

SWOT - analyse

Een handige methode om uw organisatie te leren kennen en te kijken waar uw organisatie staat en naartoe moet, is de SWOT-analyse. De vier letters staan voor Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. Oftewel: wat zijn de sterke en zwakke kanten van uw organisatie, en welke kansen en bedreigingen zijn er?

De sterke en zwakke kanten gaan over de 'binnenkant' van de organisatie waar bent u goed in, wat is uw echte kracht, waar zijn vrijwilligers en medewerkers trots op, wat prijzen anderen als ze het over uw organisatie hebben? En: waar bent u niet goed in, wat loopt niet lekker, waarover zijn vrijwilligers en medewerkers ontevreden, boos of onverschillig, welke kritiek hebben buitenstaanders op uw organisatie? Het in kaart brengen van uw sterke en zwakke kanten heeft twee voordelen. Ten eerste is het heel belangrijk om zwart op wit te hebben waar de kracht van de organisatie ligt en waar de organisatie (nog) niet goed in is. Dat geeft zelfvertrouwen, terwijl het u ook bescheiden en realistisch houdt. Ten tweede kunnen vanuit de analyse acties bedacht worden: zijn onze sterke punten ook de punten die we graag zouden willen hebben? Zo ja, hoe houden we onze sterke punten sterk? Zijn onze zwakke kanten het gevolg van het soort organisatie dat we willen zijn en dus niet bedreigend, of moeten we er echt iets aan doen, omdat anders de organisatie zal verdwijnen? En wat moet er in dat geval intern veranderen?

De kansen en bedreigingen gaan over de 'buitenkant' van uw organisatie welke positieve ontwikkelingen zijn er, welke mogelijkheden dienen zich aan of kunt u zelf creëren? En welke negatieve ontwikkelingen zijn er? Wat kan het voortbestaan van uw organisatie in gevaar brengen? Wat geldt voor de sterke en zwakke kanten, is ook van toepassing op de kansen en bedreigingen. Het kan verhelderend zijn om op een rijtje te hebben wat er goed en fout gaat in de omgeving van de organisatie. Bovendien kunnen concrete acties verbonden worden aan de uitkomsten van de analyse. Wat zijn onze grootste kansen, wat moeten we ervoor doen om die te benutten? Hoe draagt het benutten van die kansen bij aan het uitbouwen van onze sterke kanten of het verminderen van de zwakke punten? Welke bedreigingen zijn (potentieel) levensbedreigend, hoe pakken we de bedreiging aan, met wie willen we daarbij samenwerken, hoe kunnen we onze sterke kanten benutten in het bestrijden van de bedreiging?

Uit bovenstaande wordt het al duidelijk: een SWOT-analyse doet u niet alleen. Kijken naar de binnen- en buitenkant van een organisatie is bij uitstek iets om samen te doen. Een breed samengestelde werkgroep, met bijvoorbeeld bestuursleden, de vrijwilligerscoördinator en uitvoerende vrijwilligers, garandeert dat verschillende visies en ervaringen de revue passeren. Dat is belangrijk om een zo volledig mogelijk beeld te verkrijgen. Bovendien creëert u al in een vroegtijdig stadium draagvlak voor en betrokkenheid bij eventuele veranderingen.

Stappenplan SWOT-Analyse

1. Zorg voor een representatieve groep uit de organisatie. De groep moet niet te klein zijn (minimaal 6 personen), maar ook niet te groot (maximaal 15);
2. Maak de deelnemers van te voren duidelijk waaraan ze gaan deelnemen en wat het doel is van de SWOT-analyse. Vraag ze ook om al na te denken over sterke en zwakke kanten van de organisatie, en over kansen en bedreigingen voor de organisatie;
3. Start de bijeenkomst met het nogmaals uitleggen en toelichten van het doel. Maak ook duidelijk hoe de workshop zal verlopen en wat je verwachtingen zijn;
4. Geef elke deelnemer een eigen invulformulier voor sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Leg uit dat elke deelnemer individueel het formulier dient in te vullen. Daarbij is het van belang om minimaal twee en maximaal vijf punten te noemen bij elk onderdeel;
5. Verzamel, als iedereen klaar is, in volgorde de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen op vier flip-over vellen. Begin met één persoon, en vraag daarna steeds wie nog aanvullende punten heeft;
6. Bespreek per flip-over vel welke drie tot maximaal vijf genoemde punten de hoogste prioriteit krijgen: wat zijn de belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen?;
7. Neem de gekozen sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen over op een nieuw flip-over vel volgens onderstaand model:

		Sterkte 1	Sterkte 2	Sterkte 3	Sterkte 4	Sterkte 5	Zwakte 1	Zwakte 2	Zwakte 3	Zwakte 4	Zwakte 5
Kans 1 Kans 2 Kans 3 Kans 4 Kans 5											
Bedreiging 1 Bedreiging 2 Bedreiging 3 Bedreiging 4 Bedreiging 5											

8. Geef alle deelnemers een invulformulier volgens bovenstaand model waarop zij de gekozen sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen kunnen overnemen;
9. Vraag de deelnemers om per rij (dus voor iedere kans en voor iedere bedreiging) 10 punten te verdelen. Het gaat hier om de vraag wat de samenhang is tussen kansen en bedreigingen aan de ene kant, en sterktes en zwaktes aan de andere kant: Dus: welke sterkte zorgt er het beste voor dat we kans 1 kunnen benutten en/of welke zwakte verhindert ons het meest om kans 1 te kunnen grijpen? Welke sterkte zorgt ervoor dat we bedreiging 1 het hoofd kunnen bieden en/of welke zwakte leidt ertoe dat bedreiging 1 voor ons levensbedreigend wordt? NB: Het kan zijn dat er veel sterke en zwakke kanten samenhangen met een bepaalde kans of bedreiging. Het is dan zaak de punten te verdelen. Het kan bijvoorbeeld ook zijn dat er maar één logische link te leggen is tussen een bepaalde kans en de gekozen sterktes en zwaktes. Dan gaan alle tien de punten naar die link;
10. Inventariseer, als alle deelnemers de punten hebben toegekend, per hokje de toegekende punten. Dit kost tijd, maar levert wel een goed overzicht op van de belangrijkste relaties;

11. Tel alle punten per hokje op, en omcirkel bijvoorbeeld de 6 hokjes met het grootste aantal punten. Bespreek wat deze scores betekenen voor de strategie van de organisatie. Besteed ook aandacht aan de laagste scores en aan eventuele grote verschillen tussen individuele scores;
12. Trek gezamenlijk conclusies en stel prioriteiten voor actie vast, bijvoorbeeld aan de hand van de volgende vragen:
 - Welke kansen kunnen en willen we benutten met de sterktes die we hebben?
 - Hoe kunnen we de sterktes inzetten om bedreigingen het hoofd te bieden?
 - Als we kansen zien op gebieden waar we zwak zijn, hoe gaan we daar dan mee om?

STERKTES, ZWAKTES, KANSEN EN BEDREIGINGEN

Individuele Inventarisatie

- Vul hieronder achtereenvolgens minimaal twee en maximaal vijf sterke kanten, zwakke kanten, kansen en bedreigingen voor de organisatie in;
- Sterke en zwakke kanten gaan over de binnenkant van organisatie; kansen en bedreigingen gaan over de buitenkant van de organisatie;
- Zorg dat wat je opschrijft zo concreet mogelijk is. Dus niet bij een zwakte: “we zijn niet pro-actief genoeg”, maar “het bestuur neemt te weinig initiatieven om goede contacten bij de gemeente op te bouwen.”

<p><u>Sterktes:</u> <i>Wat doet/kan de organisatie goed? Wat maakt de organisatie uniek? Wat vindt de buitenwereld goed aan de organisatie?</i></p>	<p><u>Zwaktes:</u> <i>Wat kan verbeterd worden? Wat gaat niet goed? Wat vindt de buitenwereld niet goed aan de organisatie?</i></p>
<p><u>Kansen:</u> <i>Welke mogelijkheden heeft de organisatie? Van welke ontwikkelingen kan de organisatie gebruik maken? Hoe kunnen sterke kanten omgezet worden in kansen?</i></p>	<p><u>Bedreigingen:</u> <i>Welke ontwikkelingen kunnen negatief uitpakken? Wat kan het voortbestaan van uw organisatie bedreigen? Welk zwakke kanten zijn potentiële bedreigingen?</i></p>

STERKTES, ZWAKTES, KANSEN EN BEDREIGINGEN

Puntenformulier

- Vul eerst de gezamenlijk benoemde sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen in;
- Verdeel vervolgens per kans en per bedreiging 10 punten over de sterktes en zwaktes. Je geeft meer punten in een cel als je de samenhang groter vindt. Dus bijvoorbeeld bij de eerste kans geef je 5 punten aan sterkte twee, 2 punten aan sterkte drie en 3 punten aan zwakte één. Bij de tweede kans geeft je alle 10 punten aan sterkte één etc.

		Sterkte					Zwakte				
K a n s											
B e d r e i g i n g											