

Bij Mn Services draait alles om effectief procesbeheer

# MEER DAN DE SOM DER DELEN

Dankzij een centrale regie over de documentstromen binnen de organisatie heeft pensioenbeheerder Mn Services de operationele kosten kunnen terugdringen en de kwaliteit van de dienstverlening verbeterd. Een volgende stap is trachten de documentenstroom te doen slinken.

Door Teus Molenaar

Marcel Brok, Manager Document Services, begint zijn verhaal met de bedrijfsopbouw van Mn Services, dat haar omzet haalt uit pensioenuitvoering, bestuursondersteuning en vermogensbeheer. De onderneming bestaat uit vier business units: 'Pensioen & Verzekeringen', 'Vermogensbeheer', 'IT-services' en 'Diensten'. Deze laatste eenheid is opgedeeld in 'Inkoop', 'Facility Services', 'Document Services' en 'Personeelsadministratie'.

In het organogram van de onderneming neemt 'document services' een belangrijke positie in en is dit niet zoals je vaak ziet weggestopt onder het facilitair bedrijf. "Documentbeheer raakt het primaire proces van onze onderneming. Wij bemoeien ons met vrijwel alle stappen binnen de keten", onderstreept Brok het belang van 'zijn' afdeling. "Aan de voorkant gaat het om inputverwerking, die zich bezig houdt met postontvangst, digitalisering en doorgifte van post en aan de achterkant gaat het om alle zaken op het gebied van repro en mail, waaronder het output management. Hiertussen zijn we actief met het documentontwerp en leveren we ondersteuning op het gebied van informatievoorziening en -beheer.

Voorop staat natuurlijk dat we het niet voor onszelf doen, maar om de klant tevreden te houden. Die klant kan bestaan

uit een interne collega, een aangesloten werkgever of deelnemer en ook de opdrachtgever voor wie we een administratieopdracht uitvoeren. Kortom, het begrip klant is nogal divers."

Het beheer van pensioenfondsen valt uiteen in twee onderdelen: het beheer van het geld zelf (zoals Mn Services doet voor het Pensioenfonds Volvo Car), en de uitvoering (bijhouden wie welke pensioenrechten heeft opgebouwd, tijdige uitbetaling van de pensioenen, en dergelijke) van de regeling, hetgeen Mn Services bijvoorbeeld doet voor het Pensioenfonds Metaal en Techniek. Daar zit de bulk van het werk. Daarnaast doet de onderneming in inkomensdervende verzekeringen, levensloopregelingen en voert zij bijvoorbeeld de kinderopvangregeling voor Metaal en Techniek uit, omdat deze bedrijfstak liefst één aanspreekpunt heeft. Dit laat onverlet dat voor het verwerven van elke administratieopdracht hard geknokt moet worden.

## Eigen logo

Brok: "Als we het hebben over documenten, dan gaat het vooral om aan- en afmeldingsformulieren voor pensioenregelingen. Die komen bij Mn Services binnen via de salarisadministratie of personeelszaken van de aangesloten ondernemingen. Daar zit overigens een grote variëteit in. We hebben werkgevers met 4000 mensen in dienst, maar



Marcel Brok, Manager Document Services: "Aan de uitvoeringskant krijgen we veel meer variëteiten te verwerken".

een fietsenmaker met één personeelslid komt ook in het bestand voor. De gemiddelde bedrijfsgrootte waarvoor Mn Services de pensioenregelingen uitvoert, ligt om en nabij de tien werknemers."

Het merendeel van het werk bestaat uit gestroomlijnde transactieverwerkende processen en met een optimale inrichting is daarmee geld te verdienen. De uitdaging ligt er volgens Brok in om de documentenstroom te uniformeren en de documenten zelf tegelijkertijd een persoonlijke uitstraling te geven. Elke opdrachtgever wil immers zijn eigen logo op het briefpapier (ook al heeft hij dit bedrijfsproces uitbesteed), en heeft wensen over de indeling van een document. Om een beeld te krijgen: per jaar komt er een half miljoen documenten binnen, waarvan driekwart direct is gelieerd aan het primaire proces. Tegelijk gaan er ook heel veel documenten de deur uit. Dat zijn niet alleen de statusoverzichten die het bedrijf wettelijk verplicht is te versturen, maar ook informatiebulletins om de aangeslotenen te informeren over de ontwikkelingen in pensioenland. Op het ogenblik wordt er hard gewerkt aan de herziening van de complete brochurelijst als gevolg van wijzigingen in de pensioenregeling. "We hebben het dan wel over een oplage van 1,6 miljoen stuks. Hiernaast regisseren wij het hele logistieke proces rond de marketing van nieuwe producten", vertelt Brok. Uiteraard in nauwe samenwerking met de desbetreffende afdelingen zoals Marketing en Communicatie.

### Liefst digitaal

Alle binnenkomende post voor het pensioen- en verzekeringenproces wordt gescand op de postkamer en door deze medewerkers in de workflow gebracht. "Zij zijn daarin getraind en weten precies langs welke lijnen de documenten in de werkprocessen moeten worden ingebracht." Tegenwoordig gebruikt Mn Services Oracle Workflow voor een goed verloop van alle processen. "We hebben ons databasemanagement-systeem opgewaardeerd naar Oracle 10g, en besloten om ook de e-workflowtool van Oracle te

gaan gebruiken. We hadden eerst een ander softwarepakket, maar het is kosteneffectiever gebleken de software te gebruiken die je toch al in huis hebt. We hebben alle processen van begin tot eind vanwege die overgang opnieuw moeten definiëren en in Oracle Workflow moeten brengen, maar dat is goed en snel verlopen. We beschikten natuurlijk al wel over alle procesbeschrijvingen", zegt Brok. Om uniforme documenten te krijgen, heeft Mn Services zelf de documenten ontworpen voor zijn klanten. Een salarisadministratie kan die downloaden van de website van het bedrijf en vervolgens invullen en opsturen. "Liefst hebben we dat iedereen de formulieren digitaal invult en opstuurt, maar helemaal zonder papier lijkt het toch nog steeds niet te kunnen gaan. We hebben al wel een systeem met certificeringen en authenticatie ingericht, omdat een aantal klanten daar wel gebruik van maakt. Dus we kunnen zo overstappen naar een compleet digitaal proces – hetgeen ons liever is – maar niet alle klanten zijn al zo ver.

Bij een analyse van de correspondentiestroom zijn we tegen een aantal knelpunten aangelopen. Zo was in de loop der jaren een situatie ontstaan waarin binnen de organisatie werd gewerkt met ongeveer 300 templates en 600 soorten tekstblokken verspreid over verschillende afdelingen. Het bedrijf werkte met een op Word gebaseerde applicatie

### Spin in het web

Communicatie met en voor de klanten is de levenslijn van Mn Services. Het merendeel daarvan gebeurt via documenten. Die raken dus het primaire proces binnen de onderneming. "Onze afdeling is de spin in het web", zegt Marcel Brok, manager Document Services. Voor het creatieve deel van het ontwerp van een document (brochures e.d.) wordt nog wel expertise ingehuurd van gespecialiseerde grafisch ontwerpers, maar het uitvoerende werk kan hij zelf wel aan. De bedrijfseenheid beschikt over een eigen desktop publishing-groep. "Die mensen kunnen ook heel goed voortborduren op de concepten die de ontwerpers aandragen."

Als de marketingafdeling een brochure de deur wil doen uitgaan, dan gaat zij eerst bij Brok c.s. langs. "Vaak zit er een antwoordkaart of -formulier bij. Dan willen wij eerst weten of we die wel kunnen verwerken. Er mag bijvoorbeeld niet al te veel kleur in zitten, want dat is lastig met scannen als ze ingevuld terugkomen. Onze mening telt in dit soort zaken zwaar en met de bewezen expertise in de documentlogistiek zijn we een gewaardeerde gesprekspartner voor onze collega's, de interne klanten." Deze hechte samenwerking zal Mn Services nog ver brengen, bijvoorbeeld aan de top, is de stellige overtuiging van Marcel Brok.



## SchuuringPinkster&Gezocht Professionals Bedrijfsvoering

Schuuring Pinkster & Partners is een bureau voor bedrijfsvoering en procesmanagement. Wij werken voor Eneco, Interpolis, KPN, Nationale Nederlanden, Nuon en Shell. Onze mensen zijn **actief** in complexe omgevingen waar het operationele bedrijfsproces ingrijpend veranderd moet worden.

Gezien de groei van ons bureau zoeken wij professionals met minimaal **10 jaar ervaring** op het gebied van bedrijfsvoering en procesmanagement. Mensen die ons bureau op senior niveau kunnen vertegenwoordigen bij bestaande en nieuwe klanten. Wij verwachten van u dat u **zelfstandig** opdrachten kunt managen en teams kunt leiden.

De mensen die wij zoeken voelen zich thuis in ons ondernemersmodel: u maakt deel uit van een team **gedreven vakmensen**, waarbinnen u een eigen bijdrage levert aan de kwalitatieve en kwantitatieve ontwikkeling van onze dienstverlening. Het inbrengen van een eigen netwerk biedt ruimte voor een **zwaardere rol** binnen ons bureau.

Voor een uitgebreid functieprofiel verwijzen wij u naar [www.snpn.nl](http://www.snpn.nl). Daar kunt u ook meer vinden over ons bedrijf. Als u belangstelling heeft, kunt u bellen met of een mail sturen naar:

**Bert Pinkster** T 0348 – 48 65 90  
E [bert.pinkster@snpn.nl](mailto:bert.pinkster@snpn.nl).

Schuuring Pinkster & Partners,  
Botnische Golf 9a, 3446 CN Woerden  
T 0348 – 48 65 90, [info@snpn.nl](mailto:info@snpn.nl), [www.snpn.nl](http://www.snpn.nl).

die het zelf had gebouwd. Op zich niets mis mee want het werd geacht een tijdelijke oplossing te zijn, al heeft die 9 jaar dienst gedaan. Het beheer over de correspondentie kende te weinig uniformiteit en de doorvoer duurde te lang. Door die verscheidenheid aan documenten was het altijd nodig dat iemand ze controleerde alvorens de envelop dicht te plakken. De documenten werden decentraal geprint, hadden geen OMR-code voor machinale verpakking en bovendien stond het papier door de hitte krom. Dat handmatig verpakken van de documenten kostte veel tijd en geld. Dat moest machinaal gaan gebeuren.”

Er waren nog meer ergernissen. Documenten werden bij verzending niet structureel gearchiveerd en/of gedigitaliseerd. Dat moest dan achteraf gebeuren, met het risico dat het niet gebeurde en er een gebrekkig inzicht was in alle verzonden correspondentie. Binnen Mn Services passeren alleen al jaarlijks 550.000 inkomende poststukken, worden 1,2 miljoen pagina's gescand, worden 4,6 miljoen poststukken verzonden en 7 miljoen afdrucken gemaakt. De aantallen zijn geen probleem, maar vergen wel een goede regie.

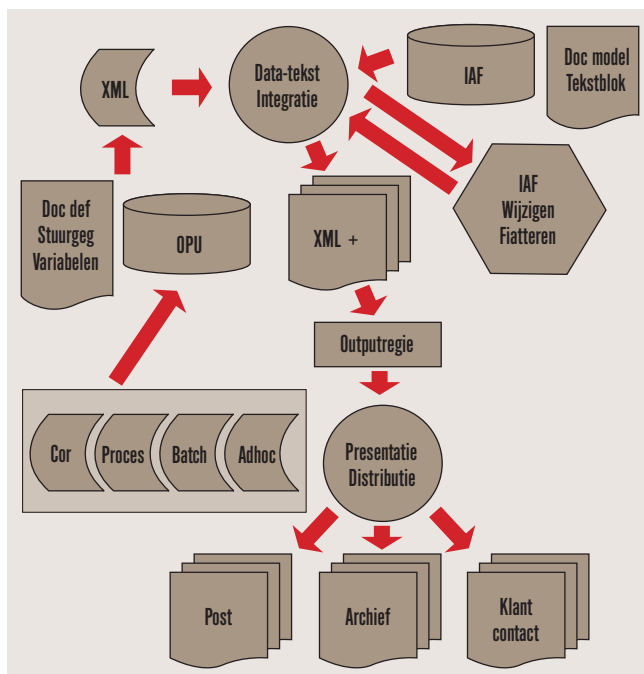
### Complexe processen

Uiteindelijk wil Mn Services alle processen die te maken hebben met de toekenning van een pensioen of een waardeoverdracht onderbrengen in de geautomatiseerde procesgang. Marcel Brok is ervan overtuigd dat dit niet te lang op zich laat wachten. “Je moet echter niet vergeten dat het om zeer complexe processen gaat. En die zijn juist in dit tijdsgewricht flink op de schop gegaan.” Hij heeft het dan onder andere over de levensloopregeling en de WIA (wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen) die de WAO (Wet Arbeids-Ongeschiktheid) per 1 januari 2006 heeft vervangen. Die nieuwe overheidsmaatregelen hebben nogal wat teweeg gebracht bij uitvoeringsorganisaties als Mn Services.

“Voordat we met StreamServe werkten, zouden die nieuwe regelingen nog meer effect hebben gehad op ons werken”, verklaart Brok. “Dan hadden we alle afzonderlijke formulieren en brieven integraal opnieuw moeten ontwerpen en in het werkproces moeten inbrengen. En dat loopt echt op. Door de nieuwe producten en verschillende opdrachtgevers krijg je aan de uitvoeringskant veel meer variëteiten te verwerken. We hebben nu alleen voor Levensloop al drie verschillende labels (brievensoorten) in onze portefeuille zitten en dat kunnen er wel meer worden.”

### Componenten

Brok had die groei al voorzien. Niet alleen in variatie, maar ook in absolute aantallen. Mn Services wil namelijk flink gaan groeien, meer klanten aantrekken. Dan moet de verwerkende organisatie wel daarop zijn ingericht. Aangezien de concurrentie groot is, moet de gekozen oplossing kosten-effectief zijn. In 2002 is de organisatie te rade gegaan bij StreamServe dat een bedrijfsapplicatie-onafhankelijke communicatielaag biedt. In beginsel kunnen alle voorkomen-



Afbeelding 1: Outputrealisatie met StreamServe: alle documenten worden in XML-formaat opgeslagen.

de informatie-stromen worden verwerkt. De software automatiseert, personaliseert en integreert de communicatie van en naar bedrijfsapplicaties en ERP-systemen. “We zijn in 2003 met StreamServe begonnen. We hadden nogal wat eisen en daar konden zij aan voldoen. Dit waren onder andere: labeling per opdrachtgever; hergebruik tekstblokken; barcodes ten bate van indexering; sortering poststukken in gewichtsklassen; automatische archivering van uitgaande correspondentie; automatisch vullen klantcontact in een customer relation-systeem; en onafhankelijk zijn van een printerleverancier. StreamServe heeft de gewenste documenten in onze workflow een plek gegeven. Daarbij bouwen ze de brieven op uit componenten die ergens zijn gedefinieerd en staan opgeslagen. Alle documenten die binnenkomen worden in XML-formaat opgeslagen, zodat ze algemeen verwerkbaar zijn. Ze volgen het workflowproces, waarbij al dan niet de benodigde fiatteringen worden gegeven en uiteindelijk valt er een beslissing. Die moet in een document naar de betrokkene toe. StreamServe zorgt er dan voor dat het document wordt opgebouwd uit de elementen waarvan binnen de fiatteringsprocedure is aangegeven dat die elementen erin moeten komen te staan. Samen met Interactive Forms (ook een product van StreamServe) ontstaat dan geheel geautomatiseerd een antwoord- of kennisgevingsformulier. We hebben nog een stap ingebouwd dat dit document nog een goedkeuringsslag moet doormaken, waarbij eventueel nog iets is aan te passen. En dan zorgt StreamServe ervoor dat automatisch een document naar de klant gaat (dat is bijvoorbeeld het pensioenfonds), naar het archief en naar de pensioenverzekerde. Dat is ook al een hele verbetering, want voorheen waren dat verschillende handelingen. Dat gebeurt nu allemaal automatisch.”

## E-mail

Bij Mn Services gaat het om heel veel papier. Heel veel bomen en chloor (voor het bleken) dus. Dat is kostbaarder en milieuvriendelijker dan een e-mail, ook al worden de bossen er speciaal voor gekweekt. Op sommige punten schrijft de wet of een reglement voor dat een mededeling per se op papier bij de betrokkenen moet komen, maar in andere gevallen is het best mogelijk de mensen per e-mail van veranderingen of beslissingen op de hoogte te stellen. “Het is een kwestie van tijd voordat dat ook in onze tak van sport gemeengoed wordt. Op het ogenblik wordt er gericht actie gevoerd via e-mail door onze marketingafdeling, met name richting werkgevers. Om ook voor de diverse deelnemers een e-mailadministratie op te tuigen kost evenwel nogal wat moeite.” Nee, hij voelt er dan veel meer voor om belanghebbenden gecontroleerd toegang te geven, via een portal, tot hun eigen gegevens om zo zelf hun status te kunnen opvragen en controleren. Het is immers zo dat de klant uiteindelijk gaat bepalen langs welke weg hij wenst te communiceren en dat kunnen alle relevante kanalen zijn. “Dat betekent dat StreamServe naast de huidige fax- en correspondentiestroom ook op andere outputstromen ingezet zal gaan worden. Maar dat is op zichzelf geen enkel probleem.” Bij Mn Services werken 400 mensen met StreamServe en zijn er vier specialisten die het systeem beheren en documenten en outputstromen ontwikkelen. De ontwikkeltijd van een template is verkort van acht naar drie uur. “De totale oplossing zorgt ervoor dat wij alle werkprocessen en de uitvoer daarvan onder controle hebben en klaar zijn voor de toekomst”, stelt Brok vast.

Teus Molenaar is freelance journalist.

## Beheerder van pensioenen

Al ruim 55 jaar is Mn Services in de Nederlandse pensioenwereld actief als uitvoeringsorganisatie van pensioenen en als beheerder van institutioneel vermogen. De organisatie heeft als opdrachtgevers enkele vooraanstaande pensioenfondsen, waarvoor zij een vermogen beheert van ruim 32 miljard euro (december 2005). Voor deze groep klanten bedient het bedrijf meer dan een miljoen Nederlandse pensioendeelnemers. Daarmee is het bedrijf een van de grootste vermogensbeheerders van institutioneel vermogen in Nederland. Voor het call center heeft het bedrijf een landelijk ‘Contact Center Award’ verworven. Namens haar opdrachtgevers communiceert Mn Services met duizenden werkgevers en honderdduizenden werknemers. Dit stelt eisen aan de procesvoering, want de call center medewerkers moeten kunnen beschikken over relevante en actuele informatie.