

## Business rules: Business as usual, maar dan veel slimmer

Woonstad Rotterdam wil een meer datagedreven corporatie worden. Onder meer door het slim toepassen van business rules, ofwel bedrijfsregels. Hoe zorg je voor de menselijke maat in een datagedreven organisatie? Welk verschil kunnen bedrijfsregels daarin maken? CorporatieGids Magazine in gesprek met Marcel Zondervan, manager Digitale Innovatie & Transformatie bij de grootste stadscorporatie van Rotterdam.

Na een periode als manager Informatisering en Automatisering is Marcel sinds 15 november 2017 manager Digitale Innovatie & Transformatie (DIT). Niet louter een sexy nieuwe vlag op hetzelfde schip, maar daadwerkelijk een nieuwe afdeling die volledig naast de bestaande I&A-afdeling opereert. Met een team van dataconsultants, technisch consultants en business consultants heeft Marcel de jacht geopend op nieuwe toepasbare innovaties die Woonstad Rotterdam helpen om vooral slimmer te werken. "Dat werkt alleen wanneer je dat loskoppelt van het onmisbare I&A," zegt Marcel en licht toe: "Binnen de oude I&A-situatie werd innovatie als een soort sluitpost weggedrukt. Verklaarbaar, want je bent vooral bezig met beheer, changes en projecten."

### Inhaalslag

Met zijn DIT-team wil Marcel een inhaalslag maken als woningcorporatie versus de digitale wereld. Waar veel corporaties hun innovatiebehoefte toetsen aan wat er binnen corporatieland beschikbaar is, kijken Marcel en zijn team nadrukkelijk ook buiten de sector. Een van de innovaties waar Woonstad Rotterdam zich momenteel mee 'verslimt', is het toepassen van bedrijfsregels. "Business rules – wij noemen het gewoon bedrijfsregels – zijn eerlijk gezegd wel een beetje oude wijn in nieuwe zakken. Toch is het een game changer, want ze helpen je om op basis van beschikbare data slimmer te handelen. En de data liggen voor je voeten, je hoeft het alleen maar op te rapen."

### Verslimmen

Door de schat aan potentie van data in bedrijfsregels te gebruiken, kun je je werk als corporatie veel slimmer doen, zegt Marcel. Als voorbeeld noemt hij de 'huuraanpassing' die op basis van bedrijfsregels individueel kan worden samengesteld. "We noemen het bewust huuraanpassing en niet de jaarlijkse huurverhoging, want bijvoorbeeld bij mensen met een laag inkomen verhoogden wij de huur in 2017 niet. Door deze data te koppelen aan onze ERP-processen kunnen we verslimmen en complexiteit reduceren."

Een ander voorbeeld is volgens Marcel de huursombenadering. "Sterker nog, de huursombenadering zonder bedrijfsregels toepassen is eigenlijk onmogelijk. Je kunt niet van je medewerkers verwachten dat ze voor 60.000 huishoudens tegelijkertijd kunnen denken."

### Dynamisch

"Veel bedrijfsregels in ERP-systemen en -processen zijn nu vooral validatiegericht terwijl bewoners – maar ook onze medewerkers – veel meer baat hebben bij dynamische bedrijfsregels," vervolgt Marcel. "Dat kan door ERP-data en data uit andere bronnen te koppelen aan acties in het ERP-systeem. De uitkomst van een bedrijfsregel zit namelijk heel vaak in het dagelijks proces. Een medewerker krijgt bijvoorbeeld een pop-up met extra informatie waardoor

betere beslissingen kunnen worden genomen. Een huurder krijgt dit soort meldingen in zijn klantportaal." Op de vraag of we het hier niet gewoon over een 'ordinaire' workflow hebben waarmee ERP-systemen zijn uitgerust, zegt Marcel: "Nee, een workflow is vaak één-dimensionaal, niet zelf beïnvloedbaar en zonder dynamiek."

### Durf data te gebruiken

Waar veel corporaties vaak acties voor zich uitschuiven omdat ze eerst data op orde willen hebben, adviseert Marcel juist om te durven gebruiken wat je al hebt. "Als je ermee aan de slag gaat, wordt het vanzelf beter. Niet beginnen is de grootste hindernis. Data krijgt relevantie als je ermee bezig bent."

### Pijlen richten

Zelf bouwen Marcel en zijn team nu bedrijfsregelmodellen voor uiteenlopende processen. "De eerdergenoemde huuraanpassing, maar bijvoorbeeld ook voor passend toewijzen en onderhoud. We combineren en verbinden in ons APK-vastgoedonderzoek data waarop morgen direct kan worden geacteerd. Als de bedrijfsregels zijn getoetst en goed werken, maken we ze inrichtbaar voor onze ERP-processen. Alles wat routinematig is, kan je allemaal veel sneller en slimmer door de computer laten doen. Hierdoor ontstaat tijd voor de uitzonderingen. We gebruiken data zo slim mogelijk, zodat we onze pijlen nog veel beter kunnen richten."

### Data de baas

Met bedrijfsregels worden medewerkers ontzorgd, zegt Marcel. "Je geeft medewerkers met bedrijfsregels het antwoord op vragen die ze hebben. Toch blijft de medewerker de data altijd de baas door het antwoord dat de bedrijfsregel biedt zonnig ter discussie te stellen." Als voorbeeld noemt Marcel een woning die op basis van data als een vrije sector verhuur is gelabeld, maar waarover na een praktijktoets toch anders wordt besloten. "De computer zal nooit de corporatie runnen,





---

maar dat neemt niet weg dat we een datagedreven corporatie willen zijn. We willen beter kunnen sturen op de feiten, maar het zijn uiteindelijk de medewerkers die op buikgevoel mede vaststellen of de bedrijfsregels wel of niet worden toegepast. De praktijk staat daarbij naast de theorie.”

### Data geen ICT-ding

Medewerkers moesten wel wennen toen Marcel en zijn team een lans braken voor het intensief toepassen van bedrijfsregels. Maar waar medewerkers eerst reageerden met ‘waar heb je het over’, komen ze nu steeds vaker zelf met vragen. “Het is als een motor die langzaam op gang komt: je moet het zien en ervaren om te snappen wat je ermee kunt. Ik weet welke potentie onze data hebben. Gelukkig zijn data niet langer meer een ICT-ding en ziet een groeiende groep medewerkers in dat je data voor je aan het werk kunt zetten. Soms helpt het ook om collega’s uit te dagen en in een zeer korte tijd het antwoord op hun vraag te tonen. Dat lukt ons steeds beter en motiveert enorm.”

### Privacy spelbreker

Waar bedrijfsregels in feite slim omgaan is met de ‘if/then’ datavraag, komt al snel privacy van persoonlijke gegevens om te hoek kijken. Op de vraag of de privacywetgeving een spelbreker is, zegt Marcel: “Op dit moment zijn onze bedrijfsregels vooral nog vastgoed gerelateerd, maar zodra het om het gebruikmaken van persoonsgegevens gaat, spelen we het natuurlijk volgens de regels. Het punt is echter dat we persoonsgegevens écht kunnen gebruiken om huurders te helpen. Denk aan de bijstandsgerechtigde; als we dit weten en toestemming hebben om die kennis te gebruiken, biedt dat deze persoon financieel voordeel. We zijn bezig met het opstellen van een ethisch manifest waarin we vastleggen dat we persoonsgegevens alleen gebruiken als het ten faveure van de huurder is.”

### Overleven

Volgens Marcel is datagedrevenheid en toepassen van bedrijfsregels de enige manier om te overleven in de complexiteit waarin corporaties opereren. “Sterker nog, ik vind dat je als corporatie moreel verplicht bent om data te gebruiken voor maatwerk. Je kunt 60.000 huurders niet over één kam scheren. Wat houdt je tegen? De data zijn voorhanden en de computer doet het werk.”

### Bedrijfsregel-catalogus

Omdat Woonstad Rotterdam haar bedrijfsregels toepast op corporatie-specifieke data, wordt er geen gebruikgemaakt van CORA/VERA-standaarden. “Op termijn zou er wat mij betreft wel een bedrijfsregel-catalogus kunnen komen waar andere corporaties uit kunnen putten. Idealiter kunnen ERP-leveranciers dan bedrijfsregels incorporeren, als vertrekpunt voor de eigen specifieke versie van de betrokken corporaties.”

### Droom

Marcel vervolgt: “Mijn droom is dat bedrijfsregels richting geven aan het handelen van onze medewerkers: dan ben je als organisatie echt datagedreven. Voor ons betekent het dat we aan de ontwerpkant mensen nodig hebben die in bedrijfsregels kunnen denken en beleid kunnen omzetten in structuur. Onze frontofficemedewerkers worden daardoor efficiënter, ze krijgen op voorhand meer duidelijkheid wat ze in de buitenwereld moeten doen. In feite bieden we ze micro-services op maat. In plaats van dat we ze een tablet geven waarmee ze in data kunnen grasduinen, geven we ze een concreet antwoord op maat voor de persoon met wie ze in gesprek gaan. Ze kunnen hun werk daarmee menselijker en beter invullen. En daar zijn zij dan weer erg goed in. Mijns inziens de ideale mix.”



### Menselijke maat

Dat datagedrevenheid haaks staat op de menselijke maat is dus een misvatting, zegt Marcel: “De menselijke maat zit juist geborgd in de bedrijfsregel. Het klinkt misschien als een ICT-ding, maar in werkelijkheid is het menselijkheid in nullen en enen vertaald. Uiteindelijk zijn het onze medewerkers die deze nullen en enen kleur geven.” ■