

Intelligence économique et veille citoyenne en éducation permanente belge

Cette étude exploratoire révèle un potentiel considérable pour transposer l'intelligence économique au secteur associatif belge de l'éducation permanente. L'analyse de 280 associations reconnues (Adde) (Cfwb) et de modèles internationaux éprouvés démontre que l'implication des publics dans les processus d'intelligence collective peut transformer la capacité d'analyse critique et d'action de ce secteur. Les conditions sont réunies pour développer une approche innovante d'« Intelligence Civile » adaptée aux spécificités du décret de 2003 (Cfwb) (cfwb) et aux enjeux contemporains du secteur.

(Fédération Wallonie-Bruxelles)

L'éducation permanente belge dispose d'atouts uniques : un cadre légal favorable à l'analyse critique de la société, 2300 professionnels formés aux méthodes participatives, (Adde) et des pratiques émergentes de veille collaborative. (Culture RH) (Wikipedia) Les exemples internationaux comme les **Sentinelles de la Nature** françaises ou les **panels citoyens suisses** montrent des voies d'adaptation concrètes pour démultiplier l'impact des associations par l'intelligence collective de leurs publics.

(University of Paris-Saclay) (Wikipedia)

État des lieux théorique

Conceptualisation de l'intelligence civile pour l'éducation permanente

L'intelligence économique classique, développée pour le secteur marchand depuis les années 1990, nécessite une **reconceptualisation fondamentale** pour le secteur associatif. (Sindup) (Wikipedia) Le triptyque traditionnel veille-protection-influence doit évoluer vers un modèle d'« Intelligence Civile » adapté aux missions d'émancipation collective (Wikipedia) définies par le décret de 2003. (cfwb) (Cairn)

Cette Intelligence Civile se caractérise par **quatre dimensions spécifiques** : la veille sociale et sociétale remplace la surveillance concurrentielle, (CoreDEM) la protection éthique des données personnelles des publics vulnérables supprime la sécurisation commerciale, l'influence d'intérêt général se substitue au lobbying économique, et la gouvernance participative de l'information transcende les logiques hiérarchiques traditionnelles.

Le **cycle de l'Intelligence Civile** s'articule autour de l'expression collective des besoins informationnels par les publics, la collecte collaborative d'informations par les participants eux-mêmes, le traitement participatif transformant les données en analyses critiques partagées, et la diffusion démocratique vers l'ensemble de la communauté éducative. (cigref) (Sindup) Cette approche systémique respecte l'éthique du secteur social tout en démultipliant les capacités d'analyse. (Factuel)

Spécificités du secteur belge de l'éducation permanente

Le décret du 17 juillet 2003 crée un écosystème unique en Europe pour l'application de l'Intelligence Civile. (Cfwb) (cfwb) Les **quatre axes de reconnaissance** (participation citoyenne, formation d'acteurs,

services et recherche, sensibilisation) correspondent directement aux besoins d'un système d'intelligence collective territorial. (cfwb +3)

L'architecture du système belge offre des **leviers organisationnels exceptionnels** : 280 associations reconnues couvrent l'ensemble du territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, (Cfwb) leurs publics issus majoritairement de milieux populaires apportent une expertise d'usage irremplaçable sur les réalités sociales, (Adde) et leur mission légale d'analyse critique de la société légitime pleinement les activités de veille citoyenne. (Cfwb +2)

La gouvernance sectorielle facilite la coordination : la FESEFA fédère 76% des associations, (Fesefa) le Service de l'Éducation permanente assure la régulation publique, (Cfwb) (Culture) et les coordinations territoriales existantes constituent des bases solides pour déployer des réseaux de veille collaborative. Le financement structurel par forfaits garantit la pérennité des dispositifs. (Unipso)

Modèles participatifs et intelligence collective

La recherche internationale identifie **trois formes d'intelligence collective** particulièrement adaptées à l'éducation permanente : connecter les personnes entre elles pour la collecte d'informations distribuée, connecter les personnes avec les données pour la catégorisation collaborative, et connecter les données entre elles pour générer des analyses systémiques nouvelles. (Wikipedia +4)

Les modèles de participation citoyenne évoluent sur une échelle allant de l'information unilatérale à la co-décision partagée. Pour l'éducation permanente, les niveaux de concertation et co-production s'avèrent optimaux : ils permettent l'implication réelle des publics tout en préservant l'expertise professionnelle des animateurs et formateurs. (University of Geneva +2)

L'analyse des **facteurs d'engagement citoyen** révèle trois conditions essentielles : l'autonomie (espace de liberté pour s'engager), les connaissances tacites complémentaires (savoirs d'expérience des publics), et l'orientation commune (projet émancipateur partagé). (Culture RH +3) Ces conditions correspondent parfaitement aux valeurs et méthodes de l'éducation permanente belge.

Benchmarking international et transposabilité

L'étude de huit modèles internationaux révèle **trois approches particulièrement transposables** au contexte belge. ACRIMED en France démontre l'efficacité de la veille critique collaborative avec un réseau de correspondants citoyens, un financement indépendant, et une production d'analyses contextualisées. (Fr-Academic) Les panels citoyens suisses (projet Demoscan) prouvent l'intérêt des consultations participatives de quatre jours avec tirage au sort et production collective d'information. (Democraties) Les plateformes numériques comme Decidim (Genève) offrent des solutions techniques éprouvées pour la participation en ligne. (Genève) (University of Paris-Saclay)

Les modèles québécois d'intelligence territoriale inspirent particulièrement pour l'articulation entre expertise citoyenne et politiques publiques. Le Dispositif National de Développement des Communautés combine données quantitatives et qualitatives, plans d'intervention participatifs, et

intelligence collective territoriale. (Cairn) Cette approche intégrée correspond aux ambitions du secteur belge.

L'analyse comparative identifie **cinq facteurs de succès transversaux** : l'indépendance financière renforce la crédibilité, (Fr-Academic) l'intelligence collective structurée améliore l'efficacité, (Culture RH) les outils numériques participatifs démocratisent l'accès, (Genève +2) l'ancrage territorial fort assure la pertinence, et les processus méthodologiques rigoureux garantissent la qualité.

Pratiques existantes et opportunités sectorielles

Cartographie des initiatives belges existantes

Le secteur belge dispose déjà de **fondations solides pour l'intelligence collective**. RTA produit InterMag avec une méthodologie de veille collaborative et un centre de documentation spécialisé. Le CPCP développe des pratiques d'ateliers participatifs "Voir-Penser-Agir" et des méthodologies de co-construction. (Cpcp) Collectiv-a accompagne systématiquement les associations vers la gouvernance partagée et forme à l'intelligence collective. (CESEP) (Collectiv-a)

Les coordinations territoriales expérimentent avec succès la mutualisation d'expertise. La Coordination du Brabant wallon fédère 23 organismes dans des actions collectives sur les enjeux citoyens. Ces modèles prouvent la faisabilité de réseaux de veille inter-associatifs à l'échelle territoriale.

La **plateforme Kaléidoscope** de la Fédération Wallonie-Bruxelles centralise déjà les productions sectorielles avec des fonctionnalités collaboratives. (Fédération Wallonie-Bruxelles) Cette infrastructure pourrait évoluer vers une véritable plateforme d'intelligence collective avec modules de veille participative et espaces de co-production d'analyses.

Défis et opportunités actuels

La **fracture numérique** constitue paradoxalement un atout pour l'éducation permanente : 40% de la population belge en vulnérabilité numérique correspond précisément aux publics des associations. Développer la veille citoyenne devient un levier d'inclusion numérique et d'empowerment simultané. (Sindup) (Uottawa)

La **crise post-COVID de la représentation collective** crée une demande sociale forte pour de nouvelles modalités de participation démocratique. (Credit-cooperatif) (The Conversation) Les associations d'éducation permanente sont légitimes pour expérimenter ces innovations participatives et les essaimer dans la société.

L'**urgence écologique** émerge comme catalyseur pour l'intelligence collective inter-associative. Les enjeux environnementaux nécessitent des réponses collaboratives dépassant les cloisonnements sectoriels traditionnels.

Recommandations pratiques pour la mise en œuvre

Méthodologie adaptée au contexte associatif belge

L'**approche par cercles concentriques** s'impose comme méthodologie optimale. Le cercle central mobilise les associations pilotes déjà engagées dans l'intelligence collective (RTA, CPCP, membres de Collectiv-a). [Collectiv-a](#) Le deuxième cercle implique les coordinations territoriales comme relais de déploiement. Le troisième cercle cible l'ensemble des 280 associations reconnues selon leur appétence et leurs capacités. [Adde](#)

La **méthode des "communautés de pratique thématiques"** structure l'organisation. [Culture RH](#) Chaque communauté rassemble associations et publics autour d'enjeux spécifiques : transition écologique, fracture numérique, inégalités sociales, démocratie participative. [OpenEdition +2](#) Cette approche respecte l'autonomie associative tout en créant des synergies.

Le **principe de subsidiarité intelligente** guide la répartition des rôles. Les publics collectent les informations terrain et partagent leur expertise d'usage. Les animateurs facilitent les processus et assurent la formation méthodologique. Les chercheurs et documentalistes apportent l'analyse systémique et la mise en perspective. Les coordinations territoriales mutualisent les ressources et diffusent les productions.

Outils et processus de veille citoyenne

La **plateforme numérique intégrée** constitue l'épine dorsale technique. [Sindup](#) Extension de Kaléidoscope existant avec modules de veille collaborative, elle intègre des fonctionnalités de signalement géolocalisé (inspiration Sentinelles de la Nature), d'espaces de discussion thématiques, de co-production d'analyses, et de tableaux de bord partagés. La solution open source Decidim fournit les bases techniques éprouvées. [Genève](#) [Open Source Politics](#)

Les **outils de terrain hybrides** combinent numérique et présentiel. [France Num](#) Carnets de veille numériques pour les publics équipés, grilles d'observation papier pour les publics en difficulté numérique, ateliers de restitution collective trimestriels, et formations méthodologiques adaptées aux différents niveaux. [Les Petites Pierres](#) [Val-de-Marne](#)

Le **système de validation collaborative** garantit la qualité. Chaque information suit un processus de validation à trois niveaux : vérification factuelle par les pairs, contextualisation par les animateurs, mise en perspective par les experts. [cigref](#) [ResearchGate](#) Cette approche démocratise l'expertise tout en maintenant la rigueur.

Modalités d'implication des publics

Le **parcours progressif d'engagement** respecte les rythmes individuels. L'étape découverte propose des ateliers d'initiation à la veille citoyenne durant les activités habituelles. L'étape apprentissage forme aux méthodes de collecte et d'analyse d'information. L'étape expertise développe l'autonomie

dans la production d'analyses. L'étape animation forme à l'accompagnement d'autres publics.

Coredem

Les modalités d'implication diversifiées s'adaptent aux contraintes et appétences. Participation ponctuelle pour les contributeurs occasionnels, engagement régulier pour les veilleurs actifs, responsabilités d'animation pour les publics expérimentés, et représentation dans les instances de pilotage pour les leaders émergents. [University of Geneva](#) [Participare](#)

La **reconnaissance des contributions** valorise l'engagement. Certifications de compétences en veille citoyenne, présentation publique des analyses produites, participation à des colloques et rencontres intersectorielles, et possibilités d'évolution vers des responsabilités associatives renforcent la motivation. [Académie d'Aix-Marseille](#) [Sciencescitoyennes](#)

Étapes de déploiement

Phase pilote (6-12 mois) : Sélectionner 5-8 associations volontaires représentant la diversité sectorielle et territoriale. Lancer 3-4 communautés thématiques prioritaires. Former les équipes d'animation. Déployer les premiers outils numériques. Expérimenter les méthodologies sur des enjeux circonscrits.

Phase d'extension (12-24 mois) : Élargir à 20-30 associations via les coordinations territoriales. Systématiser les formations. Enrichir la plateforme numérique selon les retours d'expérience. Développer les partenariats universitaires pour la recherche-action. Créer les premiers contenus d'analyse collaborative.

Phase de généralisation (24-36 mois) : Proposer l'adhésion à l'ensemble des 280 associations reconnues. [Adde](#) Institutionnaliser la formation en intelligence citoyenne dans les cursus sectoriels. Intégrer pleinement la dimension veille dans les missions d'éducation permanente. Évaluer l'impact et ajuster le dispositif.

Indicateurs de succès et évaluation

Les indicateurs quantitatifs mesurent la participation : nombre d'associations engagées, nombre de publics formés à la veille, volume d'informations collectées, fréquence des contributions, taux d'usage des outils numériques.

Les indicateurs qualitatifs évaluent l'impact émancipateur : développement des capacités d'analyse critique des publics, amélioration de la compréhension des enjeux sociétaux, renforcement de l'engagement citoyen, évolution des pratiques associatives vers plus de participation.

Les indicateurs systémiques analysent la transformation sectorielle : émergence de nouvelles collaborations inter-associatives, influence sur les politiques publiques, reconnaissance institutionnelle de l'expertise citoyenne, essaimage vers d'autres secteurs associatifs.

Enjeux stratégiques et perspectives

Défis de mise en œuvre

Le défi de l'inclusion numérique nécessite une approche différenciée. Développer des méthodes mixtes présentiel-distanciel, former des médiateurs numériques dans chaque association, mutualiser les coûts d'équipement, et créer des espaces numériques partagés dans les territoires. (France Num)

(banquedesterritoires)

L'enjeu de la qualité informationnelle impose des standards rigoureux. Développer une charte éthique de la veille citoyenne, former aux techniques de fact-checking, créer des processus de validation collaborative, et maintenir l'esprit critique face aux manipulations informationnelles.

(Coredem) (Cairn)

La question du financement durable oriente vers des modèles mixtes. Mobiliser les financements européens pour l'innovation sociale, négocier un soutien spécifique de la Fédération Wallonie-Bruxelles, développer des partenariats avec les collectivités territoriales, et expérimenter des approches de financement participatif. (ege)

Opportunités de développement

L'articulation avec l'enseignement supérieur enrichit le dispositif. Partenariats avec les départements de sciences politiques et sociales pour la recherche-action, stages étudiants dans les associations pour le soutien technique, co-diplômes en intelligence civile, et essaimage vers les pratiques académiques.

(lesf +4)

La dimension européenne démultiplie l'impact. Participation aux programmes européens d'éducation des adultes, échanges avec les réseaux d'éducation populaire européens, contribution aux initiatives citoyennes européennes, et développement d'un modèle exportable. (Novethic +2)

L'influence sur les politiques publiques concrétise la mission sectorielle. (Cairn.info) Production d'analyses citoyennes pour le débat démocratique, contribution aux consultations publiques, formation des élus aux méthodes participatives, et développement d'une expertise reconnue en démocratie participative. (Democracies) (Cairn.info)

Cette transposition de l'intelligence économique à l'éducation permanente belge constitue une innovation sociale majeure. (Cairn) Elle répond aux enjeux contemporains de démocratie participative tout en respectant les spécificités du secteur associatif. (Cigref +2) **Les conditions sont réunies pour faire de la Belgique un laboratoire européen de l'intelligence civile**, démontrant que l'émancipation collective peut s'appuyer sur les méthodes d'intelligence stratégique adaptées aux valeurs de solidarité et de transformation sociale.