Analyse van Grondoorzaken: 5x Waarom-vragen voor succes

Category: Lean | Operational Excellence
written by SteinBlogs | 11 October 2025

Root Cause Analysis: De 5x Waarom-methode in de praktijk

Root Cause Analysis is een methode om de werkelijke oorzaak van een probleem te vinden, niet alleen het symptoom.

Klanten bellen. Veel. Over dezelfde dingen. Steeds weer. Je lost het op, ze hangen op, en twee dagen later belt de volgende met hetzelfde probleem. En de volgende. En de volgende.

Dat is het symptoom. Maar wat is de oorzaak?

Hier wringt het bij veel contactcenters. Ze behandelen symptomen – ze beantwoorden vragen, lossen klachten op, geven uitleg – maar ze achterhalen niet waarom die vragen er zijn. Waarom klanten überhaupt moeten bellen. Waarom hetzelfde probleem zich blijft herhalen.

Root Cause Analysis (RCA) is de methode om daar doorheen te prikken. Om van “we beantwoorden veel vragen over facturen” naar “onze facturen zijn onduidelijk door X, Y en Z” te komen. En om vervolgens X, Y en Z op te lossen.

Dit artikel legt uit hoe je een analyse van grondoorzaken doet met de 5x Waarom-methode. Simpel. Effectief. En verrassend krachtig.

Inhoud

- Root Cause Analysis: De 5x Waarom-methode in de praktijk
- Waarom is Root Cause Analysis belangrijk voor contactcenters?
- Wat is Root Cause Analysis?
- Wat is de 5 Waarom-methode?
- Wat is het verschil tussen de 5 waarom-methode en de visgraat-methode?
  - Wat is een voorbeeld van de 5 waarom-methode?
  - Voorbeeld 1: Te late reparaties

    - Voorbeeld 2: Onduidelijke facturen
- Hoe pas je de 5 waarom-methode toe?
    - Stap 1: Kies een concreet probleem
    - Stap 2: Verzamel een team
    - Stap 3: Stel de eerste waarom-vraag
    - Stap 4: Blijf doorvragen
    - Stap 5: Stop bij de grondoorzaak
    - Stap 6: Vertaal naar verbeteracties
    - Stap 7: Test en meet
- Wat zijn veelgemaakte fouten bij de 5 waarom-methode?
    - Fout 1: Te snel stoppen
    - Fout 2: Gelijk naar technologie springen
    - Fout 3: De klant de schuld geven
    - Fout 4: Alleen als papieren oefening
    - Fout 5: Geen actie ondernemen
- Hoe maak je de 5 Waarom-methode succesvol?
    - Tip 1: Begin klein
    - Tip 2: Maak het visueel
    - Tip 3: Betrek klanten
    - Tip 4: Gebruik data
    - Tip 5: Borg de oplossing
- Van symptoom naar structurele verbetering
- Wat zijn eerste stappen met de 5 waarom-methode?
- Verder lezen?
- Summary (English)
- Resumen (Español)

Waarom is Root Cause Analysis belangrijk voor contactcenters?

Root Cause Analysis elimineert terugkerende problemen door de onderliggende oorzaak aan te pakken in plaats van symptomen.

Uit ervaring bij contactcenters blijkt dat 60-70% van terugkerende calls voorkomen kan worden door RCA systematisch toe te passen. Dit leidt tot:

- **Lagere contactvolumes**: Symptomen oplossen geeft tijdelijke verlichting. Oorzaken oplossen stopt het probleem definitief.
- **Hapklare verbeterpunten**: In plaats van één grote berg krijg je een lijst met concrete acties die je kunt prioriteren.
- **Betere teamresultaten**: De beste antwoorden komen van agents en klanten, niet alleen van management. RCA betrekt het hele team.
- **Proactieve werkwijze**: Root cause is geen eenmalig project maar een continue werkwijze die verschuift van brandjes blussen naar branden voorkomen.
- **Meetbare impact**: Bedrijven die RCA systematisch toepassen zien gemiddeld 30-40% minder volume binnen 6 maanden.

Wat is Root Cause Analysis?

Root Cause Analysis (RCA) is een methode om de kernoorzaak van een probleem te achterhalen. Niet het symptoom, maar de bron.

Voorbeeld: klanten bellen omdat hun bestelling te laat is. Dat is het symptoom. Maar waarom is die bestelling te laat? Omdat de voorraadadministratie niet klopt. Waarom klopt die niet? Omdat systeem A niet communiceert met systeem B. Waarom niet? Omdat er na een update een koppeling is verbroken. Dat is de root cause.

Als je alleen het symptoom behandelt – “sorry meneer, we sturen een nieuwe bestelling” – blijf je eindeloos dezelfde calls beantwoorden. Als je de root cause oplost – “we herstellen de systeemkoppeling” – stopt het volume.

Root Cause Analyse komt uit Lean en Operational Excellence. RCA is geen rocket science. Het gaat vooral om stevig doorvragen tot je bij de kern bent. Een logica om complexe problemen inzichtelijk te maken.

Wat dat betreft is de Engelse term ´root´ wel treffend: zoals bij een boom met wortels ´onder de grond´. De bladeren en takken zijn wat je ziet en ervaart. Men gebruikt ook wel een boomdiagram om oorzaken en gevolgen te tekenen.

Wat is de 5 Waarom-methode?

De 5 waarom-methode is een RCA-techniek waarbij je vijf keer ‘waarom?’ vraagt om de grondoorzaak van een probleem te vinden.

Het is de eenvoudigste vorm van RCA. Je stelt vijf keer achter elkaar de vraag “waarom?” om van symptoom naar grondoorzaak te komen.

Waarom vijf keer? Dat is geen wet van Meden en Perzen. Soms heb je drie keer genoeg, soms zes. Het gaat erom dat je doorvraagt totdat je bij iets komt dat je kunt oplossen. Vaak een verspilling van tijd, geld, moeite die je kunt wegnemen.

Wat is het verschil tussen de 5 waarom-methode en de visgraat-methode?

De 5 waarom-methode vraagt lineair ‘waarom?’, terwijl de visgraat-methode alle mogelijke oorzaken tegelijk in kaart brengt.

Beide zijn Root Cause Analysis technieken, maar ze werken anders:

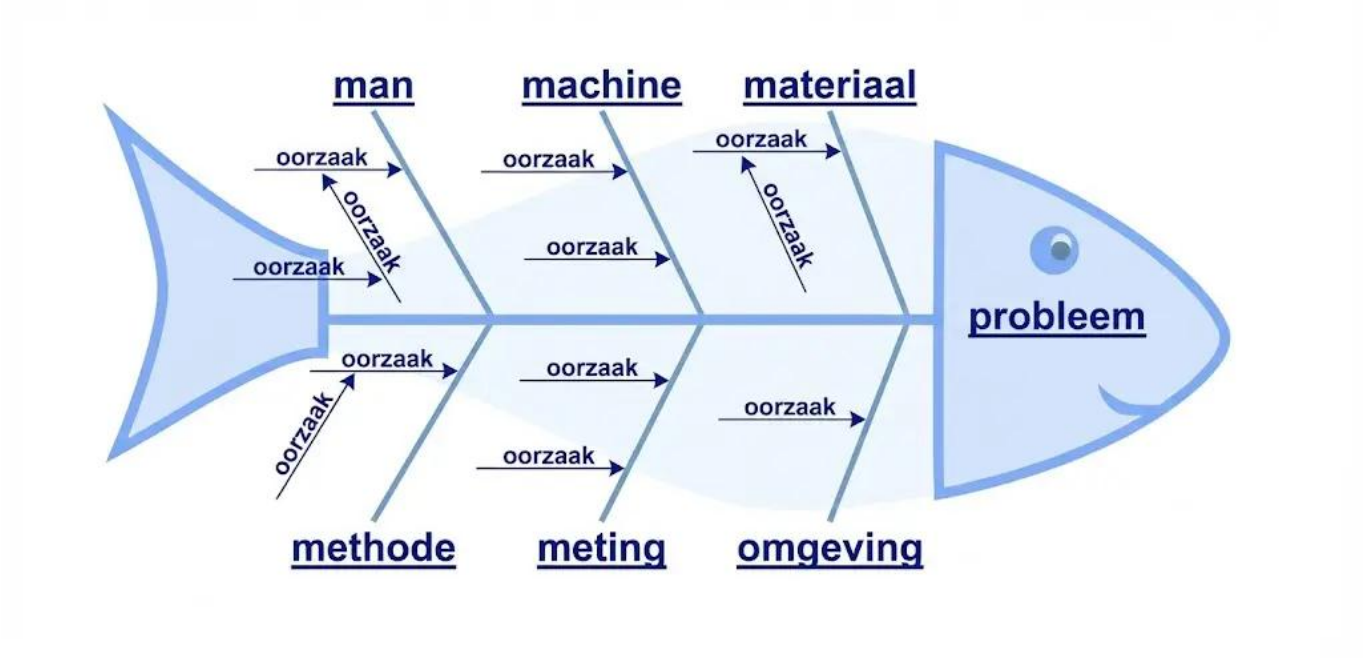
5 Waarom-methode:

- Lineair proces: één vraag leidt tot de volgende
- Snel en eenvoudig toe te passen
- Werkt goed bij problemen met één duidelijke oorzaak-keten
- Vereist weinig voorbereiding

Visgraat-methode (Ishikawa/Fishbone):

- Brede inventarisatie: alle mogelijke oorzaken tegelijk
- Categoriseert oorzaken: Mens (man), Methode, Machine, Materiaal, Milieu (omgeving), Management (meting)
- Werkt beter bij complexe problemen met meerdere oorzaken
- Vereist meer tijd en teamparticipatie

Je kunt ze ook combineren: gebruik de visgraat om alle mogelijke oorzaken te identificeren, en de 5 waarom-methode om elke tak verder uit te diepen.



Wat is een voorbeeld van de 5 waarom-methode?

Een voorbeeld: 'Waarom bellen klanten? → Reparatie te laat → Waarom? → → Waarom? → Waarom? → Waarom?' tot je bij de echte oorzaak komt (bijv. er is geen proces vastgelegd).

Hier zijn twee praktijkvoorbeelden die laten zien hoe de methode werkt:

Voorbeeld 1: Te late reparaties

Probleem: Klanten nemen contact op omdat hun reparatie nog steeds niet is uitgevoerd.

Waarom 1: Waarom nemen klanten contact op?
→ Omdat de afgesproken doorlooptijd voor de reparatie is overschreden.

Waarom 2: Waarom is de doorlooptijd overschreden?
→ Omdat de monteur het onderdeel niet op tijd kon vervangen.

Waarom 3: Waarom kon de monteur het onderdeel niet op tijd vervangen?

→ Omdat hij onverwachts meer tijd nodig had voor andere reparaties.

Waarom 4: Waarom is dit niet aan de klant doorgegeven?
→ Omdat de medewerker de klant niet informeerde dat de planning zou uitlopen.

Waarom 5: Waarom gebeurde dat niet?
→ Omdat er geen duidelijke werkafspraak of gewoonte is om klanten op tijd te informeren bij vertragingen.

Root cause: Geen gestandaardiseerd proces om klanten proactief te informeren bij planning-wijzigingen.

Mogelijke oplossingen:

- Invoeren van automatische statusupdates via sms/email
- Werkafspraak: monteur belt klant bij vertraging >30 minuten
- Training: wanneer en hoe communiceer je vertragingen?

Probleem: Klanten nemen contact op omdat hun reparatie nog steeds niet is uitgevoerd.

Waarom 1: Waarom nemen klanten contact op?
→ Omdat de afgesproken doorlooptijd voor de reparatie is overschreden.

Waarom 2: Waarom is de doorlooptijd overschreden?
→ Omdat de monteur het onderdeel niet op tijd kon vervangen.

Waarom 3: Waarom kon de monteur het onderdeel niet op tijd vervangen?
→ Omdat hij onverwachts meer tijd nodig had voor andere reparaties.

Waarom 4: Waarom is dit niet aan de klant doorgegeven?
→ Omdat de medewerker de klant niet informeerde dat de planning zou uitlopen.

Waarom 5: Waarom gebeurde dat niet?
→ Omdat er geen duidelijke werkafspraak of gewoonte is om klanten op tijd te informeren bij vertragingen.

Root cause: Geen gestandaardiseerd proces om klanten proactief te informeren bij planning-wijzigingen.

Mogelijke oplossingen:

- Invoeren van automatische statusupdates via sms/email
- Werkafspraak: monteur belt klant bij vertraging >30 minuten
- Training: wanneer en hoe communiceer je vertragingen?

Voorbeeld 2: Onduidelijke facturen

Probleem: Klanten bellen massaal met vragen over hun maandelijkse factuur.

Waarom 1: Waarom bellen klanten over de factuur?
→ Omdat ze bepaalde bedragen niet begrijpen.

Waarom 2: Waarom begrijpen ze die bedragen niet?
→ Omdat de omschrijvingen op de factuur onduidelijk zijn.

Waarom 3: Waarom zijn die omschrijvingen onduidelijk?
→ Omdat ze gegenereerd worden uit technische systemen met interne codes.

Waarom 4: Waarom worden die codes niet vertaald naar klantentaal?
→ Omdat niemand ooit de factuurtemplate heeft aangepast na de laatste systeemupdate.

Waarom 5: Waarom is dat niet gebeurd?
→ Omdat er geen eigenaar is voor de factuurkwaliteit en geen periodieke review.

Root cause: Geen proces voor het onderhouden en verbeteren van klantcommunicatie zoals facturen.

Mogelijke oplossingen:

- Factuurtemplate herschrijven in klantentaal
- Eigenaar aanwijzen voor factuurkwaliteit
- Kwartaalreview: wat zijn de meest gestelde vragen over facturen?
- Pilots met klanten: “Begrijp je deze factuur?”

Hoe pas je de 5 waarom-methode toe?

Pas de 5 waarom-methode toe door een concreet probleem te kiezen en vijf keer ‘waarom?’ te vragen tot je de grondoorzaak vindt.

Hier is het stap-voor-stap proces:

Stap 1: Kies een concreet probleem

Begin niet met “we hebben te veel klantcontact.” Dat is te breed. Kies een specifieke categorie: “klanten bellen over onduidelijke facturen” of “klanten vragen waar hun bestelling blijft.”

Gebruik je contactregistratie: Analyseer en kies de grootste of meest frustrerende categorie.

Stap 2: Verzamel een team

Nodig mensen uit die het probleem kennen:

- Agents die de calls aannemen
- Teamleiders die de data kennen
- Procesverantwoordelijken van de betrokken afdeling(en)

- Liefst ook: Klanten! Stel extra vragen tijdens contact of nodig ze uit in een klantpanel.

De beste antwoorden komen van mensen die vragen dagelijks meemaken.

Stap 3: Stel de eerste waarom-vraag

“Waarom nemen klanten hierover contact op?”

Belangrijk: wees kritisch naar elkaar, accepteer niet het eerste antwoord. Maak het concreet. Ga verder.

Stap 4: Blijf doorvragen

Bij elk antwoord vraag je opnieuw: “Waarom is dat zo?”

Met elke vraag, elk antwoord kom je een stapje dichter bij de grondoorzaak. Soms leidt één vraag tot meerdere antwoorden. Bijvoorbeeld:

Waarom kon de monteur het onderdeel niet vervangen?

- Antwoord A: Omdat het onderdeel niet op voorraad was.
- Antwoord B: Omdat de monteur niet wist welk onderdeel hij nodig had.
- Antwoord C: Omdat hij verkeerd was ingepland.

Dat is oké. Je krijgt dan een waaier aan oorzaken. Soms vertak je, soms volg je één lijn. Als je dit tekent, ontstaat een zogenaamd visgraatdiagram met allerhande mogelijke oorzaken. Binnen Lean is een visgraat-diagram ook bekend met de Japanse term Ishikawa diagram.

Stap 5: Stop bij de grondoorzaak

Hoe weet je dat je er bent? Als het antwoord iets is dat je kunt oplossen. Iets dat binnen je invloedssfeer ligt.

Als het antwoord is “omdat klanten dom zijn,” ben je er niet. Klanten begrijpen iets niet. Blijf doorvragen.

Als het antwoord is “omdat onze factuurtemplate onduidelijk is,” kom je er wel. Dat kun je oplossen.

Stap 6: Vertaal naar verbeteracties

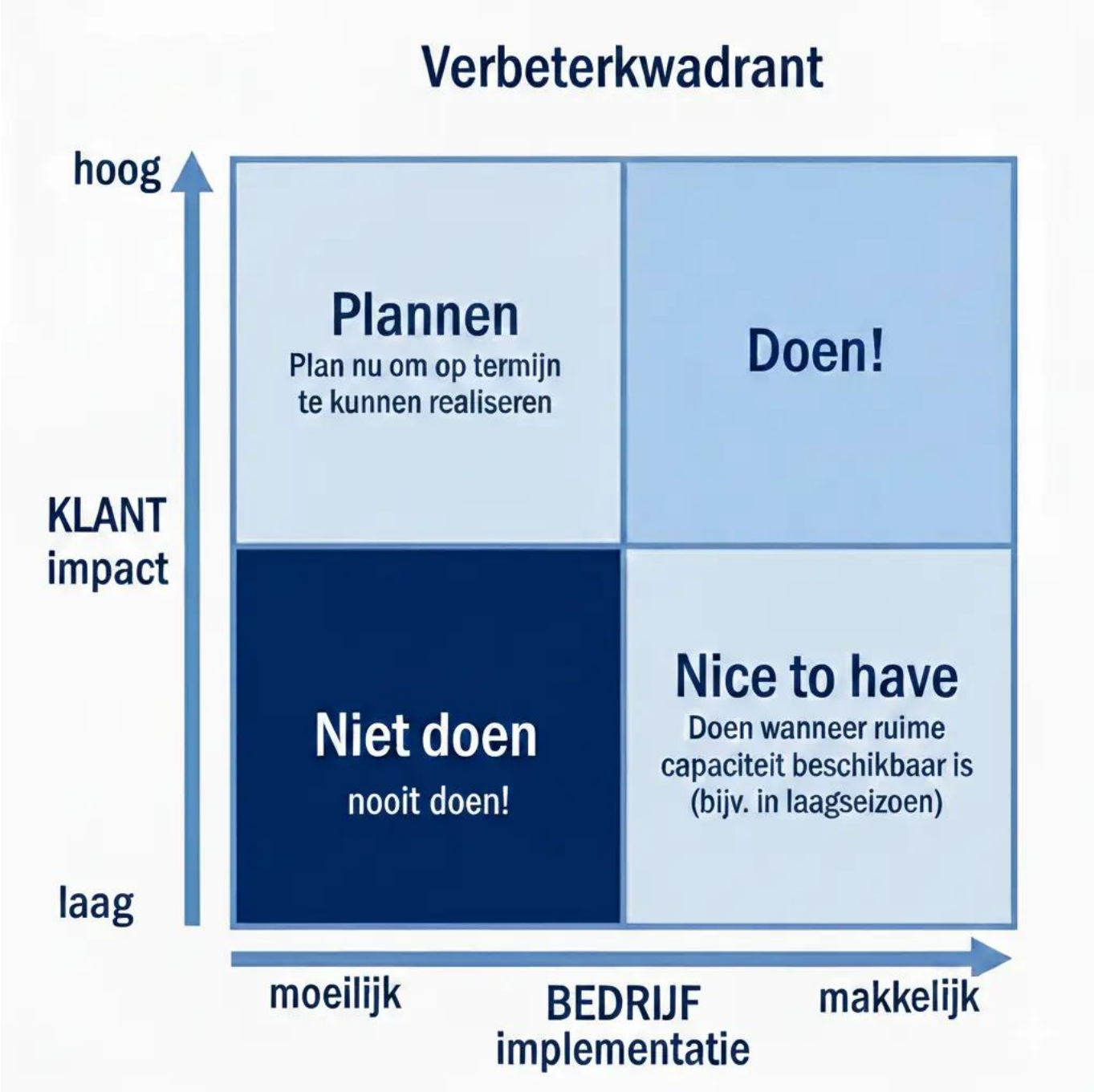
Nu heb je een lijst met grondoorzaken. Vaak zijn er meerdere oorzaken van problemen. Sommige eenvoudig, andere complex. Sommige snel op te lossen, andere met meer afhankelijkheden.

Gebruik een verbeterkwadrant om verbeteracties te prioriteren:

- Verticaal: impact voor de klant (klein → groot) of (laag→ hoog)
- Horizontaal: voor het bedrijf, inspanning (veel → weinig) of uitvoerbaarheid (moeilijk → makkelijk)

Het Verbeterkwadrant is een variant op de Eisenhower-matrix of Urgent-Important matrix. Dit kwadrant gaat vooral uit van het belang voor de klant (Lean: klantwaarde) en hoe makkelijk een bedrijf dit kan uitvoeren. De uitvoerbaarheid bepaalt vervolgens of en zo ja, wanneer een verbetering wordt toegepast.

Begin met quick wins: grote impact, weinig inspanning. Plan de complexe, hoge-impact-zaken voor later. Complexe zaken met lage impact doe je eigenlijk nooit. Makkelijke zaken met weinig impact zijn stopwerk; voor als het zo uitkomt.



Stap 7: Test en meet

Implementeer de oplossing. Meet het effect. Is het volume gedaald? Is de klanttevredenheid gestegen? Zo ja, borg de oplossing. Zo nee, pas aan of probeer iets anders.

Wat zijn veelgemaakte fouten bij de 5 waarom-methode?

Veelgemaakte fouten zijn: te snel stoppen, technologie als eerste oplossing zoeken, en de klant de schuld geven.

Uit ervaring blijkt dat 70% van eerste RCA-pogingen te vroeg stopt bij symptomen in plaats van echte oorzaken. Dit is de grootste fout. Hier zijn de vijf grootste valkuilen:

Fout 1: Te snel stoppen

“Waarom bellen klanten over facturen?”
“Omdat ze vragen hebben.”

Dat is geen waarom, dat is een herhaling. Vraag door: wat voor vragen? 5x Why. Waarom hebben ze die vragen?

Fout 2: Gelijk naar technologie springen

“Het systeem moet dit kunnen!” Misschien. Maar systemen zijn duur, weerbarstig en vol afhankelijkheden. Probeer eerst eenvoudige oplossingen: een checklist, een werkafspraak, een verbeterde template.

Fout 3: De klant de schuld geven

“Klanten lezen niet goed.” Dat is geen grondoorzaak, dat is een symptoom van onduidelijke communicatie. Als klanten iets niet begrijpen, ligt dat vaak aan de afzender, niet de ontvanger.

Fout 4: Alleen als papieren oefening

5x Waarom werkt het beste in gesprek. Met mensen die het probleem kennen. Niet als solo-exercitie achter je laptop.

Fout 5: Geen actie ondernemen

Je hebt de root cause. Je hebt oplossingen. En dan… gebeurt er niets. Waarom? Omdat niemand eigenaar is, omdat het niet urgent voelt, omdat er geen tijd of budget wordt vrijgemaakt.

Zorg dat elk 5x Waarom-traject eindigt met:

- Concrete acties
- Eigenaren: wie doet wat

- Deadlines
- Meetmomenten



Hoe maak je de 5 Waarom-methode succesvol?

Tip 1: Begin klein

Pak niet gelijk je drie grootste problemen aan. Begin met één. Leer de methode kennen. Vier het succes. Dan de volgende.

Tip 2: Maak het visueel

Teken het uit. Een simpele boom met vertakkingen. Een visgraat diagram. Of post-its op een whiteboard. Het helpt om het proces zichtbaar te maken.

Tip 3: Betrek klanten

Soms weet je gewoon niet waarom iets onduidelijk is. Vraag het aan klanten. “Wat begrijp je niet aan deze factuur?” Of: “Waarom belde je?”

Tip 4: Gebruik data

Contactregistratie laat zien welke categorie het meeste volume heeft. Klantfeedback toont aan waar klanten het meest gefrustreerd over zijn. Gebruik die data om te kiezen waar je begint.

Tip 5: Borg de oplossing

Je hebt de factuur verbeterd. Mooi. Maar over zes maanden is er een systeemupdate en is alles weer onduidelijk. Zorg dat je oplossing geborgd wordt: in templates, werkafspraken, kennisbanken, trainingen.

Van symptoom naar structurele verbetering

Root Cause Analysis draait om één vraag: wat is de echte oorzaak. Waarom?

Waarom bellen klanten? Waarom is het onduidelijk? Waarom gaat het fout? Waarom gebeurt dat steeds opnieuw?

Die vragen lijken simpel. Maar ze zijn ongemakkelijk. Want vaak leidt het antwoord naar je eigen processen, je eigen communicatie, je eigen keuzes. Dat vraagt eerlijkheid. En lef.

Maar als je die vragen wél stelt, en doorvraagt tot je bij de kern bent, dan gebeurt er iets. Dan verschuift de focus van brandjes blussen naar brandpreventie. Van reactief naar proactief. Van symptomen naar structurele verbetering.

En dat is precies wat een volwassen contactcenter doet.

Wat zijn eerste stappen met de 5 waarom-methode?

Start vandaag: kies één terugkerend probleem, stel een team samen, en vraag vijf keer 'waarom?' tot je de echte oorzaak vindt.

De 5x Waarom-methode is geen wondermiddel. Deze probleemanalyse helpt om gericht oorzaken op te sporen. Het geeft je de tools om systematisch door te dringen tot de kern van het probleem.

Een probleem waar je eerst als een berg tegenop zag, wordt nu een rijtje met behapbare stappen. Inderdaad zoals bij de rijstebrijberg in het sprookje van Luilekkerland. Dat uitzicht lonkt hier ook. Sommige verbeteringen doe je gelijk, andere stappen parkeer je voor later. Maar je weet in ieder geval waar je staat. En wat je kunt doen.

Concrete eerste stappen:

1. **Kies één probleem** – Niet het grootste, maar wel één met impact en frustratie
2. **Plan een 30-minuten sessie** – Met 3-5 mensen die het probleem kennen
3. **Stel de eerste waarom-vraag** – En schrijf elk antwoord op (whiteboard, post-its, of digitaal)
4. **Vraag minimaal 5 keer door** – Stop pas bij iets dat je kunt oplossen
5. **Maak één eigenaar verantwoordelijk** – Voor de eerste oplossing binnen 2 weken
6. **Meet het effect** – Hoe weet je over 4 weken of het werkte?

Het vinden van de juiste grondoorzaken en de aanpak om te verbeteren, zoals met een verbeterkwadrant, zijn belangrijk. Voor een volwassen klantbediening, zoals in fase 3 van ons Groeimodel Klantcontact, is het onmisbaar. Het zorgt voor afname van onnodige klantcontacten (een verspilling) en geeft een betere klantervaring (waardetoevoeging). Het is een win-win situatie voor klant en contactcenter.

Dus: welk probleem pak jij als eerste aan? En wat is de eerste waarom-vraag die je gaat stellen?

Verder lezen?

Het boek “Start With Why” van Simon Sinek is een van de meest inspirerende boeken die ik ken. Amazon of Bol.com “Begin met het Waarom“.

Een artikel over grondoorzaken geschreven vanuit een Lean oogpunt is o.a. The ‘5 Whys’ Technique In Lean Continuous Improvement Programmes.

“Elke dag scherper, beter, klantgerichter.” Met SteinBlogs.com.

Summary (English)

This article explains Root Cause Analysis (RCA) using the 5 Whys method – a simple yet powerful technique for identifying the underlying causes of recurring customer contact. Instead of treating symptoms (answering the same questions repeatedly), RCA helps you find and fix the source of the problem.

The 5 Whys method works by asking “why?” five times (or until you reach a solvable root cause). Each answer leads to the next question, drilling down from symptom to source. The article provides two detailed examples: delayed

repairs and unclear invoices, showing how the method reveals concrete, actionable root causes.

A step-by-step guide covers choosing a problem, assembling a team, asking the right questions, avoiding common pitfalls (stopping too soon, blaming customers, jumping to technology), and translating findings into prioritized solutions. The key message: root cause analysis transforms one overwhelming problem into a list of manageable improvements, shifting focus from firefighting to fire prevention.

Resumen (Español)

Este artículo explica el Análisis de Causa Raíz (RCA) utilizando el método de los 5 Por Qués, una técnica simple pero poderosa para identificar las causas subyacentes del contacto recurrente con clientes. En lugar de tratar síntomas (responder las mismas preguntas repetidamente), el RCA ayuda a encontrar y corregir la fuente del problema.

El método de los 5 Por Qués funciona preguntando “¿por qué?” cinco veces (o hasta alcanzar una causa raíz solucionable). Cada respuesta conduce a la siguiente pregunta, profundizando desde el síntoma hasta la fuente. El artículo proporciona dos ejemplos detallados: reparaciones retrasadas y facturas poco claras, mostrando cómo el método revela causas raíz concretas y accionables.

Una guía paso a paso cubre elegir un problema, reunir un equipo, hacer las preguntas correctas, evitar errores comunes (detenerse demasiado pronto, culpar a los clientes, saltar a la tecnología) y traducir los hallazgos en soluciones priorizadas. El mensaje clave: el análisis de causa raíz transforma un problema abrumador en una lista de mejoras manejables, cambiando el enfoque de apagar incendios a prevenirlos.