

Stappenplan SWOT-analyse en confrontatiematrix

Wanneer je aan de slag gaat met een schoolontwikkeling is het belangrijk om in beeld te hebben waar de sterke en zwakke punten van de school liggen en welke kansen en bedreigingen deze ontwikkeling met zich meebrengt. Om hier inzicht in te krijgen kun je een SWOT-analyse uitvoeren en de confrontatiematrix invullen. Dit stappenplan laat zien hoe dit precies werkt.

Wat is een SWOT-analyse?

Het SWOT-model kan gebruikt worden als startpunt voor het bepalen van de strategie en visie. Het model is een spiegel die de school zich voorhoudt. Met behulp van de SWOT-analyse kom je erachter hoe je de sterke punten van de school kunt benutten en op welke mogelijke risico's je moet inspelen. Deze analyse is dan ook vaak een onderdeel van schoolplannen of een strategisch beleidsplan van een bestuur of scholengroep.

De onderdelen van de **SWOT**-analyse zijn:

- Strengths:** de sterke punten van de school (intern);
- Weaknesses:** de zwakke punten van de school (intern);
- Opportunities:** de kansen die zich voor de school voordoen (extern);
- Threats:** de bedreigingen die zich voor de school voordoen (extern).

Wat is een confrontatiematrix?

De confrontatiematrix is een tool die gebruikt wordt om de output van een SWOT-analyse inzichtelijk te maken voor gebruik. Met deze tool zet je de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in verschillende combinaties tegenover elkaar. Uiteindelijk breng je zo de belangrijkste strategische vraagstukken van de organisatie in kaart.

Stap 1

> Deelnemers vaststellen

Stel vast met wie je deze werksessie gaat doen. Dit kan samen met een projectteam of werkgroep zijn. Wij raden aan om de groep niet te groot te maken. Denk aan minimaal 3 en maximaal 8 betrokken collega's.

Tip: Het is zinnig om een representatieve groep uit de school te betrekken, zodat je verschillende perspectieven te horen krijgt en ook de kritische geluiden uit de school mee kunt nemen.

Stap 2

> Voorbereiding

Reserveer ongeveer twee uur voor de SWOT-sessie en nodig de deelnemers uit. Laat hen vooraf weten waarom je de werksessie gaat doen en wat je precies gaat doen. Dit helpt de deelnemers om zich voor te bereiden en de tijd vrij te maken.

Verzamel vervolgens de volgende materialen:

- Flip-overs
- Stiften
- Post-its
- Tape
- Geprinte versies van Werkblad SWOT-analyse (Voor iedere deelnemer plus één gezamenlijk werkblad)
- Geprinte versies van Werkblad Confrontatiematrix (Voor iedere deelnemer plus één gezamenlijk werkblad)

Stap 3

> De werksessie

Start de werksessie met het bespreken van de aanleiding en de doelen van de sessie. Bespreek ook hoe lang de sessie precies duurt en wanneer eventuele pauzes zijn. Tijdens de werksessie gaan jullie met behulp van het format een SWOT-analyse maken om inzicht te krijgen in de risico's en kansen van de schoolontwikkeling. Je kunt voor deze sessie het volgende voorbeelddraaiboek gebruiken.

Stap 4

> SWOT-analyse

1. Bepaal met elkaar voor welk doel jullie de SWOT-analyse gaan gebruiken. Het helpt om hierbij te focussen op de schoolontwikkeling die jullie voor ogen hebben.

2. Geef iedereen een werkblad SWOT-analyse en vraag of ze deze invullen. Begin bij de interne analyse (Strengths en Weaknesses). Vul bij de Strengths de sterke punten van de school in.

Tip: Kijk hiervoor naar behaalde resultaten en naar zaken waarin de school zich positief onderscheidt van andere scholen. Vul vervolgens bij Weaknesses de zwakke punten van de school in.

Tip: Benoem hier bijvoorbeeld de verbeterpunten uit het laatste inspectierapport van jullie school. En welke verbeterpunten staan er in het schoolplan van jullie school?

3. Bespreek de bevindingen en vul gezamenlijk op één werkblad de interne analyse in.

4. Nu kunnen jullie aan de slag met een externe analyse. Ga na welke omgevingsfactoren kansen (Opportunities) en bedreigingen (Threats) zijn voor de school.

Tip: Denk hierbij aan wat andere scholen in de omgeving doen en welke invloed dit heeft op jullie. Wat zijn verder ontwikkelingen in het onderwijs die van invloed kunnen zijn? Wanneer iedereen de kansen en bedreigingen heeft ingevuld bespreek je deze met elkaar. Vul daarna gezamenlijk de externe analyse op het werkblad in. Aan het einde heb je een gezamenlijk ingevulde SWOT-analyse voor de school.

Stap 5

> Confrontatiematrix

De confrontatiematrix is een tool die gebruikt wordt om de output van een SWOT-analyse inzichtelijk te maken voor gebruik. Met deze tool zet je de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in verschillende combinaties tegenover elkaar. Uiteindelijk breng je zo de belangrijkste strategische vraagstukken van de organisatie in kaart.

1. Vraag alle deelnemers om een top vier te maken in elke categorie van de SWOT-analyse.
 Alle deelnemers vullen individueel in welke sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen volgens hen het meeste impact kunnen hebben op jullie ontwikkeling.
2. Bespreek de resultaten en bepaal vervolgens de top vier van de hele groep. Als er geen duidelijke top vier uit de vergelijking komt, ga je met elkaar in gesprek hierover.
3. Vraag alle deelnemers om op het Werkblad confrontatiematrix jullie gezamenlijke top vier voor de vier categorieën in te vullen.
4. Op dit werkblad koppel je de sterktes aan de kansen, sterktes aan de bedreigingen, zwaktes aan de kansen en zwaktes aan de bedreigingen. Hierbij staan de volgende vragen centraal:
 - **Sterkte/Kans:** Stelt deze sterkte de school in staat om deze kans te benutten?
 - **Sterkte/bedreiging:** Stelt deze sterkte de school in staat om deze bedreiging te weren?
 - **Zwakte/Kans:** Verhindert deze zwakte de school om deze kans te benutten?
 - **Zwakte/bedreiging:** Verhindert deze zwakte de school om deze bedreiging te weren?

Als antwoord op deze vragen vul je bij elke confrontatie een waarde in:

zeer positief (+2), positief (+1), neutraal/geen relatie (0), negatief (-1) of zeer negatief (-2).

5. Vul vervolgens één gezamenlijk Werkblad confrontatiematrix in, waarbij je de scores van alle deelnemers bij elkaar optelt. Bekijk met de groep de resultaten en ga in gesprek over de hoogste scores per kwadrant.
 - In sterktes en kansen (kwadrant linksboven) met hoge scores kun je het beste investeren om het maximale er uit te halen. Dit is een mooi uitgangspunt voor ideeën die opgepakt kunnen worden door werkgroepen.
 - De sterktes en bedreigingen (kwadrant rechtsboven) met hoge scores moeten jullie verdedigen en daarbij de vraag stellen of jullie de sterktes kunnen gebruiken om bedreigingen te elimineren.
 - De zwaktes en kansen (kwadrant linksonder) met hoge scores moeten jullie verbeteren. Dit vraagt om investeringen. Daarbij is het de vraag of het deze investering waard is en de middelen hiervoor beschikbaar zijn.
 - De bedreigingen en zwaktes (kwadrant rechtsonder) met hoge scores moeten zo spoedig mogelijk geëlimineerd worden. Jullie zijn ergens actief mee bezig waar veel bedreigingen zijn én de competenties niet op orde zijn. Verstandig zou dus misschien zijn je helemaal niet op dit vlak te begeven.
6. Schrijf tijdens dit gesprek rondom de confrontatiematrix acties die jullie kunnen ondernemen per stap op. Wijs eigenaren van de acties aan en zet de acties op een actielijst. Zet dit vervolgens in bij het opstellen van de visie, planning en jaardoelen van je ontwikkeling. Gebruik hiervoor ook de handige stappenplannen die zijn ontwikkeld vanuit Voortgezet Leren

Tips:

- Laat de werkvorm afhangen van de grootte van het gezelschap. Wanneer je een klein clubje hebt, kun je er bijvoorbeeld voor kiezen om direct samen het SWOT-model in te vullen, in plaats van eerst individueel.
- Gebruik data die je hebt over de school om de SWOT kennisgedreven in te vullen.