



1 Identificeer aandachtspunten

Identificeer thema

- Bepaal het onderwerp van de beoordeling.

Wat is het belangrijkste aandachtsgebied?



Verzamel aandachtspunten

- Identificeer aandachtspunten die betrekking hebben op het thema.

Welke afwijkingen, besluiten, plannen, veranderingen, bedreigingen en kansen verdienen onze aandacht?



Ontleed en verduidelijk aandachtspunten

- Zorg dat elk aandachtspunt duidelijk en specifiek is.
- Als een aandachtspunt al duidelijk is, laat u dit onveranderd.

Ontleden:

Welke aspecten maken deel uit van dit aandachtspunt?

Kan dit aandachtspunt worden opgelost met één analyse of actie?

Verduidelijken:

Wat bedoelen we precies met...?



Omschrijf actie

- Noteer de omschrijvingen en de benodigde acties.

Is de actie bedoeld voor een afwijking, keuze, bedreiging, kans of om iets voor elkaar te krijgen?



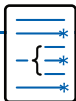
2 Stel prioriteiten

Gebruik kennis en ervaring OF...

- Bepaal de volgorde naar eigen oordeel.
- Geef de hoogste prioriteit aan met *.

Welke aandachtspunten moeten we als eerste aanpakken?

Wat is de volgorde van de resterende aandachtspunten?





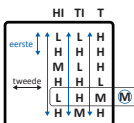
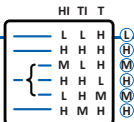
...Gebruik huidige impact, toekomstige impact en tijdslimiet

- Noteer feiten ter ondersteuning.
- Ten eerste, bepaal verticaal de relatieve huidige impact, en vervolgens de toekomstige impact en de tijdslimiet.
- Markeer als Hoog, Middelmatic of Laag. Verfijn met + of -.
- Ten tweede, bepaal horizontaal de combinaties om de algehele prioriteit vast te stellen.
- Markeer als Hoog, Middelmatic of Laag. Verfijn met + of -.

Wat is de huidige impact op medewerkers, veiligheid, kosten, klanten, productiviteit, reputatie? Waar blijkt dat uit?

Wat is de toekomstige impact? Welk bewijs?

Wat is de tijdslimiet? Waar blijkt dat uit?



3 Plan volgende stappen

Bepaal benodigd denkproces

- Bepaal de benodigde stappen of acties.

Welk analytisch proces is vereist om het op te lossen?

PA = Is er een afwijking? Is de oorzaak onbekend?

Moeten we de oorzaak weten?

BA = Moeten we een keuze maken?

APP = Moeten we een actie of plan beschermen?

APK = Moeten we een actie of plan verbeteren?

SB = Is nog verdere verduidelijking nodig?

Geen analyse = Gewoon doen! (Just-do-it!)

Hoeveel is er nodig?

- Noteer wat u gaat doen.



4 Plan betrokkenheid

Bepaal gewenste hulp

- Bedenk wie betrokken moet worden voor een betere oplossing, informatie, analyse, acceptatie, implementatie, goedkeuring.

Wie moet wat doen en per wanneer?





1 Beschrijf probleem

Omschrijf probleem

- Noteer het object en de afwijking.

Op welk object (of groep objecten) treedt de afwijking op?

Welke afwijking treedt op?

Hoe zien we dat er een afwijking is? (waarnemingen, metingen)



Specificeer probleem

- Beschrijf zo volledig mogelijk en met zo veel mogelijk feiten.



	IS	IS NIET
WAT	• Op welk(e) specifiek(e) object(en) treedt de afwijking op? • Wat is de specifieke afwijking?	• Op welk(e) vergelijkba(a)r(e) object(en) kan de afwijking ook optreden, maar is dit niet het geval? • Welke andere afwijkingen kunnen eventueel worden waargenomen, maar worden dat niet?
WAAR	• Waar bevindt het object zich als de afwijking wordt waargenomen (geografische locatie)? • Waar bevindt de afwijking zich op het object?	• Op welke andere locaties kan het object zich bevinden als de afwijking wordt waargenomen, maar is dit niet het geval? • Op welke andere locaties op het object kan de afwijking zich bevinden, maar is dit niet het geval?
WANNEER	• Wanneer is de afwijking voor het eerst waargenomen (datum en tijd)? • Wanneer is de afwijking sindsdien waargenomen? Welk patroon?* • Wanneer is de afwijking voor het eerst gezien binnen de geschiedenis of levensloop van het object?	• Wanneer had de afwijking ook voor het eerst kunnen worden waargenomen, maar is dit niet gebeurd? • Wanneer had de afwijking sindsdien ook kunnen worden waargenomen, maar is dit niet gebeurd? Wat zou het patroon* kunnen zijn? • Op welke andere momenten in de geschiedenis of levensloop van het object had de afwijking ook voor het eerst kunnen worden waargenomen, maar is dit niet gebeurd?
OMVANG	• Hoeveel objecten hebben de afwijking? • Wat is de trend* in het aantal objecten waarop de afwijking optreedt? • Wat is de grootte van één afwijking? • Wat is de trend* in de grootte van de afwijking? • Hoeveel afwijkingen zitten er op één object? • Wat is de trend* in het aantal afwijkingen op een object?	• Bij hoeveel objecten zou dit het geval kunnen zijn, maar is dit niet zo? • Wat zou de trend* kunnen zijn, maar is dat niet? • Wat zou de grootte kunnen zijn, maar is dat niet? • Wat zou de trend* kunnen zijn, maar is dat niet? • Hoeveel afwijkingen zouden er op één object kunnen voorkomen, maar doen dat niet? • Wat zou de trend* kunnen zijn van het aantal afwijkingen, maar is dat niet?

* Patroon = continu, periodiek, onregelmatig of eenmalig

* Trend = toenemend, afnemend, stabiel



2 Bepaal mogelijke oorzaken

Gebruik kennis en ervaring **OF...**

- Leg uit hoe de afwijking ontstaat als gevolg van de oorzaak.
- Gebruik de notatie van object + afwijking.

Wat kan de oorzaak zijn geweest van deze afwijking?

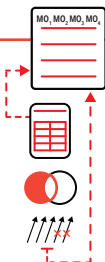
...Gebruik kenmerken en veranderingen

- Noteer nieuwe informatie, feitelijk en kenmerkend voor de IS.

Wat is er anders, vreemd, bijzonder of uniek aan elke IS ten opzichte van de bijbehorende IS NIET?

Wat is er veranderd in, aan, rond of met betrekking tot elk kenmerk? Wanneer?

Hoe kan de afwijking als gevolg van de kenmerken en veranderingen ontstaan?



3 Evalueer mogelijke oorzaken

Test mogelijke oorzaken tegen alle IS/IS NIET-informatie

- Streep de oorzaken weg die niet kunnen worden verklaard.

Als (mogelijke oorzaak) de oorzaak is van (probleem), hoe verklaart dit dan zowel de IS- als de IS NIET-informatie?

Welke aannames moeten er worden gedaan?

Bepaal meest waarschijnlijke oorzaak

- Kies degene met de minste aannames.

Welke oorzaak biedt de beste verklaring voor de IS/IS NIET-informatie?

J	verklaart volledig
N	verklaart niet...
A	verklaart alleen als...

MO	MO ₁	MO ₂	MO ₃	MO ₄
J	J	J	J	J
J	N	J	J	J
A		A	A	A
A		A	A	A

4 Stel de juiste oorzaak vast

Verifieer aannames, observeer, experimenteer, probeer een oplossing en monitor deze

- Kies de veiligste, eenvoudigste, snelste, goedkoopste, en zekerste manier om de juiste oorzaak te bewijzen.

Wat kan worden gedaan om de juiste oorzaak vast te stellen?





1 Bepaal doelstelling

Omschrijf beslissingsdoel

- Schrijf in één zin welk besluit moet worden genomen.
- Vermeld een “keuzewoord”, resultaat en belangrijke randvoorwaarden.

Wat is het basisdoel van deze keuze?

Ontwikkel doelstellingen

- Bepaal specifieke, meetbare criteria.

Welke voordelen willen we op korte en lange termijn?

Welke beperkingen zijn van invloed op deze keuze?

Aan welke minimum- en maximumwaarden moeten we voldoen?

Classificeer criteria als EISen of WENSEn

- Bepaal welke doelstellingen EISen zijn.

Is deze doelstelling verplicht, meetbaar (met limiet) en realistisch?

- Label alle andere items als WENSEn.

Welke EISen moeten ook als WENS terugkomen?

Weeg de WENSEn

- Geef de belangrijkste WENS een score van 10.
- Geef alle andere WENSEn een score die hiermee in verhouding staat.

Wat is het relatieve belang van elke WENS?

2 Evalueer alternatieven

Ontwikkel alternatieven

- Ontwikkel of bepaal opties. Gebruik doelstellingen, belanghebbenden, experts en andere middelen.

Welke andere alternatieven zijn beschikbaar?

Toets alternatieven aan de EISen

- Noteer hoe opties voldoen aan de criteria. Alleen feiten.
- Verwijder opties die niet voldoen.

Voldoet dit alternatief aan alle EISen?





Gebruik kennis en ervaring **OF...**

- Evalueer alternatieven naar eigen oordeel.
- Gebruik * voor de beste opties.

Welk alternatief voldoet het beste aan de WENSEn?

	A	B	C	D
		*		-
10				

...Vergelijk alternatieven met de WENSEn

- Bepaal per WENS welk alternatief het best voldoet en geef deze een score van 10.
- Geef alle andere alternatieven een score die hiermee in verhouding staat.
- Vermenigvuldig de weegfactor van de doelstellingen met de score van de alternatieven en bereken het totaal.

Hoe goed presteert elk alternatief ten opzichte van elke WENS?

	A	B	C	D
	3	8	10	-
10				

10	$\times 3$			
	30			
	138	217	229	-

3 Beoordeel risico's

Schat mogelijke nadelige consequenties in

- Bepaal toekomstige bedreigingen voor de best presterende alternatieven.

Wat zijn de risico's van dit alternatief op korte en lange termijn?

Beoordeel bedreiging

- Bepaal de waarschijnlijkheid en ernst van elk risico.
- Markeer als Hoog, Middelmatig of Laag. Verfijn met + of -.

Hoe waarschijnlijk is elke nadelige consequentie?

(waarschijnlijkheid)

Welke impact heeft het? (ernst)

Als
dan

Als (W) L
dan (E) H

4 Neem besluit

Maak keuze

- Kies het alternatief dat het best voldoet aan de criteria en waarvan de risico's aanvaardbaar zijn.

Zijn we bereid de risico's te accepteren om te profiteren van de voordelen van deze keuze?





1

Identificeer potentiële problemen

Omschrijf activiteit

- Beschrijf in één zin de activiteit of het plan dat moet worden beschermd. Vermeld de actie, het eindresultaat en de randvoorwaarden.

Welk besluit, activiteit, plan of eindresultaat moeten we beschermen? Wat is het mogelijke risico?



Bepaal potentiële problemen

- Bepaal ongewenste toekomstige afwijkingen.

Wat kan er fout gaan als we deze activiteit ondernemen? (object + afwijking)



Gebruik kennis en ervaring **OF...**

- Geef hoge prioriteit aan met *.

*Welk potentieel probleem moeten we als eerste aanpakken?
Welk potentieel probleem zal waarschijnlijk de meeste schade veroorzaken?*



...Beoordeel de bedreiging om de prioriteit te bepalen

- Bepaal het risiconiveau.
- Noteer de waarschijnlijkheid en ernst van elk *potentieel* probleem.

*Hoe waarschijnlijk is dit potentieel probleem? (waarschijnlijkheid)
Hoe nadelig kan het mogelijk zijn? (ernst)*

- Markeer als Hoog, Middelmatig of Laag. Verfijn met + of -.
- Werk eerst aan de combinaties met de hoogste scores.



2

Identificeer waarschijnlijke oorzaken

Formuleer waarschijnlijke oorzaken van het potentieel probleem

- Bepaal door welke oorzaken het *potentieel* probleem kan ontstaan.
- Verklaar hoe hierdoor het *potentieel* probleem kan ontstaan.

Wat kan de oorzaak zijn van het potentieel probleem? Wat nog meer...?





3

Neem preventieve maatregelen

Neem maatregelen om de waarschijnlijke oorzaken aan te pakken

- Bepaal maatregelen om de waarschijnlijke oorzaken tegen te gaan.
- Kies haalbare, praktische, rendabele maatregelen.
- Wijs verantwoordelijkheid, middelen en tijdslimiet toe voor voltooiing.

Hoe kunnen we de kansen van deze waarschijnlijke oorzaak tegengaan?

Hoe kunnen we voorkomen dat deze waarschijnlijke oorzaak leidt tot een probleem?



4

Bereid gevolgbestrijdende maatregelen en triggers voor

Neem maatregelen om de mogelijke impact te verkleinen

- Neem vooraf maatregelen.
- Wijs voor elke maatregel verantwoordelijkheid, middelen en een tijdslimiet toe.
- Bepaal wie deze opheft wanneer het risico voorbij is.

Welke maatregelen nemen we als het potentieel probleem zich voordoet?

Met welke maatregelen wordt de impact geminimaliseerd?

Hoe kunnen we zo snel, goedkoop en effectief mogelijk herstellen?



Bepaal triggers voor gevolgbestrijdende maatregelen

- Bepaal wie of welk systeem elke gevolgbestrijdende maatregel start.
- De trigger kan automatisch (voorkeur) of handmatig zijn.

Hoe weten we of het potentieel probleem zich heeft voorgedaan?

Waardoor wordt de gevolgbestrijdende maatregel in werking gesteld?





1 Identificeer potentiële kansen

Omschrijf activiteit

- Beschrijf in één zin de activiteit of het plan dat u wilt verbeteren. Vermeld de actie, het eindresultaat en de randvoorwaarden.

*Welk besluit, actie, plan of eindresultaat willen we verbeteren?
Wat kan onverwachte voordelen opleveren?*



Bepaal potentiële kansen

- Bepaal positieve toekomstige afwijkingen.

Wat kan er beter gaan dan verwacht als we deze activiteit ondernemen? (object + positieve afwijking)



Gebruik kennis en ervaring **OF...**

- Geef hoge prioriteit aan met *.

*Van welke potentiële kans moeten we als eerste profiteren?
Welke potentiële kans zal waarschijnlijk het meeste voordeel opleveren?*



...Beoordeel het voordeel om de prioriteit te bepalen

- Bepaal het voordeelniveau.
- Noteer de waarschijnlijkheid en het voordeel van elke potentiële kans.

*Hoe waarschijnlijk is deze potentiële kans? (waarschijnlijkheid)
Hoeveel voordeel kan het mogelijk opleveren? (voordeel)*

- Markeer als Hoog, Middelmatic of Laag. Verfijn met + of -.
- Werk eerst aan de combinaties met de hoogste scores.



2 Identificeer waarschijnlijke oorzaken

Formuleer waarschijnlijke oorzaken van de kans

- Bepaal door welke oorzaken de potentiële kans kan ontstaan.
- Verklaar hoe hierdoor de potentiële kans kan ontstaan.

*Wat kan de oorzaak zijn van de potentiële kans?
Wat nog meer...?*





3 Neem bevorderende maatregelen

Neem maatregelen om de waarschijnlijke oorzaken te bevorderen

- Bepaal maatregelen om de waarschijnlijke oorzaken te bevorderen.
- Kies haalbare, praktische, rendabele maatregelen.
- Wijs verantwoordelijkheid, middelen en tijdslimiet toe voor voltooiing.

Hoe kunnen we de kansen van deze waarschijnlijke oorzaak stimuleren of vergroten?

Hoe kunnen we zorgen dat deze waarschijnlijke oorzaak leidt tot de kans?



4 Bereid gevolgbevorderende maatregelen en triggers voor

Neem maatregelen om de mogelijke impact te vergroten

- Neem vooraf maatregelen.
- Wijs voor elke maatregel verantwoordelijkheid, middelen en een tijdslimiet toe.
- Bepaal wie deze opheft wanneer de kans voorbij is.

Welke maatregelen nemen we als de potentiële kans zich voordoet?

Met welke maatregelen wordt het voordeel gemaximaliseerd?

Hoe kunnen we zo snel, goedkoop en effectief mogelijk reageren?



Bepaal triggers voor gevolgbevorderende maatregelen

- Bepaal wie of welk systeem elke gevolgbevorderende maatregel start.
- De trigger kan automatisch (voorkeur) of handmatig zijn.

Hoe weten we of de potentiële kans zich heeft voorgedaan?

Waardoor wordt de gevolgbevorderende maatregel in werking gesteld?





SITUATIE- BEOORDELING

Identificeer
aandachtspunten
Stel prioriteit
Plan volgende stappen
Plan betrokkenheid

PROBLEEMANALYSE

Beschrijf probleem
Bepaal mogelijke oorzaken
Evalueer mogelijke oorzaken
Stel de juiste oorzaak vast



BESLUITVORMINGSANALYSE

Bepaal doelstelling
Evalueer alternatieven
Beoordeel risico's
Neem besluit



ANALYSE POTENTIËLE PROBLEMEN

Identificeer potentiële problemen
Identificeer waarschijnlijke oorzaken
Neem preventieve maatregelen
Bereid gevolgbestrijdende maatregelen
en triggers voor



ANALYSE POTENTIËLE KANSEN

Identificeer potentiële kansen
Identificeer waarschijnlijke oorzaken
Neem bevorderende maatregelen
Bereid gevolgbevorderende
maatregelen en triggers voor





Situatiebeoordeling

Welke situaties vertegenwoordigen afwijkingen, keuzes, bedreigingen, kansen of dingen die gedaan moeten worden?

Voor welke aandachtspunten zijn verduidelijking of aparte acties nodig?

Wat is de relatieve prioriteit betreffende de huidige en toekomstige impact en de tijdslimiet?

Voor aandachtspunten met de hoogste prioriteit...

- Welk proces of welke actie is nodig?
- Wie moet erbij betrokken worden?



Probleemanalyse

Wat moet er gebeuren? Wat gebeurt er daadwerkelijk?

Wat is de volledige specificatie van deze afwijking?

Wat zijn de mogelijke oorzaken?

Met welke mogelijke oorzaak kan de specificatie het beste worden verklaard?

Hoe kan de juiste oorzaak worden vastgesteld?



Besluitvormingsanalyse

Wat is het basisdoel van dit besluit?

Welke doelstellingen moeten worden overwogen? Wat zijn de EISen en WENSEn?

Welke alternatieven moeten worden overwogen?

Welke risico's zijn verbonden aan de beste alternatieven?

Wat is de beste keuze met beheersbaar risico?



Analyse Potentiële Problemen

Wat kan er fout gaan tijdens de implementatie?

Welke potentiële problemen moeten we als eerste aanpakken?

Wat zijn de waarschijnlijke oorzaken?

Welke maatregelen moeten worden gepland om de waarschijnlijkheid en ernst te minimaliseren?

Hoe wordt het plan aangepast zodat maatregelen en triggers hierin kunnen worden opgenomen?



Analyse Potentiële Kansen

Wat kan er tijdens de implementatie beter gaan dan verwacht?

Van welke potentiële kansen moeten we als eerste gebruikmaken?

Wat zijn de waarschijnlijke oorzaken?

Welke maatregelen moeten worden gepland om de waarschijnlijkheid en het voordeel te maximaliseren?

Hoe wordt het plan aangepast zodat maatregelen en triggers hierin kunnen worden opgenomen?