WHITE PAPER

BEHEERSING SOLVENCY II DATAKWALITEIT DOOR VERZEKERAARS

ITDS

Data wordt steeds belangrijker voor organisaties in de financiële dienstverlening. Dat de kwaliteit van data goed moet zijn is een open deur, zeker waar. Toch zien we dat aantoonbare beheersing van datakwaliteit bij verzekeraars niet vanzelfsprekend is. Veelal worden verschillende lijsten met bevindingen van de interne auditor, externe accountant of toezichthouder afgewerkt. Omdat een concrete visie op datakwaliteit ontbreekt en het oplossen van bevindingen een doel op zich wordt, komt een datakwaliteitsraamwerk vaak maar moeilijk van de grond. Het ontbreekt aan samenhang tussen de verschillende onderdelen van zo'n raamwerk. Werkzaamheden die volgen uit het raamwerk beschouwt de organisatie als iets wat er bij komt, onderaan de prioriteitenlijst, in plaats van dat het wordt gezien als een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering.

In dit white paper bespreken we de uitdagingen waar verzekeraars mee worstelen. Vervolgens geven we aan wat onze pragmatische oplossingen zijn om een samenhangend datakwaliteitsraamwerk neer te zetten, passend bij de aard en omvang van iedere organisatie. Geen grootse totaalaanpak, maar concrete oplossingen die we hebben ontwikkeld in de praktijk. En die zich daar hebben bewezen, zowel bij kleine als grote verzekeraars.

THEMAONDERZOEK DNB DATAKWALITEIT

Medio 2016 heeft DNB een themaonderzoek Datakwaliteit uitgevoerd bij een tiental grote en middelgrote verzekeraars. Uitkomst: "Datakwaliteitsbeleid in kinderschoenen". De focus van dit onderzoek lag op de beheersing van de datastromen voor de berekening van de Solvency II-kapitaaleis (SCR), het beleid, de data governance, de processen en de beheersing van de datastromen, alsmede de IT-infrastructuur en het applicatielandschap. DNB stelde bij de presentatie van de uitkomsten dat verzekeraars "voornamelijk in het beginstadium zijn van de ontwikkeling en implementatie van een datakwaliteitsbeleid", generieke tekortkomingen waren:

1. Een concrete uitwerking van beleid voor het vastleggen van benodigde data (de data directory);
2. Hoe de data relateert aan de rapportage (de data flow);
3. Identificatie van key-data, key-risks en key-controls voor de beheersing van de gehele keten (van verzekeringstechnische administraties tot en met rapportage);
4. Vertaling van kwaliteitsnormen naar meetbare KRI's en KPI's;
5. Structurele data-analyse en continue monitoring van kritische data ten behoeve van de SCR.

Eind september 2017 publiceerde DNB een guidance[1] met een toelichting op de belangrijkste elementen en principes in het kader van Solvency II om de datakwaliteit te kunnen waarborgen en een nadere uitleg over haar verwachtingen op het gebied van generieke tekortkomingen (zie opsomming hierboven).

OPVOLGING IN DE PRAKTIJK

Ruim een jaar na de publicatie van de guidance (en twee jaar na het themaonderzoek) worstelen verzekeraars nog altijd met dit onderwerp. De door DNB opgestelde guidance geeft aan welke elementen terug moeten komen in een datakwaliteitsraamwerk, figuur 1 geeft dit weer. We zien dat het verzekeraars niet lukt om deze guidance te vertalen naar een raamwerk dat passend is voor de omvang en aard van de organisatie waardoor een aantoonbare en structurele beheersing van datakwaliteit wordt geborgd. Niet heel verassend, als je achter bijna iedere zin uit de guidance "hoe dan?" kunt plaatsen.

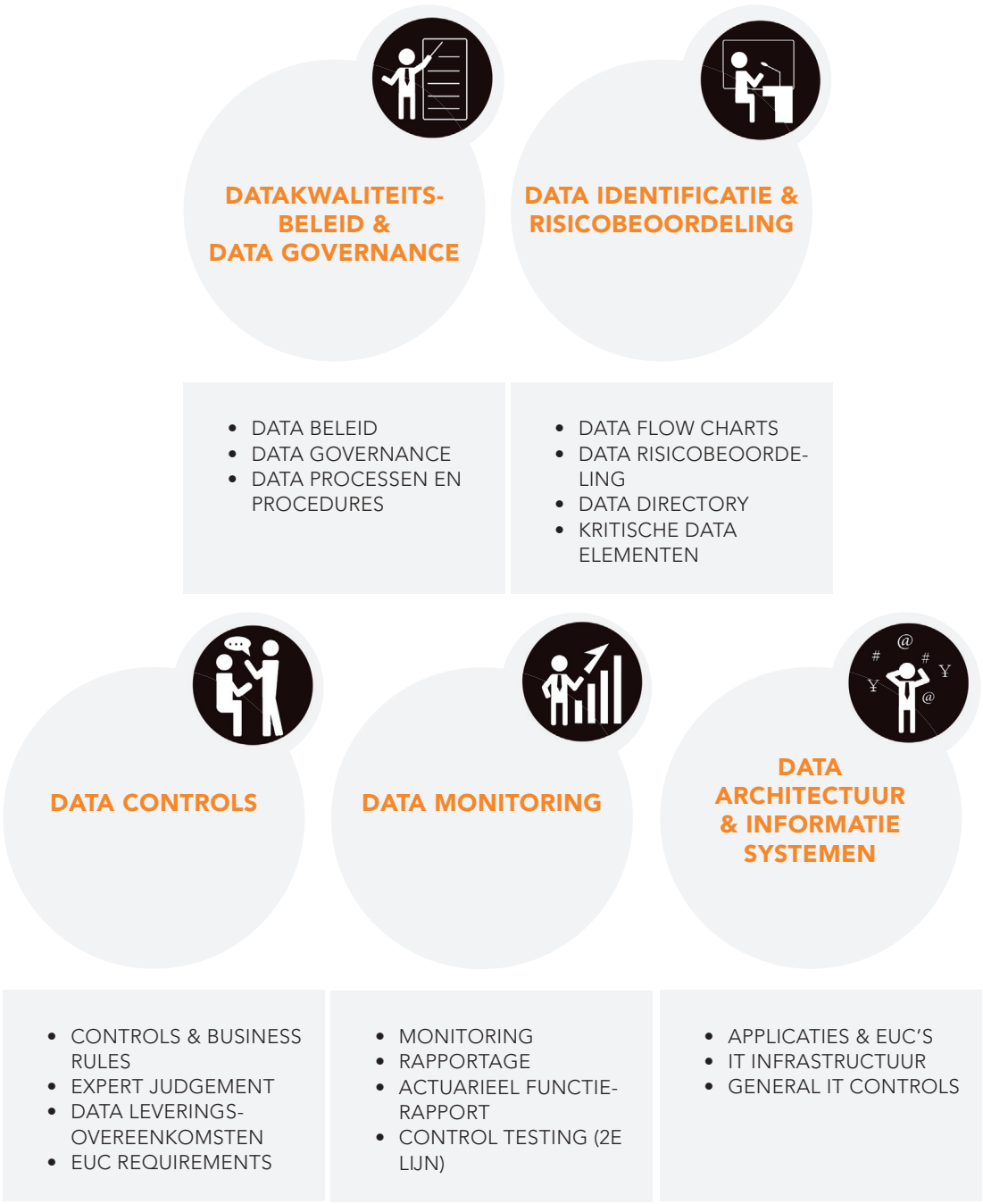
[1] Guidance voor verzekeraars per 1-9-2017: "Guidance beheersing Solvency II datakwaliteit verzekeraars"

We zien dan ook de volgende tekortkomingen in meer of mindere mate terugkomen:

1. Het **datakwaliteitsbeleid & governance raamwerk** is onvoldoende concreet waardoor onduidelijk is hoe de verzekeraar invulling geeft aan de datakwaliteitsmanagementcyclus (identificeren, beoordelen, beheersen, monitoren en rapporteren) en wat de **taken en verantwoordelijkheden** hierin zijn van bijvoorbeeld de risicomanagementfunctie en data-eigenaren;
2. De **risicobereidheid** en/of een vertaling van de risicobereidheid in **concrete en meetbare normen** maken onvoldoende duidelijk welke risico's de verzekeraar op het gebied van datakwaliteit wil aangaan en hoe het met deze risico's omgaat;
3. Procedures die duidelijk maken hoe de verzekeraar omgaat met **data beperkingen of ontbrekende data** en het oplossen van **data-incidenten** zijn niet concreet uitgewerkt;
4. Geen uitgewerkte **datastromen** die inzichtelijk maken hoe de data stroomt vanaf bron (intern en extern) tot aan de QRT-rapportage;
5. Geen **risicobeoordelingen** op de datastromen waardoor onduidelijk is waar welke datarisico's worden gelopen en of voldoende controles zijn ingericht om die risico's te mitigeren;
6. Geen **data directory** (woordenboek) dat inzicht geeft in de definitie, bron, doelgebruik en karakteristieken van de benodigde datasets of data-elementen in de QRT-rapportage;
7. Controlebeschrijvingen die onvoldoende duidelijk maken wie wanneer welke **controle** (activiteiten) uitvoert en welke evidence oplevert om de **controle uitvoer** aantoonbaar te maken;
8. Afspraken tussen **data-eigenaren** die duidelijk maken hoe de kwaliteit van data wordt geborgd bij overdrachtsmomenten (intern en extern) zijn niet concreet uitgewerkt en vastgelegd;
9. Geen (structurele) **monitoring en rapportage** die inzicht geeft in de actuele status en ontwikkeling van de kwaliteit van data;
10. Onvoldoende inzicht in de gebruikte **End User Computing (EUC)** en richtlijnen voor een beheerste inrichting en gebruik van de EUC's.

De guidance van DNB vraagt dus om meer concrete handvatten. Daarnaast vereist het inrichten van een datakwaliteitsraamwerk een eigen visie en mag en kan het niet puur compliance gedreven zijn.

Wanneer het wel compliance gedreven is, dan is het gevolg een gebrekkige samenhang tussen de verschillende onderdelen van het raamwerk en een pakket aan taken en procedures die op papier zijn uitgewerkt, maar in de praktijk vaak niet worden nageleefd. Zonde, want het kost een hoop tijd en moeite, en levert uiteindelijk weinig op.



Figuur 1: Elementen van een datakwaliteitsraamwerk, aan de hand van de guidance opgesteld door DNB

PRAGMATISCHE OPLOSSINGEN

In onze kijk op Data Governance staan drie onderdelen centraal:

1. Een gemeenschappelijk begrip van het onderwerp datakwaliteit en de guidance van DNB. De hele organisatie moet weten wat het is, waarom het belangrijk is en in welke onderdelen van het datakwaliteitsraamwerk gebreken zijn, zowel in opzet als werking;
2. Afspraken en 'spelregels' uitgewerkt in een beleid & governance raamwerk waarmee de gehele organisatie de kwaliteit van data borgt en aantoonbaar op de kwaliteit kan steunen;
3. Visualisaties van de Solvency II datastromen die inzichtelijk maken hoe data door de organisatie stroomt, vanaf bron tot aan rapportage.

Datakwaliteit: wat, waarom en gebreken

Om de guidance op een begrijpbare manier uit te leggen visualiseren we deze in figuur 1. Hiermee is in één oogopslag duidelijk wat de onderlinge elementen en verbanden zijn. Het is een ideale manier om de materie op een toegankelijke manier over te brengen aan anderen.

Om een goed beeld te krijgen van de gebreken van de huidige invulling van de guidance scoren we de verschillende onderdelen van de guidance, figuur 2 geeft dit weer. We gebruiken de praatplaat uit figuur 1 vervolgens om de bevindingen inzichtelijk te maken. Reeds bestaande bevindingen van bijvoorbeeld DNB of de (interne) auditor voegen we hier aan toe. Het grote voordeel hiervan is dat het de samenhang en overlap van verschillende bevindingen bij elkaar brengt: niet meer verschillende lijsten met een veelvoud aan rijen en kolommen die worden afgewerkt, maar één overzichtelijke plaat.

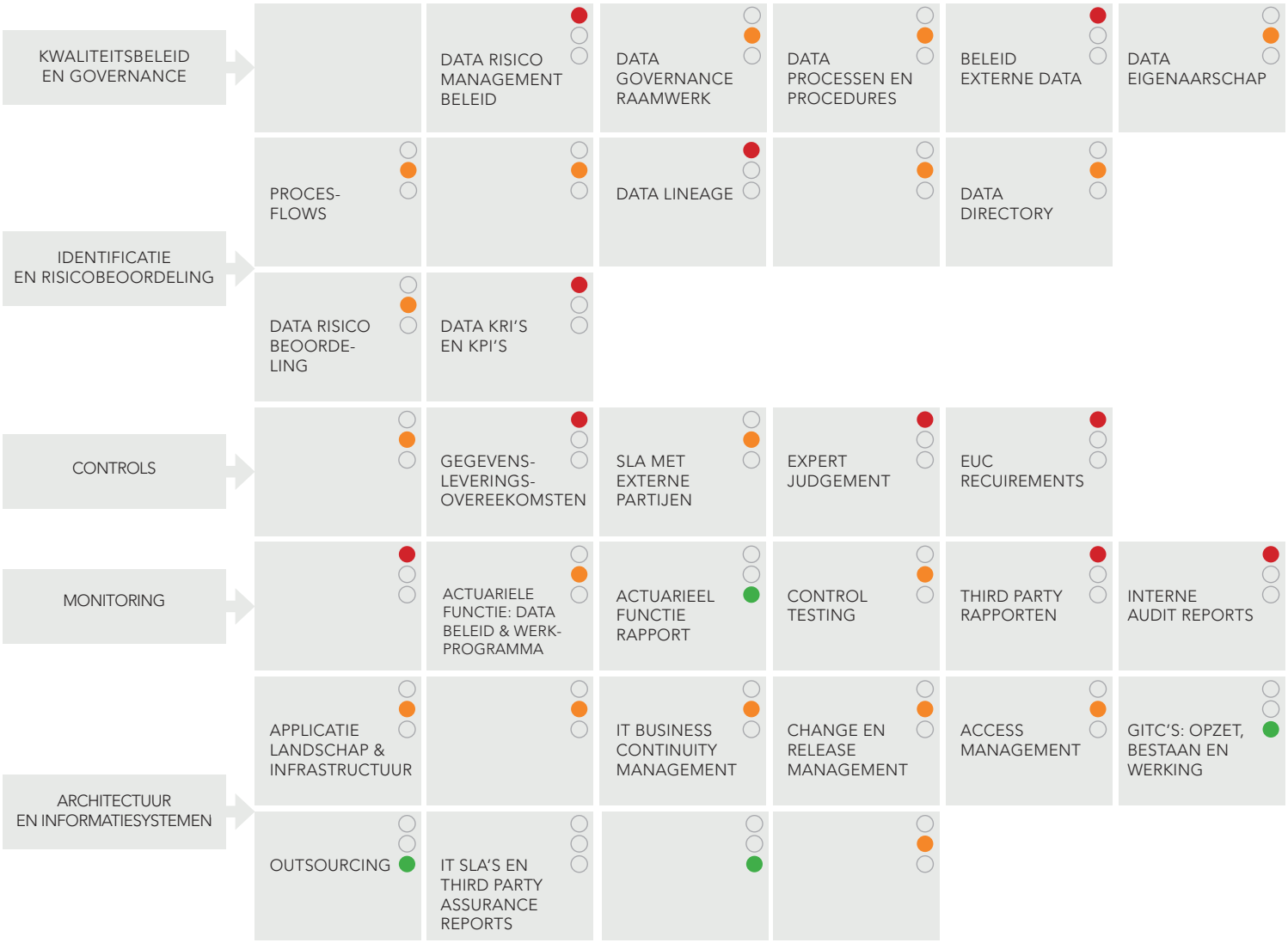
Beleid & Governance raamwerk

Waar te beginnen? Start met een aantal uitgangspunten en kaders: waarom is een datakwaliteitsbeleid belangrijk? Welke plek krijgt datakwaliteit in de organisatie? Verwoord dit in een visie en stel **doelstellingen** vast. Belangrijk hierin is de risicobereidheid: wanneer vinden we afwijkingen in de kwaliteit van data acceptabel? En wanneer niet?

Definieer een duidelijke **scope.** Het uitrollen van een beleid & governance raamwerk op het volledige applicatie- en infrastructuurlandschap met bijhorende datastromen is een nobel streven.

Met name bij verzekeraars die beschikken over legacy-systemen resulteert dit in extra werk waarbij je je moet afvragen of de baten opwegen tegen de lasten. Ook bij een overstap naar nieuwe systemen moet duidelijk zijn hoe de organisatie de kwaliteit van data borgt voor zowel de oude als nieuwe systemen.

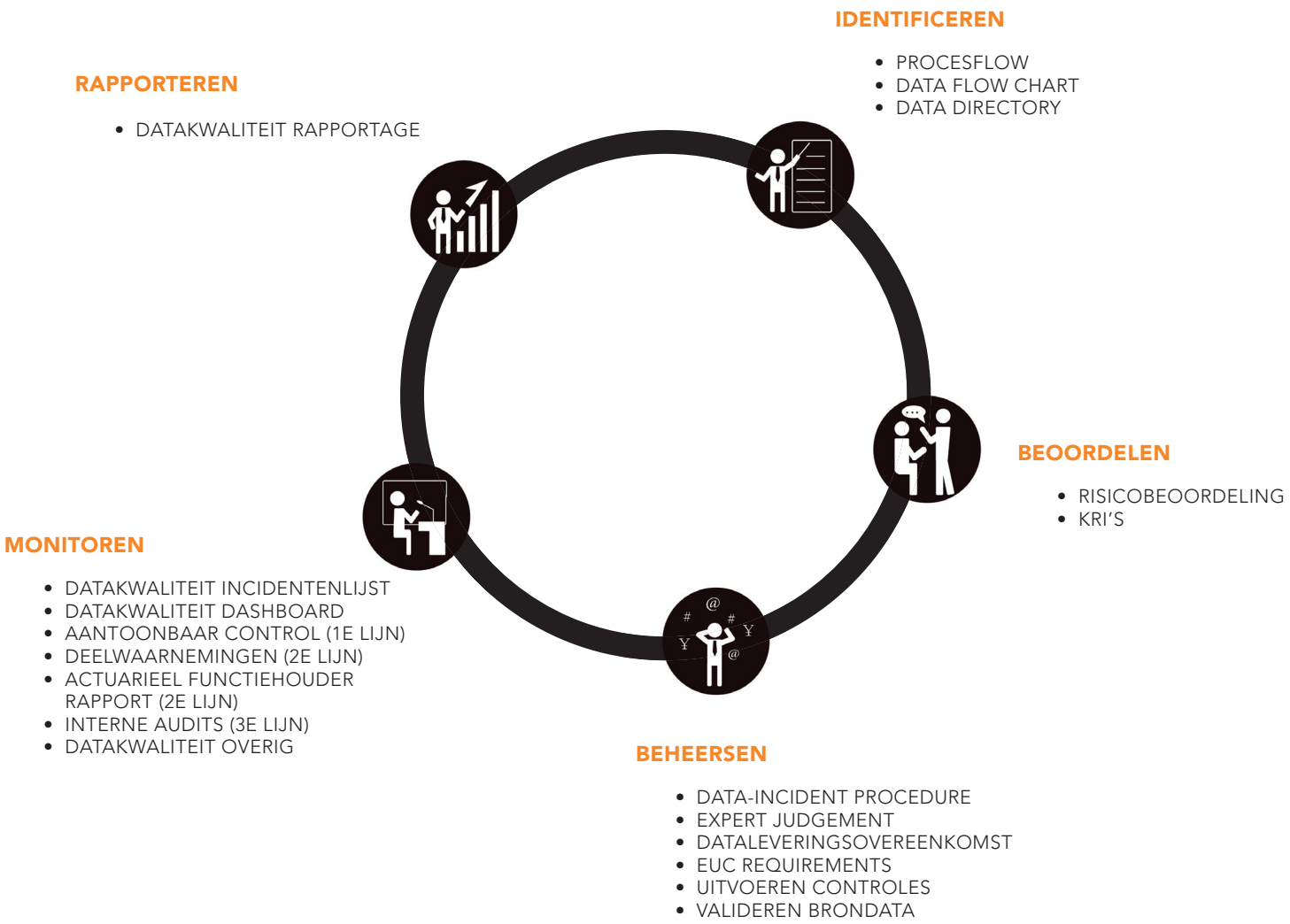
Beleg **data-eigenaarschap** in de organisatie. Data stroomt van bron naar rapportage. Verschillende afdelingen gebruiken en bewerken de data op deze route: Operations legt data vast in de systemen, Actuariaat berekent voorzieningen, Treasury beheert de beleggingsportefeuille en Finance berekent kapitaalvereisten en rapporteert over al deze werkzaamheden aan het management en de toezichthouder (en het publiek). Iedere schakel in de keten is afhankelijk van de voorganger. Het is daarom noodzakelijk om vast te leggen wie verantwoordelijk is voor de kwaliteit van welke data.



Figuur 2: Uitkomsten assessment, aan de hand van de guidance opgesteld door DNB

Ook de omgang met **historische data** is van belang. Niet alleen in het kader van wet- en regelgeving zoals de AVG, maar ook voor het zo accuraat mogelijk bepalen van de technische voorzieningen.

Vanuit de uitgangspunten en kaders, het beleid, volgt de operationele invulling: het governance raamwerk. Het governance raamwerk moet duidelijk maken hoe een organisatie invulling geeft aan de datakwaliteitsmanagementcyclus en wie verantwoordelijk is voor de uitvoer van taken die hieruit volgen. In figuur 3 wordt deze cyclus gevisualiseerd.



Figuur 3: Datakwaliteitsmanagementcyclus

Identificeren

Identificeer welke data nodig is voor de QRT-rapportage en leg deze vast. Startpunt hiervoor is de procesbeschrijving van het rapportageproces. Welke stappen worden doorlopen? Uit de procesbeschrijving volgen de datastromen: de weg die data aflegt van de bron (intern of extern) tot aan de QRT-rapportage en vice versa. Visualiseer de datastromen in Data Flow Charts die duidelijk maken door welke applicaties en EUC's data stroomt, waar data wordt overgedragen tussen eigenaren en waar controles worden uitgevoerd (de Data Flow Chart staat centraal in onze kijk en is nader uitgewerkt in de het volgende hoofdstuk). Werk de Data Flow Chart vervolgens verder uit in een data directory. De data directory geeft inzicht in de definitie, bron, doelgebruik en karakteristieken van de benodigde datasets of data-elementen in de QRT-rapportage.

Beoordelen

Voer risicobeoordelingen uit op de datastromen om inzicht te krijgen in de (key) risico's en benodigde controles. Leg de controles vast zodat duidelijk is wie wanneer welke controle (activiteiten) uitvoert en welke evidence oplevert om de controle uitvoer aantoonbaar te maken. Stel vervolgens op basis van de key risico's Key Risk Indicatoren (KRI's) op om het voordoen van risico's tijdig te signaleren.

Beheersen

Beheers de geïdentificeerde risico's door het toepassen van beheersmaatregelen en los data-incidenten op zodra deze zich voordoen. Een voorbeeld van een beheersmaatregel is het uitvoeren van controles die volgen uit de risicobeoordelingen. Ook het maken van afspraken met dataleveranciers. Welke data wordt hoe en wanneer geleverd? Welke kwaliteitseisen stellen we? En welke assurance verwachten we van de leverancier? Ook het valideren van de brondata is een beheersmaatregel, dit kan bijvoorbeeld met application controls (vooraf) en business rules en queries (achteraf). Data is niet altijd van voldoende kwaliteit, bijvoorbeeld omdat deze simpelweg niet beschikbaar is. Om de kwaliteit te 'herstellen' worden schattingen gemaakt: Expert Judgement. Dit is een subjectieve beheersmaatregel, leg uitgangspunten voor het gebruik (en de toepassing ervan) vast. Actuariële en financiële processen worden veelal uitgevoerd met EUC's die buiten de scope van de General IT Controls vallen. Stel daarom ook richtlijnen op voor de inrichting en het gebruik van EUC's, denk hierbij aan scheiding van input, berekening en output, versiebeheer, accessmanagement, changemangement en continuity management. Ook met de aanwezige beheersmaatregelen kan het zijn dat een data-incident zich voordoet. Voor de organisatie moet duidelijk zijn hoe hier op een gestructureerde manier mee moet worden omgegaan om de kwaliteit van de data nu en in het vervolg te borgen.

Monitoren

Monitor de kwaliteit van data en de naleving van het datakwaliteitsbeleid & governance raamwerk op structurele basis. Doe dit door met stakeholders bij elkaar te komen en de effectieve werking van beheersmaatregelen en data-incidenten te bespreken. Monitoring dient zowel vanuit de eerste als de tweede en derde lijn van de organisatie te gebeuren. De eerste lijn heeft de verantwoordelijkheid om aantoonbaar in control te zijn, de tweede en derde lijn dienen de werkzaamheden en het oordeel van de eerste lijn te challengen op basis van deelwaarnemingen en audits.

Rapporteren

Rapporteer over datakwaliteit. Duidelijk moet zijn of gestelde doelstellingen worden gehaald en hoe de kwaliteit van data zich ontwikkelt over tijd. Het zelfde geldt voor data-incidenten.

Een aantal van bovengenoemde zaken zijn bekend en spreken wellicht voor zich, andere niet of minder. Waar het op neer komt is dat hierover afspraken gemaakt moeten worden. Het naleven van de afspraken en het periodiek doorlopen van de datakwaliteitsmanagementcyclus stellen een organisatie in staat om aantoonbaar te steunen op de kwaliteit van hun data en dus aantoonbaar in control te zijn.

Visualisatie van datastromen

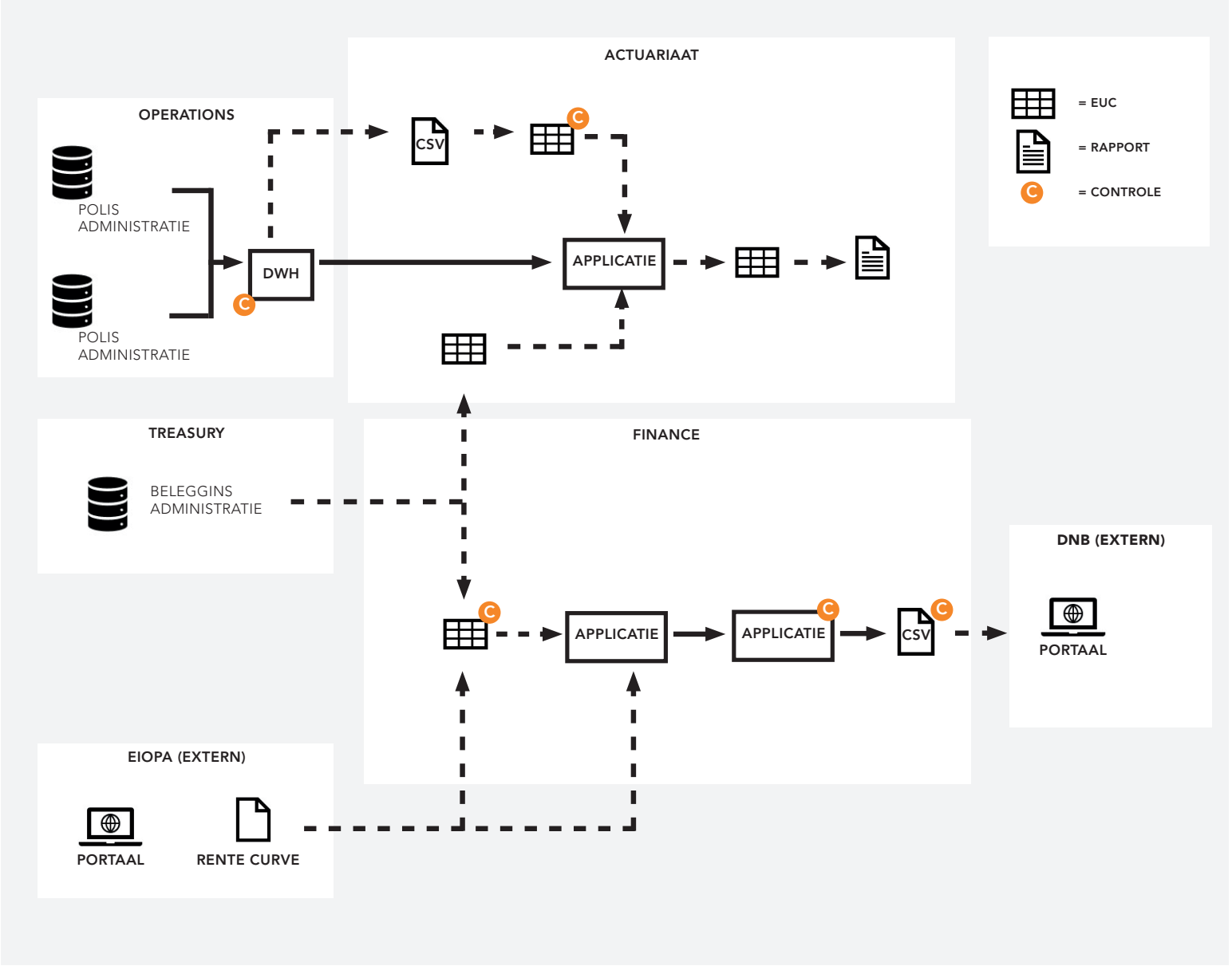
In onze kijk staat het visualiseren van datastromen in Data Flow Charts (DFC's) centraal. Allereerst omdat een DFC als praatplaat datastromen en de daarbij horende complexe processen inzichtelijk maakt voor de organisatie, ook voor de mensen die er niet dagelijks mee bezig zijn.

Daarnaast omdat we de DFC als basis gebruiken voor een aantal andere onderdelen uit het datakwaliteitsraamwerk:

- De DFC dient als basis voor de risicobeoordeling. Doordat de DFC laat zien waar data samenkomt, in applicaties of spreadsheets wordt bewerkt of wordt overgedragen aan een nieuwe eigenaar is makkelijk aan te wijzen waar risico's worden gelopen en waar controles uitgevoerd moeten worden.
- Een totaaloverzicht van applicaties en bronsystemen is vaak wel beschikbaar bij organisaties, zeker bij kleine organisaties zijn dit er meestal slechts een handvol. Een totaaloverzicht van EUC's is minder vanzelfsprekend. Een gemiddelde verzekeraar heeft al gauw een tiental van deze flexibele maar foutgevoelige spreadsheets. Doordat een DFC de datastromen van bron tot aan rapportage visualiseert hoef je de stromen slechts af te gaan om tot een totaaloverzicht te komen van de EUC's. Het proces om tot het totaaloverzicht te komen maakt ook duidelijk waar in het proces overbodige spreadsheets worden gebruikt en waar deze vervangen kunnen worden door automatisering of applicaties.

- De DFC maakt datastromen inzichtelijk waardoor het mogelijk is om gericht aan te wijzen waar tekortkomingen zijn als het gaat om datakwaliteit. Door deze tekortkomingen op te halen in de organisatie en zichtbaar te maken in de DFC is in één opslag te zien waar bijvoorbeeld controles niet effectief werken of data-incidenten zich voordoen. Door de issues op basis van impact met kleuren te visualiseren op de DFC en deze kleuren te koppelen aan de risicobereidheid is gelijk duidelijk waar in de datastroom issues zich bevinden, wat de ernst is en welke opgelost móeten worden.

Figuur 4 maakt duidelijk hoe een (fictieve) DFC eruit ziet en welke elementen terug moeten komen.



Figuur 4 : Visualisatie datastromen

TOT SLOT

Geef aan waarom datakwaliteit belangrijk is. Ga daar naar handelen en benader het niet als een project om wat groene vinken te halen. Zorg voor ambassadeurs in de organisatie en ga het gewoon doen. Belangrijk: doe het met de gehele organisatie. Financiën rapporteert over de bedrijfsvoering maar is slechts het eindpunt in de keten en afhankelijk van afdelingen als operations, actuariaat en IT.

Begin klein en op een risico gebaseerde manier. Start met een deel van de keten, bij voorkeur het deel waar de grootste materiële problemen zitten, en breidt dit uit naarmate het volwassenheidsniveau groeit.

CONTACT

Heeft u naar aanleiding van het lezen van de white paper aanvullende vragen? Of wilt u met ons sparren over data governance? Neemt u dan vooral contact met ons op.

LUCA GEURDS
SENIOR RISK CONSULTANT

E L.GEURDS@ITDS.NL
M +31 (0) 625 13 49 78