

Silvie Spreeuwenberg over het nut van nauwkeurig vastleggen

# BUSINESS RULES

Silvie Spreeuwenberg is oprichter en voorzitter van het Business Rules Platform Nederland, zit in de programmacommissie van het World Business Rules Congress en is een van de verantwoordelijken achter de Nederlandse versie van de voorbeeldtaal RuleSpeak. Al sinds zij haar studie GKI afrondde is zij actief als consultant, onderzoeker en publicist op het gebied van Business Rules. In dit interview vertelt zij wat het nut en de bedoeling is van het nauwkeurig vastleggen van bedrijfsregels.

Door Hans Lamboo

**D**e studie Cognitieve Kunstmatige Intelligentie gaat over logica, over het slimmer maken van computersystemen. De variant die Silvie Spreeuwenberg heeft doorlopen had behalve een sterke nadruk op logica, ook aandacht voor psychologie, biologie, wiskunde, informatica, taalkunde. In de loop van dit gesprek blijkt hoe zij de zo verworven kennis en vaardigheden toepast in haar werk.

“Na mijn studie ging ik aan de slag bij een bedrijf dat gespecialiseerd was in expertsystemen, zoals dat toen heette. Nu een ouderwets woord, maar in vakkringen nog steeds een bekend begrip. Je zou kunnen zeggen dat die systemen de voorloper waren van wat we nu rule-based systemen noemen.” Spreeuwenberg vertelt over haar eerste opdracht, bij het Ministerie van Landbouw en Visserij. “Ik was begeleider van wat men daar ‘regelingsontwikkelaars’ noemde. Mensen die de Middelbare Landbouw Hogeschool hadden doorlopen en alles wisten van Europese subsidies, veestapels en mestquota. Ze vertelden aan mij hoe de regelingen in elkaar staken: ‘Als de boer meer dan x koeien heeft en zijn mestverklaring is tijdig ingeleverd dan krijgt hij zoveel subsidie.’ Het was mijn taak de mensen te leren die regels op te stellen in een logische taal, een soort programmeerachtige constructie, die ze daarvoor ter beschikking hadden gekregen. Een expertstelsysteem van de firma waar ik voor werkte.” Spreeuwenberg constateerde hoe vreselijk moeilijk het voor de regelingsontwikkelaars was om de regelingen in het systeem te krijgen op zo’n manier dat het ook werkte. Meestal zelfs zonder resultaat. Ze verbaasde zich over de onnauwkeurigheid van de ingegeven regels: ze waren circulair, redundant en inconsistent. Dat kón simpelweg niet werken. “Het was hopeloos en het project liep op een enorme mislukking uit,” vertelt Spreeuwenberg. “Maar er zat wel een mooie visie achter.”

Feitelijk was dat de drijfveer voor haar carrière: ze wist dat het mogelijk moest zijn de kennis en regels wel op een juiste manier te verwoorden en in een systeem te vangen. “Het is een zwakgebod om de mislukkingen te wijten aan het feit dat de betrokken medewerkers niet allemaal een CKI-opleiding hebben genoten,” stelt ze. “Daar zit weliswaar een kern van waarheid in, maar zelfs dan is het niet acceptabel, want het lost niets op. Er studeert immers maar een handvol logici per jaar af in Nederland. Bovendien bezitten de regelmakers alle kennis over de betreffende materie; ze zijn dus altijd nodig bij de validatie van een regelsysteem, om te zien of de uitkomsten ook de bedoeling zijn. Nee, het gaat om het precies vastleggen van de regels. En dat kun je leren.”

## Kwaliteit

Samen met een collega begon Spreeuwenberg een eigen consultancybedrijf dat een component ontwikkelde om de kwaliteit van formeel gedefinieerde regels te checken. “Dat was voor velen een reden om eens met ons te komen praten over de kwaliteit van hun regels,” zegt Spreeuwenberg. “Meestal legden ze dan een Word-document of een beleidsartikel op tafel, stukjes proza. Daarmee konden we natuurlijk niet zoveel beginnen, we waren alleen in staat een kwaliteitscheck te doen op formele regels zoals je die ook in de logica of in een programmeeromgeving vindt. Toch bleek bij nadere beschouwing dat we vrij veel konden zeggen over de kwaliteit, niet zozeer door te kijken naar de logica, maar naar de gebruikte woorden en zinsconstructies. Want wat blijkt: mensen hebben op school geleerd dat als je een leuk stukje wilt schrijven, je niet steeds dezelfde woorden moet gebruiken. Zo kwam ik bij een opdracht in één paragraaf al vier synoniemen tegen voor het woord ‘politieagent’. Als je echter eenduidige informatie wilt communiceren is dat dodelijk. Synoniemen en homoniemen vormen een groot probleem.<sup>1</sup> Ook gebruikt men vaak

beleefd 'kunnen' terwijl er eigenlijk 'moeten' wordt bedoeld. Advies en verplichting lopen door elkaar, condities zitten verstopt in bijvoeglijke naamwoorden, woorden als 'en' en 'of' worden door elkaar gebruikt in één zin. Met enkele heel simpele richtlijnen kun je ervoor zorgen dat mensen preciezer gaan verwoorden wat ze bedoelen. Daar ben ik verder op doorgegaan."

Silvie Spreeuwenberg geeft nu korte cursussen aan mensen met grote domeinkennis om ze op weg te helpen de regels en kennis precies te formuleren in natuurlijke taal. "Dat zet snel zoden aan de dijk. Probeer maar eens een consultant die opgeleid is in de logica in een week tijd de 20 jaar domeinkennis van de expert bij te brengen," voegt ze daar aan toe. Waarom zou een bedrijf ertoe overgaan om de regels nauwkeurig te beschrijven en in een apart systeem onder te brengen? Wat is uiteindelijk het resultaat van al die inspanningen? "Het verbetert de communicatie tussen business en IT enorm," antwoordt Spreeuwenberg. "In de VS zie je business mensen die met grote zelfverzekerdheid hun requirements indienen bij de IT-afdeling. Ze kunnen zo precies verwoorden wat ze willen dat het ze eigenlijk niet meer uitmaakt hoe de programmeur precies te werk gaat. Dit zijn de regels, we weten waar we ze kunnen vinden, we kunnen ze opnieuw opleveren, we weten waar ze vandaan komen en kunnen ze gemakkelijk wijzigen. Dat is een professionaliseringsslag aan de kant van de business."

De communicatie met IT is dus wel degelijk een drijfveer voor Business Rules. IT heeft gedetailleerde specificaties nodig om succesvol aan de slag te kunnen. Vaak krijgen ze die specificaties niet of half, waarna IT zelf gaat proberen ze op te stellen – en gaat daarbij op de stoel van de business zitten. Niet altijd om te begrijpen wat de business nu bedoelt, maar met de gedachte dat de business zelf ook niet weet wat ze doen en dat IT ze dat maar moet vertellen. "Dat is geen erg succesvolle aanpak gebleken," zegt Spreeuwenberg. "Met name omdat IT de prioriteiten niet goed kan vaststellen. De enige juiste aanpak is om de business verantwoordelijk te maken voor de specificaties. Maar dan moet wel de manier waarop dat gebeurt, de methode, worden veranderd."

## Enterprise Decision Management

Requirement Management is dus een van de redenen om te gaan werken met Business Rules. Maar er is meer, zoals bijvoorbeeld het managen van het besluitvormingsproces. "Enterprise Decision Management gaat om enerzijds het zorgen dat de beslissingen op de juiste manier genomen worden en daarom moeten de besluitnemers weten wat 'juist' is, ze moeten de voorwaarden kennen. Is de beslissing genomen dan wordt gekeken of daarmee de doelstelling ook bereikt is. Achteraf kan je immers vaststellen wat het effect van de beslissingen is geweest," legt Spreeuwenberg uit. "Zo'n analyse kan weer aanleiding zijn om de regels aan te passen. Binnen EDM denk ik dat alleen het regelparadigma te beperkt is. Naast het werken met regels wordt daarin ook wel gewerkt



Foto: Harry Otto.

Silvie Spreeuwenberg: "De doelstelling is om het allemaal beter te gaan doen".

met wiskundige modellen om beslissingen te nemen, vooral in de marketinghoek." Enterprise Decision Management is dus het geheel aan methoden en technieken om beslissingen te optimaliseren. Een van de daarbij gebruikte technieken is om de regels, op basis waarvan de beslissingen worden genomen, te beschrijven.

De Amerikaanse goeroe James Taylor (niet te verwarren met de gelijknamige singer/songwriter) noemt Enterprise Decision Management een stap voorwaarts in het professionaliseringsproces van de business. "Dat geldt vooral als de organisatie zichzelf beter beschrijft om zichzelf te kunnen verbeteren. Het is dan wel een voorwaarde dat de organisatie goed doorheeft hoe ze zichzelf goed kan beschrijven," aldus Spreeuwenberg. "Bijvoorbeeld een partij zoals de Nederlandse Belastingdienst, die ziet dat wel. Ze willen de manier waarop ze met wet- en regelgeving omgaan verbeteren door te kiezen voor de business rules approach – een stukje operational excellence, zeg maar. In eerste instantie willen ze een betere terugkoppeling kunnen geven aan het ministerie, in tweede instantie willen ze ook kunnen simuleren, dus het effect van een bepaalde beslissing vooraf testen. Is de uitkomst daarvan inderdaad wat we willen bereiken? Dat begint te lijken op de *decision*

### 3 Amigo's

Op Donderdag 20 mei 2010 haalt Silvie Spreeuwenberg drie bekende goeroes naar Nederland: 'Mr Business Rules' Ron Ross, BPM-specialist Roger Burlton en Enterprise Architecture grootmeester John Zachman. In een deskundig, onderling op elkaar afgestemd, programma brengen ze een holistische visie en aanpak, die tot een succesvolle, vruchtbare samenwerking tussen business en IT moeten leiden. Onder de naam '3 Amigo's' heeft dit programma wereldwijd al successen geboekt. En nu dus ook in Nederland. Zodra er meer details bekend zijn wordt dit bekend gemaakt op de websites van het BRPN, Business Process Magazine en de speciaal voor dit evenement gelanceerde website: [3-amigos-NL.editme.com](http://3-amigos-NL.editme.com).

*feedback loop*, waar James Taylor ook over spreekt in het kader van EDM.

Voor de support van een business rules aanpak zijn er twee soorten tools: er is software die je helpt om de regels vast te leggen in gewone natuurlijke taal en die regels vervolgens controleert op kwaliteit," zegt Spreeuwenberg. "Voor de eerste categorie is recent de naam Rule Book Management Systeem geïntroduceerd om dit type software beter te kunnen onderscheiden van de tweede categorie, de Business Rules Engines, bedoeld voor de executie van de regels. BRE's richten zich eigenlijk alleen op het automatiseren van de naleving van regels en dan nog op een hele specifieke manier. Want er zijn ook weer verschillende soorten engines: sommige zijn heel goed in het controleren of bepaalde grote hoeveelheden data voldoen aan de regels, andere rule engines richten zich sterk op het nemen van ad hoc beslissingen, dus een beslissing over een bepaald geval."

#### Belangstelling

Silvie Spreeuwenberg ziet in Nederland een toenemende belangstelling voor de business rules approach. Volgens haar zijn op dit moment bijna alle overheidsinstellingen bezig met het invoeren van de business rules approach. "Inderdaad, heel sterk de overheid, maar dat is op zich wel logisch. Zij hebben te maken met veel regelgeving die bovendien vaak wijzigt. Ze moeten efficiënter gaan werken. Zij voldoen volledig aan het profiel van een organisatie waar de business rules approach hoogtij kan vieren. De banken en verzekeraars hebben al jaren geleden rules systemen ontwikkeld, zeker aan de technologiekant: ze hebben allemaal rule engines. Met name om geautomatiseerde beslissingen te nemen, of je een hypotheek of een verzekering krijgt, of je claim toegekend wordt. Ook voor aandelentransacties zijn rule engines ingezet. Bij de banken en verzekeraars zijn ze dus al veel langer in gebruik," stelt Spreeuwenberg.

Een andere graadmeter is het aantal bezoekers op de bijeenkomsten van het Business Rules Platform Nederland. Per keer geven daar gemiddeld zo'n 50 mensen acte de présence. "We zijn daar nu ruim drie jaar mee bezig. In het begin lag het gemiddelde aantal zo rond de 30, maar nu ligt dat gemiddelde ergens tussen de 50 en 60. Dat betekent dat je een aantal meetings hebt met zeg 25 mensen, maar ook een aantal met 75. Per jaar hebben we vijf bijeenkomsten en niet iedereen komt iedere keer. Je ziet dus dat je vrij veel bereik hebt. Ik geloof dat er in de LinkedIn Groep van het BRPN nu zo'n 300 mensen geregistreerd zijn. Dat geeft een goede indicatie."

Op de bijeenkomsten worden al te abstracte zaken vermeden en wordt geprobeerd zo dicht mogelijk bij de praktijk te blijven. Er wordt naar gestreefd om op de meeste bijeenkomsten een klant te laten spreken over 'zijn' project. Zo één keer per jaar presenteert er iemand uit de wetenschappelijke hoek. "Dat moet ook. Het BRPN is een platform, in die zin dat je daar kunt komen om te vertellen wat jij doet en vervolgens kun je advies krijgen van de aanwezigen. Zo'n presentatie moet je dus vooral niet geven als je net je project hebt afgerond; je moet dat eigenlijk doen als je middenin je project zit, dan heb je 60 adviseurs in de zaal waar je gebruik van kunt maken. Zo zie ik het. Het hoeft dus niet altijd een successtory te zijn, want het BR-pad gaat niet altijd over rozen."

"Ik noem business rules implementaties in business termen meestal 'het inrichten van de naleving'. Dat is precies wat het is en dat kan geautomatiseerd worden. Maar dat hoeft niet. Het ligt eraan wat je wilt," zegt Spreeuwenberg. "Het beschrijven van wat mensen moeten doen is niets nieuws. Als je kiest voor de business rules approach kies je niet voor iets nieuws. De doelstelling is om het allemaal *béter* te gaan doen. Op een beter beheersbare manier. Daarvoor biedt de business rules approach een samenhangende set richtlijnen. De methode houdt onder meer in dat je heel goed gaat kijken naar het waarom van de regels, wat gaan we ermee doen, wie moeten die regels allemaal kennen en hoe formuleren we de regels. Ik vind wel dat het business rules denken in Nederland nog heel erg in de kinderschoenen staat. De meeste projecten zijn allemaal van beginnersniveau, kleinschalig en met een tijdspad van twee jaar. Maar als je kijkt in de VS, dan zie je wat er gebeurt als er zeven jaar serieus aandacht aan het business rules domein wordt besteed en welke vruchten dat afwerpt. In Nederland zie je dat soort successen ook wel, maar dat zijn enkelingen, zoals het landbouweconomisch instituut, dat vind ik een geweldige voorbeeld," besluit Silvie Spreeuwenberg.

#### Noot

1. Synoniem = verschillende woorden met dezelfde betekenis, homoniem = hetzelfde woord met verschillende betekenissen.

Hans Lambou is hoofdredacteur van Business Process Magazine.

