

Van achteraf verklaren naar voorspellen

Hoe MN vaart op data
en informatievoorziening

Femke Prandi, beleidsadviseur
Bestuursadvisering MN &
Jannie Minnema, directeur
Informatievoorziening en ITMN



In gesprek met Jannie Minnema en Femke Prandi

'Data science gaat niet alleen over bits & bytes maar ook over het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.'

De eerste prioriteit van Jannie Minnema, directeur Informatievoorziening (IV) en IT, is het waarborgen van de continuïteit van de dienstverlening van MN. Ook speelt ze met haar afdeling in op veranderingen in het pensioenlandschap en wet- en regelgeving door de IT-systemen van MN te vernieuwen. Femke Prandi houdt zich als beleidsadviseur bij Bestuursadvisering vooral bezig met beleidsvragen voor pensioenfondsen en verzekeraars – de opdrachtgevers van MN. Maar zij buigt zich ook over meer algemene vraagstukken zoals ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, duurzame inzetbaarheid, wet- en regelgeving. Daarbij maakt zij steeds meer gebruik van data om analyses en adviezen op te kunnen ijken.

Wat zijn op dit moment belangrijke issues op het gebied van data en IV en waar raakt jullie werk elkaar?

- Jannie: Een van de doelstellingen uit onze strategie voor de komende jaren is dat we 'marktconform' willen blijven. Technologische ontwikkelingen gaan razendsnel, en daarbovenop hebben we te maken met mogelijk fundamentele veranderingen door de vernieuwing van het pensioenstelsel. Om hiermee in de pas te lopen zijn we bezig onze IT stap voor stap te vernieuwen. We ontwikkelen systemen die flexibel en wendbaar zijn, zodat we ze blijvend kunnen aanpassen aan wettelijke wijzigingen of veranderingen in de strategie. Femke: Wat de vernieuwing van het pensioenstelsel betreft, houden we vanuit Bestuursadvisering onder andere in de gaten of het allemaal uitvoerbaar is. Daarbij kijken we scherp naar de verschillende belangen en naar de mogelijkheden van onze administratie, IV en IT: wat kunnen onze systemen efficiënt aan? Het laatste wat mensen willen is dat er teveel kosten worden gemaakt voor de uitvoering van pensioenen.
- Jannie: Omdat we beschikken over persoonsgegevens, krijgen we – door veranderende en aangescherpte wet- en regelgeving – ook steeds meer vragen op het gebied van data privacy & security. We zorgen er dus voor dat we een goed inzicht hebben en houden in wat er wel en niet mag met data.



Wat kan en mag MN met al die data, als er zo voorzichtig mee moet worden omgesprongen?

- Femke: MN is het kruispunt van data van allerlei organisaties binnen de metaal- en maritieme sectoren. Al die data gaan langs onze handen. Dat moet inderdaad heel voorzichtig gebeuren in verband met privacy en security aspecten. Tegelijkertijd is het een enorme berg aan informatie waar we veel uit kunnen leren voor onze opdrachtgevers, voor de werkgevers en deelnemers. Als we deze data over een grote linie bekijken, kunnen we op sectorniveau zien welke ontwikkelingen spelen of gaan spelen en daar ons advies op baseren. We verschuiven daarmee van achteraf verklaren waarom iets is gebeurd naar vooraf voorspellen welke kant het op gaat. Daarmee willen we onze opdrachtgevers beter ondersteunen zodat ze sneller kunnen inspelen op de toekomst.

Kun je concrete voorbeelden noemen van die voorspellende waarde van data?

- Femke: Door onze interne data over klanten – werkgevers, deelnemers en gepensioneerden – te vergelijken met rapportages van externe partijen zoals het CBS en het UWV, kunnen we zien wat grosso modo de overeenkomsten en verschillen zijn van onze specifieke sectoren met de rest van Nederland. Gaat bijvoorbeeld de vergrijzing in onze sectoren sneller of juist langzamer dan in de rest van Nederland? Of zien we bepaalde golfbewegingen op basis waarvan we kunnen voorspellen wanneer er een grote toename aan pensioen-aanvragen komt? Dat zijn hele praktische vragen waarmee we onze pensioenfondsen

en verzekeraars kunnen helpen beter voorbereid te zijn op de toekomst. En daarbij gebruiken we data die ons ter beschikking staan, met respect voor de privacy van de deelnemers natuurlijk.

Hoe waarborgen jullie de privacy & security van data?

- Jannie: We kijken heel goed naar welke gegevens we hebben, waar en hoe deze zijn opgeslagen, wie er bij kan en mag en waarom. Oftewel: wie heeft ze echt nodig voor zijn werk en met welk doel.
- Femke: Als ik of mijn collega-onderzoekers data nodig hebben, krijgen we ze geanonimiseerd. We kunnen niet herleiden van welke persoon de gegevens zijn en hebben geen toegang tot systemen om een persoon op te zoeken. Wij kijken naar de statistieken van het grote geheel. Naar populaties, trends en ontwikkelingen, en niet naar individuele personen

Welke trends zien jullie op ons afkomen op het gebied van digitalisering?

- Jannie: Er is de laatste tijd een explosie aan data en digitalisering. Voor de langere termijn kijken we hierbij naar wat de toegevoegde waarde is van bijvoorbeeld artificiële intelligentie. Voor nu betekent dit concreet dat we steeds meer processen automatiseren met bijvoorbeeld *robotic process automation (RPA)*. We zien dat het tempo van de veranderingen hoger is geworden en onze klanten vragen ook om een steeds snellere (digitale) reactie op hun vragen. Om hieraan tegemoet te komen, hebben we het afgelopen jaar de 10 meest opgevraagde documenten gedigitaliseerd. Die zijn nu 24/7 beschikbaar op onze website. Ook proberen we zoveel mogelijk mensen te informeren per e-mail in plaats van per brief. Daarmee winnen we niet alleen aan snelheid maar besparen we ook op papier, en snijdt het mes aan twee kanten. Veel mensen prefereren dat ook, merken we.
- Femke: Om onze klanten goed te kunnen bedienen, is het van belang te weten wat hun verwachtingen en behoeftes zijn. Daar komt een goede informatievoorziening bij kijken. Vraag is of hierin ook onderscheid valt te maken naar bepaalde groepen. Zitten gepensioneerden ook te wachten op digitalisering? Mijn opa en oma hebben nooit een computer gehad, maar mijn ouders, ooms en tantes (inmiddels 65+) zitten allemaal op Facebook en Twitter. We willen dus graag toetsen hoe er wordt gecommuniceerd in de samenleving, door wie en wanneer, en hoe we daarop het beste kunnen aansluiten.
- Jannie: Met ons *call center* bieden we via

diverse kanalen de nodige service aan onze klanten. Sommige mensen bellen graag of vragen een persoonlijk gesprek aan, anderen e-mailen of chatten liever. Door hier een data-analyse op los te laten kunnen we zien op welke tijden ze dat doen, met welke vragen ze komen en kunnen we beter voorspellen wanneer er meer of minder behoefte is aan welke service. Hierop kunnen we dan onze informatievoorziening en klantbediening beter op inrichten. Zo proberen we onze deelnemers dus steeds meer proactief in plaats van reactief te benaderen.

- Femke: Op basis van data-analyse kunnen we ook onderzoeken op welke momenten mensen in hun levensloop bezig zijn met hun pensioen. Zo brengen we 'klantreizen' in kaart, waarbij *life cycle events* tot nu toe als belangrijke contactmomenten met de deelnemer gelden. Deze momenten zijn gerelateerd aan wanneer er iets gebeurt met je pensioen zoals bij trouwen of scheiden. Zelf kijk ik alleen naar m'n pensioen als ik mijn belastingaangifte invul of een hypotheek wil afsluiten; dan heb ik eerder aandacht voor financiële zaken dan wanneer ik in een scheiding zou liggen. ... De aandachtsmomenten voor pensioen kunnen dus anders zijn dan de *life cycle events* waar onze processen vooral op ingericht zijn. Dat is interessant om verder te verkennen.

Jullie zijn dus de spin in het web van de digitalisering en data binnen MN?

- Femke: : Ik werk in een team samen met collega's van verschillende afdelingen. Collega's die rapportages analyseren, databases optuigen, actuarissen, juristen en zo meer. Zo kunnen we vanuit meerdere invalshoeken kijken naar de gegevens die we hebben, in de context van ontwikkelingen in onze omgeving. *Data science* gaat namelijk niet alleen over *bits & bytes* maar ook over het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.
- Jannie: Daarmee kan veel, maar je moet je wel steeds vragen of het ook toegevoegde waarde heeft voor onze klanten. Meer data betekent namelijk niet altijd meer waarde.
- Femke: Conclusies kunnen interessant zijn, maar moeten wel handelingsperspectief bieden. We combineren onze analyses dan ook altijd met beleidsvraagstukken en werken nauw samen met mensen die zich bezighouden met de uitwerking van beleid en regelingen. We toetsen ook steeds met onze opdrachtgevers welke aspecten nader onderzoek waard zijn.



Wat zijn concrete voorbeelden waarbij data-analyses meerwaarde hebben opgeleverd voor de opdrachtgevers van MN?

- Femke: We onderzoeken bijvoorbeeld wat de effecten zijn van de verhoging van de AOW-leeftijd op de pensioenen van deelnemers. Welke keuzes maken mensen als ze te horen krijgen dat ze later AOW krijgen? En hoe kan een pensioenfonds daarop inspelen? Ook kijken we naar de trends in arbeidsongeschiktheid binnen onze sectoren ten opzichte van trends in andere sectoren of van Nederland in het geheel, om betere prognoses te kunnen doen.
- Jannie: Om zulke verbanden en rode draden in kaart te brengen heb je veel data nodig. Hier geldt de wet van de grote getallen. Ook heb je systemen nodig die daarin ondersteunen. Data alleen zijn geen waarheid, maar kunnen wel een signaal geven.
- Femke: We gebruiken data ook steeds meer voor investeringsbeslissingen. Als we door veel mensen worden benaderd voor een bepaalde keuzemogelijkheid, kijken we ook naar hoeveel mensen uiteindelijk voor die mogelijkheid hebben gekozen. Zo kunnen we beter inschatten of we moeten investeren in automatisering van dat proces of in een verbetering van de informatievoorziening. Dat zijn interessante conclusies, die onze opdrachtgevers helpen hun dienstverlening te verbeteren.

Is er ook een voorbeeld te noemen van een inzicht op basis van data waardoor veel kosten zijn bespaard?

- Femke: We hebben vooral kansen voor efficiencyvoordelen gezien, en dat

bespaart weer kosten. Bijvoorbeeld door een tandje dieper te kijken naar kenmerken van deelnemers en verzekerden en naar trends binnen en rondom de sector. Deze inzichten gebruiken we voor betere prognoses, verbetering van de dienstverlening en vooral om op het juiste moment het beste te doen. Een praktisch voorbeeld is kijken in welke gemeentes de deelnemers van onze pensioenfonds wonen. De fondsen gaan namelijk naar hun deelnemers toe om voorlichting te geven via informatiebijeenkomsten. Die kunnen dan in de toekomst nog beter toegespitst worden op de gemeente(s) waar zij wonen en de verwachte opkomst.

Een ander voorbeeld is dat we relatief veel mensen zagen bij een opdrachtgever die zich niet verzekerden tegen arbeidsongeschiktheid en daar achteraf spijt van kregen. Het kost extra moeite om ze alsnog te verzekeren. Door nader onderzoek te doen, ontdekten we dat veel mensen spijt kregen op het moment dat een hypotheekverstrekker naar een arbeidsongeschiktheidsverzekering vraagt. Hier spelen we op in door bij de eerste aanbieding te melden dat deze verzekering soms vereist is voor een hypotheek, zodat werknemers dit meteen in hun eerste afweging kunnen meenemen.

Voor data science zijn veel data nodig. Hoe waarborg je de kwaliteit van de 'big' data?

- Jannie: Voor statistisch onderzoek moet je niet alleen veel data hebben, maar ook betrouwbare data. Dat is voor onze bedrijfsvoering en administratie sinds de oprichting al cruciaal. Een verkeerde startdatum van een baan, onjuist salaris of verkeerde geboortedatum kan al verstrekken gevolgen hebben. MN heeft veel aandacht voor betrouwbare data en kan hier op bouwen om betrouwbaar advies te kunnen geven.
- Femke: Mensen willen gewoon dat hun pensioenen en verzekeringen goed geregeld zijn en dat dit veilig en betrouwbaar gebeurt. Daar hoort een goede uitvoering bij. Dat is sinds het begin van MN de belangrijkste pijler geweest.

Om onze klanten goed te kunnen bedienen, is het van belang te weten wat hun verwachtingen en behoeftes zijn.