

De Tafel van Elf

Vroeger wilde ik professor worden. Mijn rolvoorbeeld hiervoor was professor Barabas: de vriendelijke, bijna alwetende en uitermate verstrooide familievriend uit de strips van Suske en Wiske. Een professor was iemand die thuis was, dicht bij zijn of haar grote bibliotheek en die vooral heel veel wist van een heleboel dingen. Wiskunde was toen nog niet in the picture. Professor in de Dieren wilde ik worden, iemand die alles van dieren wist.

Dit wetenschappelijke streven heb ik niet altijd gehouden, maar aan het einde van de middelbare school begon het weer op te spelen. Aan het eind van het laatste jaar besloot ik plotseling (achteraf gezien om de verkeerde reden) dat ik wiskunde moest gaan studeren en dat moest natuurlijk aan de UvA. Ik heb mij nooit echt heel goed voorbereid op belangrijke keuzes, hoewel ze over het algemeen wel goed uitpakten.

Eigenlijk vind ik dat de hoogopgeleide Westerse mens een beetje tussen banen moet freewheelen tot hij of zij rond het veertigste (plus of min vijf) levensjaar weet wat 'ie nou eigenlijk wil doen. Dat is natuurlijk vrij gemakkelijk gezegd als je bent afgestudeerd in een tijd waarin de banen voor het oprapen liggen en je bovendien geen gezin met/zonder kinderen hebt om voor te zorgen. Voor mij vind ik het in ieder geval nog steeds van toepassing. In deze zoektocht naar de juiste baan was mij inmiddels helder geworden dat de IT niet lonkte maar de wetenschap wel maar dat dit niet mijn roeping was. Dat laatste is natuurlijk jammer, gezien de wens uit de kindertijd. Zes en een half jaar wiskunde studeren had mij toch moeten leren dat ik mijn vingers niet moest branden aan een wetenschappelijke loopbaan. Ook Robbert Dijkgraaf maakte bij mijn afstuderen nog duidelijk dat ik niet tot het wetenschappelijke slag behoorde. Maar het verlangen bleef. Na twee jaar IT probeerde ik het toch (als wetenschappelijk programmeur, part time) en brandde mijn vingers behoorlijk. Soms moeten dingen je echt in je gezicht gesmeten worden voordat je het wil zien. Maar terwijl ik het nog

even probeerde aan de universiteit had ik daarnaast nog een andere part time baan in de zakelijke dienstverlening. En die beviel een stuk beter. Na de poging met de twee halve banen, waaronder de wetenschappelijke flop, moest ik maar eens iets zakelijkers gaan doen.

Soms krijg je plotseling een baan aangeboden als je aan het terugfietsen bent van de tandarts. Dat was precies wat mij overkwam. Naast het Centraal Station in Amsterdam bevindt zich een rijtje wat oudere panden. In één van die panden, waarvan de voorkant uitkijkt over het IJ en de achterkant over het spoor en de binnenstad, zit CMC/T11 Company, mijn huidige werkgever. Het bedrijfje is enigszins curieus. We zijn klein, met een behoorlijk verloop in personeel (ik ben met drie en een half jaar aanwezigheid hier de langst zittende), nogal chaotisch, zowel naar collega's als naar klanten, maar uitermate inventief. We geven advies aan handhavende instanties (die zorgen dat regels niet worden overtreden). Bijvoorbeeld aan gemeenten, ministeries, waterschappen, provincies maar ook aan banken en verzekeringsmaatschappijen. De basis waarop het bedrijf gefundeerd is, is de *T11*-analyse, ofwel de Tafel van Elf. Dit is een overzichtelijke set van dimensies waarmee een profiel kan worden geschetst van de oorzaken van het niet-naleven (overtreden) van bepaalde onderdelen van de wetgeving door sommige doelgroepen. Waarom overtreden sommige transportbedrijven de regels bij de opslag van gevaarlijke goederen? Op grond van een profielschets van de redenen van het niet-naleven kan een strategie voor verandering bepaald worden. Doorgaans gaat een dergelijke analyse gepaard met andere, nuttige analyses als het zoeken naar knelpunten in de organisatie en het doen van voorstellen voor verbeteringen in de organisatie. Een beetje standaardconsultancy dus. Dat was het fundament, maar daar heb ik eigenlijk niet zoveel mee gedaan in mijn werkzame tijd hier. Uit voortschrijdend inzicht zijn andere ondersteunende analyses ontwikkeld die een stuk interessanter zijn om uit te voeren, ook vanuit wiskundig oogpunt bezien. Niet dat ik bij deze wil claimen dat mijn werk nog echt wiskundig is. Maar de meeste analyses bevatten een behoorlijk geknutsel met data om op basis daarvan tot een min of meer objectieve differen-

tiatie tussen objecten te kunnen komen.

Allereerst is er de prioriteitsanalyse. Neem een gemeente die milieucontroles uitvoert, met bijbehorende branche-indeling, of een verzekeringsmaatschappij die de beschikbare tijd voor fraudeanalyse over verschillende soorten verzekeringen moet verdelen. Hier moet het management prioriteiten stellen. In het algemeen werd dit vaak gedaan met enig nattevingerwerk. Wij proberen het te objectiveren door relevante data om te vormen tot één overzichtelijke prioriteitsindex die als uitgangspunt genomen kan worden om tussen doelgroepen te prioriteren. Hiertoe worden zoveel mogelijk harde data gebruikt. Wat niet bekend is wordt aangevuld op basis van expertschattingen. De bedoeling is natuurlijk dat ook de ontbrekende data op termijn uit de registratie te verkrijgen zijn. Een van de leuke dingen van deze analyse is dat de klant in het begin doorgaans overtuigd is van de eigen inschattingen. Na het uitleggen van de te gebruiken methodiek wordt ook hieraan veel vertrouwen geschonken, waarna men er van overtuigd is dat de uitkomsten van het onderzoek volledig overeen zullen komen met de door hen zelf gemaakte inschatting. En dat is doorgaans helemaal niet het geval. Na alle berekeningen volgen rapportage en implementatie in de strategie, etcetera. Daar komt vaak nog een heleboel bij kijken, al is het alleen maar omdat bij veel instanties (vooral de overheid) er door enkelen binnen de organisatie flink tegengas gegeven kan worden. Een bekend project dat wij met deze methodiek hebben uitgevoerd en waarover dit jaar gepubliceerd is, is de inschatting van de omvang van verzekeringsfraude in Nederland.

Mijn grootste liefde in dit bedrijf is de risicoanalyse (profielanalyse is eigenlijk een betere omschrijving). Het begon een beetje aarzelend als concept net toen ik binnenkwam bij het bedrijf, maar begint langzamerhand steeds grotere vormen aan te nemen. Vooral Sociale Diensten gebruiken het. In de gemeente Utrecht is een risicoanalyse ontwikkeld om bij aanvraag van een uitkering op basis van een profiel te beoordelen wie al dan niet gecontroleerd moet worden en met welke intensiteit. Het klinkt negatief, maar is het juist niet. Vroeger werd iedereen intensief gecontroleerd, nu slechts een selectie van de aanvragers. Kernwoorden bij het opstellen van

de analyse waren ‘objectiviteit’ en ‘integriteit’. Dus gebruik van harde gegevens die nauwelijks voor interpretatie vatbaar zijn, niemand mag in hokjes geplaatst worden, zeker geen discriminatie. Dit model heb ik samen met de gemeente de afgelopen jaren uitgewerkt en ook verbreed naar andere onderdelen van het proces. Zojuist hebben wij samen met Getronics een applicatie gelanceerd die nog veel meer onderdelen van risico(profiel)analyse dekt, zoals themacontroles en mutatiesturing, aansluitend op het basisregistratiesysteem en flexibel instelbaar voor de gebruikende organisatie. We doen nu ook een opstap naar de verzekeringsmarkt.

Statistiek gebruik ik nog niet erg intensief voor het opstellen van deze analyses. De ervaringen hiermee zijn ook niet bepaald goed in de wereld van handhaving. Dat ligt voor het merendeel aan hun eigen registratie. Die is in het algemeen ronduit slecht en zonder data kan je moeilijk statistiek bedrijven. Een ander probleem zijn de dark numbers in de hoeveelheid fraudeurs. Voor sommige instanties is het percentage fraude dat ook daadwerkelijk gedetecteerd en bewezen wordt slechts enkele procenten. Dit draagt ook niet direct bij aan de betrouwbaarheid van de analyses. Helaas lopen er toch enkele bedrijfjes rond, meestal van programmeurs met een informatica- of een AI-achtergrond die de organisaties gouden statistische bergen beloven. Doorgaans kost dit de klant veel geld en zijn de resultaten uitermate mager. Een enkele maal, zo werd mij laatst verteld, is het resultaat desastreus en lopen de kosten in de miljoenen. Uiteraard moeten de opgestelde modellen in de toekomst tot op zekere hoogte bewijsbaar zijn. Maar als je dit goed wil doen, zullen er nog aanvullende procesgegevens geregistreerd moeten worden. En als handhavende instanties ergens het land aan hebben, dan is het wel aan registreren. Dat de gebruikte modellen nooit volledig bewezen kunnen worden helpt vaak ook niet om mensen van het nut van registratie te overtuigen. Maar misschien komt mijn wiskundige achtergrond daar wel weer om de hoek kijken en heeft ‘bewijzen’ een veel te zware lading voor mij.

Gertjan van der Hoeven
vdhoeven@t11.net