KPSENS
contribuer, accompagner, promouvoir

AFOM VISUEL

Thématique : métaphore visuelle, stratégie, évaluation

Difficulté	Durée	Matériel	Participant(s)
★★☆	⌛⌛⌛	🔧🔧🔧	👤👥👥

POURQUOI

L'analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) ou AFOM (Atouts – Faiblesses – Opportunités – Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Il combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, d'un territoire, d'un secteur, etc. avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition d'une stratégie de développement.

OBJECTIFS

- Identifier les axes stratégiques à développer.
- Identifier les Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces d'une structure;
- Susciter la particpation.
- Évaluer une stratégie existante.

NOMBRE DE PARTICIPANTS

- De 1 à 12 participants.

MATÉRIEL

- Grande feuille ;
- Post-it ;
- Feutres et stylos.

DURÉE

- De 1h00 à 4h00.

DÉROULEMENT

AVANT

Éléments de compréhension préalables:

- Logique de l'analyse AFOM:

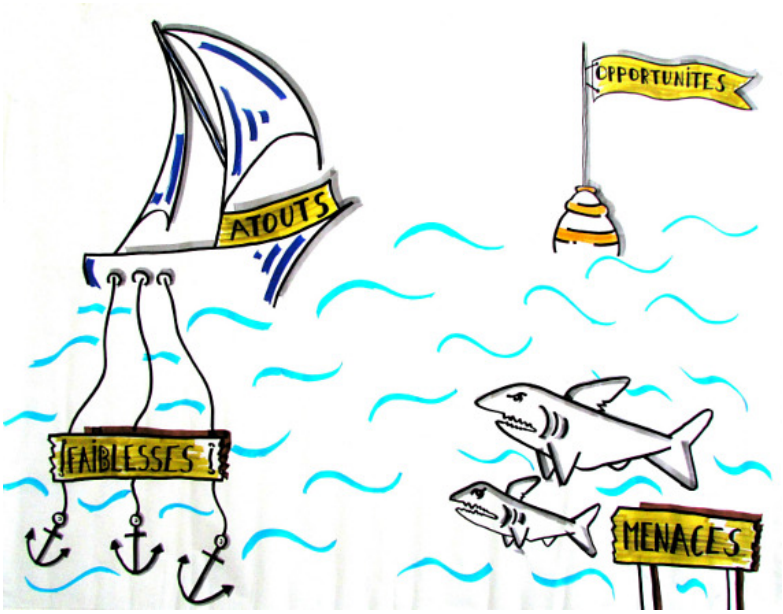
	Interne	Externe
Positif	Atouts	Opportunités
Négatif	Faiblesses	Menaces

Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.
La plupart du temps cette analyse est conduite sous la forme de réunions (ateliers de travail) rassemblant des personnes concernées par la stratégie.

- Identifier et étudier les 4 facteurs :
    - **Atouts :** ce sont les aspects positifs internes que contrôle la structure et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.
    - **Faiblesses :** Par opposition aux atouts, les faiblesses sont les aspects négatifs internes mais qui sont également contrôlés par la structure, et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent.
    - **Opportunités :** Les opportunités sont les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des atous et des faiblesses actuelles. Elles se développent hors du champ d'influence de la structure.
    - **Menaces :** Les menaces sont les problèmes, obstacles ou limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement de la structure; elles sont souvent hors de son champ d'influence.

Si le remplissage d'un tel tableau peut s'avérer quelque peu "rebutant" pour un groupe, il est tout à fait possible de le transformer en un paysage beaucoup plus attrayant et facile de compréhension.

- Proposition d'AFOM visuel:



L'ensemble des éléments est bien présent sur le paysage.

- **Au niveau interne :** le bateau symbolise la structure et ses Atouts et les ancres les faiblesses (ce qui peut être un frein).
- **Au niveau externe :** la balise représente les opportunités et les requins les menaces (pour ne pas stimuler l'inconscient collectif avec l'image symbolique de requin=menace donc on les "extermine", il est tout à fait possible de choisir un autre visuel).

Pour utiliser un AFOM visuel en collectif dans le cadre d'une analyse stratégique, il est donc nécessaire de réaliser le paysage (dessin sur une grande feuille format 60x80 cm -environ-) au préalable

- Analyser et mettre en relation les différents facteurs (AFOM):

			Approche interne		
			Liste des atouts	Liste des faiblesses	Examiner en quoi les atouts permettent de maîtriser les faiblesses
			Comment maximiser les atouts ?	Comment minimiser les faiblesses ?	
Approche externe	Liste des opportunités	Comment maximiser les opportunités ?	Comment utiliser les forces pour tirer parti des opportunités ?	Comment corriger les faiblesses en tirant parti des opportunités ?	
	Liste des menaces	Comment minimiser les menaces ?	Comment utiliser les forces pour réduire les menaces ?	Comment minimiser les faiblesses et les Menaces ?	
	Examiner en quoi les opportunités permettent de minimiser les menaces				

Pour une utilisation en groupe :

- Afficher le paysage réalisé. Plusieurs modes de remplissage sont possible : facteurs par facteurs ou tous simultanément.
- De nombreux post-it doivent être à disposition (une idée par post-it).
- Il est important de respecter les phases suivantes :
  - 1- tout le monde exprime ses idées (il n'y a pas de mauvaise idée n'y d'objection de la part du reste du groupe.
  - 2- C'est un temps de clarification. Chacun peut questionner l'auteur d'une idée qui n'est pas comprise (il n'y a toujours pas d'objection!). *"Qu'entends-tu par..."* L'idée peut être reformulée est remplacée par celle incomprise.
  - *3- C'est la phase d'échange de points de vues. Chacun peut exprimer une objection par rapport à une idée exposée.*
- Entrer dans l'analyse en s'appuyant du tableau proposé ci-dessus "analyse et relation entre les différents facteurs"

- Réaliser un compte rendu (rapport) écrit de l'analyse stratégique obtenue.
- Planifier les différentes actions à mettre en oeuvre en fonction des résultats obtenus.

- Aucune source connue.
- Outil "classique" d'analyse stratégique.