

SWOT-analyse & Confrontatiematrix school

SWOT-analyse is een instrument om de positie van de school in kaart te brengen. Het wordt veel gebruikt bij keuzeprocessen en strategische planning en is vaak onderdeel van het marketingplan. Om de marketingdoelstellingen & -strategie te bepalen is het goed om gezamenlijk een SWOT-analyse en een Confrontatiematrix op te stellen na de analyse van de interne en externe omgeving. Dit proces is hieronder uitgewerkt in de volgende stappen:

Stap 1: Individueel invullen SWOT-analyse

Sterke punten v/d school (intern)	Zwakke punten v/d school (intern)
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •
Kansen i/d schoolomgeving (extern)	Bedreigingen vanuit schoolomgeving (extern)
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •

Aandachtspunten SWOT-analyse:

- Beperk het aantal op te nemen sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen tot ca. 3 (focus!)
- Definieer punten op hoofdlijnen (niet te veel in detail)
- Zorg dat de genoemde punten bewijsbaar zijn (te onderbouwen met argumenten)
- Op basis van de genoemde punten moet beleid ontwikkeld kunnen worden (je moet er wat mee kunnen doen)
- Kijk bij het opstellen van het overzicht zowel van binnen naar buiten (sterkten/zwakten) als van buiten naar binnen (kansen/bedreigingen)

Stap 2: Bepalen definitieve SWOT-analyse

2.1 Bespreken van de individueel ingevulde punten.

2.2 Geven van een individuele score aan de afzonderlijke punten van de vier onderdelen van de SWOT. Hiertoe wordt voor elk onderdeel een top 3 bepaald. Waardering:

nummer 1 = 5 punten

nummer 2 = 3 punten

nummer 3 = 1 punt

2.3 Totaliseren van de toegekende scores om zo gezamenlijk een top 3 of 4 per onderdeel te bepalen.

Stap 3: Opstellen Confrontatiematrix

De Confrontatiematrix is een instrument waarmee op stelselmatige wijze de binnenkant van een school wordt verbonden met de buitenwereld om systematisch speerpunten voor het marketingbeleid te selecteren. Om de te hanteren systematiek te verduidelijken is hieronder een toelichting en voorbeeld toegevoegd.

Toelichting

In de Confrontatiematrix worden de op basis van totaal scores geselecteerde kansen en bedreigingen 'geconfronteerd' met de interne sterkten en zwakten. Hierbij wordt als het ware van buiten naar binnen gekeken. Er wordt gekeken in welke mate gekozen kansen en bedreigingen die uit de omgeving op de school afkomen, van invloed zijn op specifieke sterkten en zwakten in de eigen organisatie.

De gedachte daarbij is dat de school weliswaar geen invloed kan uitoefenen op de situatie en de ontwikkelingen om haar heen, maar dat ze wel kan aangeven welke effecten die elementen hebben op de interne omgeving (*outside in*-benadering). Door dit systematisch te doen komen de belangrijkste combinaties tussen binnen- en buitenkant naar voren. Dit leidt tot de keuze voor een aantal strategische aandachtspunten voor marketing: de speerpunten.

Het uitwerken van de Confrontatiematrix bestaat uit de volgende onderdelen.

Stap 3.1: Invullen (scoren) Confrontatiematrix

- Het invullen van de Confrontatiematrix per individu. Allereerst worden 30 of 40 punten verdeeld over de in de Confrontatiematrix opgenomen kansen en bedreigingen. Doelstelling is om hiermee focus aan te brengen. De keuze voor een top 3 of een top 4 zal mede afhangen van de door de leden toegekende scores. In geval van een top 3 worden in totaal 30 punten toegekend en in geval van een top 4 worden 40 punten toegekend (zie voorbeeld).
- De per kans en/of bedreiging toegekende totaalscore wordt vervolgens verdeeld over de in de matrix opgenomen sterktes en zwaktes (zie voorbeeld).
- Overweeg het effect van de externe ontwikkelingen op de interne sterkten en zwakten (*outside in*).
- Bekijk de betekenis van de raakvlakken in de Confrontatiematrix voorafgaand aan het scoren.
- Blijf niet te lang hangen in het gevoel dat relaties in de Confrontatiematrix moeilijk/niet te kwantificeren zijn. Als andere relaties wel te kwantificeren zijn, dan vallen de moeilijke relaties vanzelf weg.

Stap 3.2: Analyseren van de uitkomsten en bepalen speerpunten

- Hiertoe worden de individuele scores bij elkaar opgeteld en vervolgens in de ingevulde Confrontatiematrix de raakvlakken met de hoogste scores omcirkelen.
- De omcirkelde vlakken worden vervolgens geformuleerd tot speerpunten.
- Doel van de speerpunten is het formuleren van compacte en heldere kernvragen.
- De uitwerking van de Confrontatiematrix leidt in principe tot een keuze voor maximaal vijf speerpunten. Dit zijn de meest cruciale vragen waarop de strategie voor marketing in ieder geval een antwoord moet geven.
- De speerpunten worden van *binnen naar buiten* geformuleerd. Dat wil zeggen dat in de vraagstelling naar voren komt hoe gekozen sterkten kunnen worden gebruikt of zwakten kunnen worden versterkt om daarmee in te spelen op specifieke kansen of bedreigingen. Om de actiegerichtheid te operationaliseren begint elk speerpunt met de woorden "*Hoe kan <school X>...*".

Voorbeeld Confrontatiematrix (40 punten)

		KANSEN				BEDREIGINGEN				
		K1	K2	K3	K4	B1	B2	B3	B4	
		<p>FICTIEF VOORBEELD INGEVULDE CONFRONTATIEMATRIX SWOT</p> <p>Scores in dit voorbeeld zijn willekeurig ingevuld en dienen alleen om inzicht te geven in de werkwijze</p>								
40 punten te verdelen		10	4	4	6	8	6	1	1	40
S T R E K T E N	S1	2		2		2	2			8
	S2					2				2
	S3	2		2	4	2			1	11
	S4					2		1		3
Z W A K T E N	Z1		2							2
	Z2									0
	Z3	4			2					6
	Z4	2	2				4			8

Confrontatiematrix <school X> om in te vullen (40 punten)

		KANSEN				BEDREIGINGEN			
		K1	K2	K3	K4	B1	B2	B3	B4
		40 punten te verdelen				40			
S T E R K T E N	S1								
	S2								
	S3								
	S4								
Z W A K T E N	Z1								
	Z2								
	Z3								
	Z4								

Speerpunten:

1. "Hoe kan <school X>....."
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.