

BEKOPAK	<i>BRCGS PACKAGING MATERIALS HANDBOEK</i>	25-06-2025
09.1 PROCEDURES	Oorzaakanalyse (bij interne audits) bepalen	Pag. 1 / 2 Versie: 3

1. Doel

Het doel van deze procedure is het systematisch achterhalen van de hoofdoorzaak van een probleem of afwijking. Een grondige oorzaakanalyse maakt het mogelijk om gerichte verbetermaatregelen te bepalen, waardoor herhaling van afwijkingen en incidenten in de toekomst wordt voorkomen.

2. Wanneer wordt een oorzaakanalyse uitgevoerd?

In praktijk wordt niet *bij iedere* afwijking of incident een oorzaakanalyse uitgevoerd. Voor kleine afwijkingen zonder grote gevolgen is dit *meestal* niet nodig.

Het is verstandig om *per situatie af te wegen* of een oorzaakanalyse *zinnig of noodzakelijk* is.

Bij een acuut, groot probleem wordt als oplossing meestal snel een directe actie uitgevoerd, maar is het probleem daarmee ook voor de toekomst opgelost?

Of een oorzaakanalyse noodzakelijk is, kan bepaald worden door middel van een analyse van de impact en de kans op herhaling.

Totale impact inschatting

- **Hoog** (grote financiële gevolgen, aanzienlijke reputatieschade)
- **Middel** (substantiële kosten en / of aanzienlijke tijdsinvestering)
- **Laag** (gevolgen gering en acceptabele herstelkosten)

Impact

Hoog			
Middel			
Laag			
	Laag	Middel	Hoog

Urgentie

Urgentie inschatting

- **Hoog** (herhaling is vrijwel zeker)
- **Middel** (herhaling is waarschijnlijk)
- **Laag** (kans op herhaling is gering)

Beslissing

- Met spoed onderzoek uitvoeren
- Onderzoek uitvoeren
- Geen onderzoek uitvoeren

Bij een hoge impact of een grote kans op herhaling is een onmiddellijke oorzaakanalyse noodzakelijk. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een voedselveiligheidsgevaar, een 'major' afwijking bij een externe audit of een stijgende trend van bepaalde afwijkingen.

Andere situaties waarbij een oorzaakanalyse uitgevoerd moet worden zijn bijvoorbeeld: een recall, storingen met veel tijdverlies of grote hoeveelheden afval, terugkerende afwijkingen bij interne audits, grote afwijkingen bij externe audits, herhaling van de klachten *of wanneer dit een klanteneis is*.

3. Hoe wordt er een oorzaakanalyse uitgevoerd?

Beschrijf het probleem zo duidelijk en specifiek mogelijk. Door het verzamelen van gedetailleerde informatie kan bepaald worden waar het probleem zich precies voordoet binnen het proces. Hoe meer gegevens, hoe nauwkeuriger en specifiek de oorzaakanalyse kan *worden uitgevoerd*.

BEKOPAK	<i>BRCGS PACKAGING MATERIALS HANDBOEK</i>	25-06-2025
09.1 PROCEDURES	Oorzaakanalyse (bij interne audits) bepalen	Pag. 2 / 2 Versie: 3

Een probleem- en oorzaakanalyse kan uitgevoerd worden met behulp van verschillende methodes. De meest gebruikte methode is de “5x waarom”-techniek. *Hierbij wordt herhaaldelijk de vraag “waarom” gesteld om stapsgewijs door te dringen tot de achterliggende oorzaak van het probleem. Door kritisch te kijken naar waarom bepaalde stappen in het proces zijn genomen en welke gevolgen dit heeft gehad, wordt de kernoorzaak van het probleem blootgelegd.*

4. Bepaling van de acties

Nadat de echte (achterliggende) oorzaak is vastgesteld, kunnen er geschikte verbeteracties worden bepaald. Soms is er een combinatie van oorzaken. In dat geval kunnen meerdere acties nodig zijn.

Er zijn drie verschillende soorten acties mogelijk:

- ***Directe actie:*** de onmiddellijke maatregel die genomen wordt om de situatie onder controle te krijgen. Vaak betreft dit communicatie met de betrokken partijen of het tijdelijk herstellen van de situatie om verdere impact te beperken. Directe acties richten zich niet op de oorzaak, maar op het beheersen van de gevolgen.
- ***Corrigerende maatregel:*** een gerichte actie om de vastgestelde afwijking daadwerkelijk op te lossen. Hierbij wordt de afwijking verwijderd of gecorrigeerd, zodat deze in de huidige situatie niet meer voorkomt.
- ***Preventieve maatregel:*** pakt de van de achterliggende oorzaak van een gedetecteerde afwijking of een potentiële afwijking aan. Het doel is om herhaling in de toekomst structureel te voorkomen. Dit vereist doorgaans een grondige oorzaakanalyse.

5. Evaluatie / monitoring

Zorg voor een correcte opvolging van de genomen acties. Stel *vooraf* een evaluatiemoment vast om te beoordelen of de uitgevoerde acties/maatregelen *effectief zijn*. Indien blijkt dat de acties niet voldoende zijn geweest, kan uit dezelfde oorzaakanalyse een andere oorzaak genomen worden, *waarop een nieuwe actie* wordt uitgezet. *Indien nodig* kan een ook een *geheel* nieuwe oorzaakanalyse worden uitgevoerd.

Menselijke fouten

Menselijke fouten *zijn nooit* volledig uit te sluiten, maar *kunnen* zoveel mogelijk vermeden worden door correcte instructies. Zorg ervoor dat alle instructies nauwkeuring en specifiek zijn zodat er geen verwarring kan ontstaan door een andere interpretatie. Vervolgens moeten de medewerkers hierin op een correcte manier getraind worden. Er wordt aangeraden altijd mee te delen waarom men iets op een bepaalde manier moet doen, zo blijft de informatie langer hangen.

Bijna-incidenten

Bijna-incidenten zijn vaak een *aankwijzing voor mogelijke* toekomstig incidenten. Probeer daarom altijd een oorzaakanalyse uit te voeren op een bijna-incident. Door *tijdig* concrete verbeteracties uit te voeren, kunnen toekomstige incidenten of problemen worden voorkomen.

Oorzaakanalyses voor successen

Niet alleen fouten, maar ook successen bieden waardevolle leerpunten. Op deze manier wordt meer inzicht verkregen in de goede kanten van het proces/bedrijf en kan hier in de toekomst beter op ingespeeld worden. Doordat de oorzaak van het succes is achterhaald, kan deze mogelijk toegepast worden op andere gebieden binnen het bedrijf, *met als doel om prestaties verder te verbeteren.*

Conclusie

Een goede oorzaakanalyse voorkomt herhaling van problemen, zorgt voor een daling van de faalkosten en brengt het kwaliteitssysteem naar een hoger plan.