fruits of these exchanges and is recycling them. The accounts, reports and issues have been collected and compiled by Serge De Backer of CAP Conseil, at the request of the Foundation. They attempt to reflect the empirical efforts of everyone involved.

Tomorrow, direct dialogue in your organisation?

We hope that you will find this publication useful.

# La Fondation Roi Baudouin

## ***Contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population***

**www.kbs-frb.be**

La Fondation Roi Baudouin est une fondation d'utilité publique qui a vu le jour en 1976, l'année des 25 ans de règne du Roi Baudouin. La Fondation est indépendante et pluraliste. Nous oeuvrons pour améliorer les conditions de vie de la population. Les dépenses annuelles totales de la Fondation sont de quelques 38 millions d'euros.

Ce budget nous permet de réaliser pas mal de choses au service de la société, mais nous ne pouvons pas tout faire. C'est pourquoi nous choisissons de mettre l'accent sur certains thèmes prioritaires, que nous adaptions aux besoins changeants de la société.

Nos programmes centraux pour les années à venir sont: Justice sociale, Société civile, Gouvernance, et Fonds & Philanthropie d'aujourd'hui.

Le programme 'Justice sociale' détecte de nouvelles formes d'inégalité sociale et soutient des initiatives qui accroissent l'autonomie des personnes les plus vulnérables.

Avec le programme 'Société civile', nous cherchons à stimuler l'engagement citoyen et à renforcer le mouvement associatif. 'Gouvernance' entend associer plus étroitement les citoyens aux décisions sur les modes de production et de consommation des biens et des services ainsi qu'aux évolutions dans les sciences médicales.

Quant au programme 'Fonds et Philanthropie d'aujourd'hui', il vise à encourager des formes modernes de générosité: la Fondation fournit des informations aux donateurs et leur propose toute une gamme d'instruments de philanthropie.

À côté de ces quatre programmes centraux, la Fondation mène aussi plusieurs 'Initiatives spécifiques et structurelles'. Nous menons un projet sur l'aménagement du quartier européen à Bruxelles, soutenons Child Focus et avons conclu un partenariat structurel avec le European Policy Centre. Précisons encore que tous nos programmes et projets accordent une attention particulière à la diversité culturelle et à l'équilibre des relations hommes-femmes.

Pour atteindre notre objectif, nous combinons différentes méthodes de travail: nous soutenons des projets de tiers, nous développons nos propres projets sur certains thèmes, nous organisons des journées d'étude et des tables rondes réunissant des experts et des citoyens, nous mettons sur pied des groupes de réflexion sur des enjeux actuels et futurs, nous rassemblons autour d'une même table des personnes aux visions très diverses, nous synthétisons les informations ainsi obtenues dans des publications et des rapports (gratuits).

En tant que fondation européenne en Belgique, la Fondation Roi Baudouin est active au niveau local, régional, fédéral, européen et international. Nous tirons bien sûr parti de notre implantation à Bruxelles, capitale de l'Europe, de la Belgique et des deux grandes Communautés de notre pays.

Vous trouverez de plus amples informations sur nos projets et publications sur notre site internet: [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)

Renseignements pratiques par

e-mail [info@kbs-frb.be](mailto:info@kbs-frb.be) ou tél. +32-70-233 728

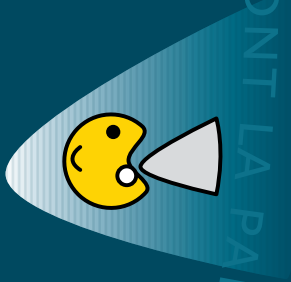


Fondation Roi Baudouin,  
rue Brederode 21,  
B-1000 Bruxelles  
+32-2-511 18 40,  
fax +32-2-511 52 21

Les dons à partir de 30 euros versés à notre compte 000-000004-04 sont fiscalement déductibles.



LES CONSOMMATEURS ONT LA PAROLE



Le dialogue direct  
avec les consommateurs:  
expériences pratiques