

### Fiche Concept n°5 - Analyse AFOM de la participation

**Y. Martin**

Unité de Géographie Economique et Sociale (UGES), Université de Liège

#### Le but de la fiche

Une analyse AFOM permet d'élaborer un cadre stratégique d'action. Les démarches participatives n'étant pas ancrées dans les us et coutumes, il convient d'anticiper les résistances et les obstacles, tout en identifiant les points d'appui potentiels.

#### L'analyse AFOM

L'AFOM (SWOT en anglais) est une méthode d'analyse qui peut être utilisée dans le cadre de l'évaluation de projets. Elle consiste en l'identification et la comparaison des facteurs positifs et négatifs dans l'environnement interne et dans l'environnement externe du projet.

- Atouts (Strengths) : facteurs positifs internes ;
- Faiblesses (Weaknesses) : facteurs négatifs internes ;
- Opportunités (Opportunities) : facteurs positifs externes ;
- Menaces (Threats) : facteurs négatifs externes.

Les concepteurs, les organisateurs d'un projet ont une certaine prise sur l'environnement interne. Grâce aux résultats de l'analyse, ils connaissent les forces à entretenir et les faiblesses qu'il faut pallier.

Par contre, ils ne peuvent pas intervenir directement sur l'environnement extérieur : ils doivent composer avec les opportunités et les menaces. L'environnement externe reprend des réglementations, d'autres acteurs, des événements, le milieu dans lequel le projet prend place, etc.

Une analyse AFOM est généralement représentée sous la forme d'une grille :

	<b>Facteurs positifs</b>	<b>Facteurs négatifs</b>
<b>Interne au projet</b>	<i>Liste des atouts</i>	<i>Liste des faiblesses</i>
<b>Externe au projet</b>	<i>Liste des opportunités</i>	<i>Liste des menaces</i>

Une bonne analyse doit tenir compte de différentes temporalités (court, moyen et long terme). En outre, il faut être conscient que l'environnement interne, comme l'externe, évolue. L'analyse n'est donc pas figée et définitive ; elle doit être remise à jour régulièrement.

## Tableau de bord « Participation et espaces publics »

### Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique

---



### Intérêt du concept pour le développement et la gestion concertée des espaces publics

#### Les atouts de la participation

- Partage et récolte d'idées.
- Information, sensibilisation et prise de conscience de la population.
- Meilleure connaissance du contexte, des expertises et des forces vives locales : les connaître permet de mieux cerner les besoins, d'agir plus efficacement, de façon plus cohérente et plus durablement.
- Outil d'adhésion du public grâce à une meilleure compréhension de la volonté des porteurs de projet, des contraintes, des enjeux.
- Inclusion de la diversité, des différentes catégories de la population : la participation est ouverte à tous, contrairement aux élections, par exemple (c'est une des limites de la démocratie représentative).
- Développement de liens sociaux, et donc ouverture vers la tolérance, le dialogue, la convivialité.
- Développement d'un sentiment d'appartenance par rapport à un lieu et aux groupes sociaux qui l'utilisent ou le gèrent, appropriation du lieu pour qu'il devienne un territoire commun.
- Capacitation (ou « Empowerment ») de tous les acteurs, et notamment des "sans voix" : la capacitation citoyenne, c'est comprendre les raisons de sa situation et pouvoir mieux agir dessus avec d'autres citoyens.
- Gestion des conflits en vue d'aboutir à un consensus ou à un choix.
- Visibilisation des groupes, associations, etc. s'impliquant dans la vie des quartiers.
- Construction de références communes.
- Evaluation permanente permettant un bon développement.

#### Les faiblesses de la participation

- Difficulté des élus à accepter la participation : le principe de la démocratie représentative semble entrer en conflit avec la participation.
- Difficulté d'accès des citoyens : certaines procédures participatives sont sensées s'adresser à tous (enquêtes publiques, questionnaires...), mais ce n'est pas nécessairement le cas dans la pratique ; certaines procédures font appel à des représentants des populations concernées, mais cela implique une sélection et une réflexion sur la notion de représentativité de ces délégués.
- Mauvaise intégration des dimensions « expertise professionnelle » et « expertise locale », l'une prend généralement le pas sur l'autre.
- Place floue du citoyen dans un processus décisionnel.
- Caractère partial et partiel des résultats : la participation envisagée sous forme d'un sondage, d'une enquête ou d'une consultation fournit une image des opinions à un moment donné pour la population concernée.
- Leurre potentiel sur le caractère démocratique de la participation, lorsqu'un groupe de personnes est majoritaire ou dominant dans le processus : cela risque d'influencer la décision en fonction du plus grand nombre d'intérêts individuels communs au lieu de chercher à rencontrer les intérêts de tous.
- Difficultés de certaines personnes à prendre la parole, à s'exprimer alors que d'autres s'imposent rapidement dans des discussions.
- Durée de certains processus.
- Difficulté d'identifier et de réunir tous les acteurs potentiellement concernés par un projet.

#### Les opportunités dont peut profiter la participation

- Loi du 12 novembre 1997 organisant et définissant les conditions d'accès à l'information administrative pour les citoyens, et obligeant la commune à anticiper certaines demandes notamment vis-à-vis de ses compétences et de son organisation.
-

## Tableau de bord « Participation et espaces publics »

### Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics



Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique

---

- Nouvelle loi communale prévoyant différents moyens d'information des citoyens. L'information peut porter sur un projet, une décision, une organisation ou même sur une offre de participation.
- Loi organisant la consultation : les conditions à remplir, l'organisation de la consultation...
- Obligation d'organiser une consultation préalablement à une étude d'incidence.
- Multiplication des moyens de communication et médias (affichage, informations via boîte aux lettres, presse, supports audio-visuels, structures de guidance, personnes relais...) et développement des NTIC (Cdrom, bornes interactives, sites Internet, forums, courrier électronique...). Il existe de plus en plus de moyens d'informer les gens, de les toucher et de les faire s'exprimer, d'interagir. La qualité de la communication s'améliorant également.
- Démarches d'appui aux projets des habitants ou d'ouverture des projets vers les habitants : organisation d'un fond financier afin de soutenir la réalisation de projets, formation des acteurs publics, des gestionnaires, des animateurs territoriaux (à travers, par exemple, une recherche-action).
- Existence d'organes consultatifs (comme les CCAT).
- Appels à projets dynamisant la mobilisation de la population.
- Existence d'associations d'intérêts, de faits, comités, etc. au sein de la population.

#### Les menaces pour la participation

- Désintérêt et désinvestissement des citoyens vis-à-vis de la chose publique et perte de confiance vis-à-vis du politique.
- Tendance de certains citoyens à se déresponsabiliser en laissant le soin aux animateurs de comités, d'associations... de défendre leurs intérêts.
- Transformation de la politique en une activité réservée aux experts.
- Phénomène NIMBY.
- Mauvaise utilisation des outils interactifs à distance (Internet, forums en ligne...) : attaques personnelles sous couvert de l'anonymat, méconnaissance du fonctionnement, etc. Ces outils doivent être gérés, coordonnés, administrés...
- Perte de confiance de certaines populations en leurs capacités à influencer les décisions.
- Mauvaise connaissance par les experts et l'administration des outils et méthodes favorisant la participation.

#### **Sources**

- Collectif, asbl Periferia, 2005-2006, Carnets Réseau Capacitation Citoyenne,, édition arpenteurs, à Fontaine (France).
- HAROU R., FONTAINE P. & ROSINSKI Z., 2003, Plaquette n°3 : La participation des citoyens à la vie communale : enjeux et pratiques, Conférence Permanente du Développement Territorial (CPDT), Ministère de la Région wallonne, Namur.
- Collectif, 2006. Méthodes participatives. Un guide pour l'utilisateur, publié par la Fondation Roi Baudouin, Bruxelles. Sur le site de [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be) [http://www.kbs-frb.be/search\\_result...](http://www.kbs-frb.be/search_result...) au 29 janvier 2009

Pour citer cet article : Martin Y. (ULg), « Analyse AFOM de la participation », in Tableau de bord « Participation et espaces publics - Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics », Recherche Topozym pour la Politique scientifique fédérale, partenariat ULg (UGES), KUL (USEG), Institut d'Eco-Pédagogie (IEP), Vorming plus Antwerpen, article 37, mis en ligne le 31 janvier 2009.

## Tableau de bord « Participation et espaces publics »

Pour un développement et une gestion concertée des espaces publics

Recherche **Topozym** pour la Politique scientifique fédérale, Belgique

---



### Partenaires du projet de recherche

The logo for UGES consists of the letters "UGES" in a bold, blue, sans-serif font.

**UGES** (Unité de Géographie Economique et Sociale, ULg)  
- Serge Schmitz (promoteur)  
- Isabelle Dalimier (coordination/recherche)  
- Yannick Martin (recherche)



**ISEG** (Institute for Social and Economic Geography, KUL)  
- Etienne Van Hecke (promoteur)  
- Sarai De Graef (recherche)



**IEP** (Institut d'Eco-Pédagogie, ASBL)  
- Christine Partoune (promoteur)  
- Michel Ericx (website/formation)  
- Marc Philippot (recherche)  
- Stéphane Noirhomme (formation)



**VormingPlus** (Anvers)  
- Kris Verheyen  
- Luk Scheers  
- Annelies Santens