



*Datadilemma's in de praktijk*

# Hoe houd je zicht op **werkelijkheid,** **waarde** en **wijsheid?**

We onderzoeken het verschil tussen de twee werelden die in onze ogen in essentie een andere taal spreken: data enerzijds en de werkelijkheid anderzijds. Hoe kun je vanuit deze gescheiden werelden zoeken naar eenheid en daarmee een nieuwe manier van denken bevorderen? Hoe blijf je de gesprekspartner in de werkelijkheid waarbinnen die data een juiste plek krijgen? Hoe blijf je zicht houden op de overlap van deze twee werelden? We vermoeden dat juist daar waar de twee werelden elkaar raken of in verbinding staan met elkaar, nieuwe kennis kan ontstaan.

**Auteurs:** Anne-Marie Gunnink & Paulien 't Hoen

Om deze veronderstelling te onderzoeken hebben we een coachingssessie gedaan met een programmamanager van een G4-gemeente waarin een dilemma rond data en werkelijkheid speelt. We hebben hiervoor het zogenaamde kralenspel gebruikt\*; denkgereedschap dat is ontwikkeld op basis van de praktische filosofie van de oude Grieken. Plato heeft immers 2500 jaar geleden al onderzocht hoe de werkelijkheid en beelden van de werkelijkheid zich tot elkaar verhouden...

In de *Allegorie van de grot* beschrijft Plato mensen die gevangen zitten in een grot. Ze kunnen alleen naar voren kijken en zien daar schaduwen en schimmen van objecten die achter hen langs, bij het licht van een vuur, voorbijgedragen worden. Als een van hen wordt losgemaakt en wordt meegenomen, ontdekt hij het vuur en ziet de werkelijke voorwerpen die hij eerder alleen als schaduwen kende. Hij vervolgt de steile weg omhoog naar de uitgang van de grot en raakt buiten verblind door het felle licht. Pas geleidelijk aan kan hij de

werkelijke, driedimensionale wereld zien en beseft hij dat het zonlicht deze wereld zowel mogelijk als zichtbaar maakt.

In de geest van Plato kun je de schaduwen op de wand van de grot zien als data. Het zijn platte, eendimensionale afbeeldingen die een schimmig beeld geven van de werkelijkheid. Kennis ontwikkelt zich pas gedurende de tocht naar boven. Op het niveau van de werkelijke objecten kun je spreken over informatie en bij het vuur heeft de kennis zich ontwikkeld tot opvattingen en vooronderstellingen. Dit is de plek van de grote verhalen en de collectieve duidingen van wereldbeelden vanuit wetenschap en religie. De losgemaakte mens komt pas buiten de grot in aanraking met de werkelijke wereld. De wereld van waarden, denken en begrip. Bij het zien en ervaren van de zon, de bron van het licht, ontstaat inzicht en 'weten'; werkelijke kennis die zowel de delen als het geheel omvat. Anders gezegd: wij kunnen de betekenis van iets pas zien in het licht van bepaalde waarden. Pas als je je bewust bent van die waarden, kan werkelijke kennis ontstaan. Dit werkelijke weten kan vervolgens leiden tot juist handelen. Hoe werkt dat in de praktijk? Hoe kan ik met een klant de weg naar de uitgang van de grot bewandelen en het inzicht laten groeien? Zowel Plato als Socrates en Aristoteles zijn inspiratiebronnen voor een praktische weg naar werkelijke kennis. Hun denken biedt ons gereedschap om ons voelen, willen en denken te bekijken. Om vanuit een geheel te kijken en tegelijk de delen recht te doen of andersom, de delen heel precies te bekijken en zo zicht te krijgen op het geheel.

### **Coaching en de oude Grieken**

We beschrijven in dit artikel een variant op de socratische dialoog: het kralenspel. Voor een dialoog is een groep nodig; het kralenspel kan ook individueel gespeeld worden. Andere termen voor het kralen-

spel zijn 'eidoskoop' en 'tetractys'. Deze laatste is ook de naam van het wiskundige symbool waarop het kralenspel/de eidoskoop gebaseerd is: tien punten die een driehoek vormen. Deze figuur biedt tien aanknopingspunten, ofwel 'kralen', om systematisch, onderzoekend en integraal met een vraagstuk om te gaan en tot kennis en handelen te komen. We beschrijven een voorbeeld van een coachingssessie met het kralenspel en leggen uit hoe het werkt. We gaan naar onze klant, de programma-manager, en noemen haar Josefiën. Zij schetst de achtergrond van haar dilemma:

*"We zijn voor de jeugdgezondheidszorg in de gemeente en het jeugdstelsel bezig met een omslag in het omgaan met data. Vragen hierbij zijn: Wat meten we dan eigenlijk en voor wie? Wat hebben we aan die data? Voorheen was de gedachte: algemene doelen stellen, indicatoren formuleren en die vervolgens meten en monitoren. Maar het eigenlijke vraagstuk is nu: welke data en informatie hebben we al en wat is daarvan relevant voor professionals? En: hoe kunnen professionals van die data gebruik gaan maken, zodat ze met behulp van die relevante data hun werk kunnen verbeteren? Vanuit de vraag van de klant, met oog voor context en omgeving. We kunnen bijvoorbeeld eindeloos proberen iets te doen aan het spijbelen van een kind, maar als we op basis van data weten dat dit een wijkgerelateerd probleem is en alle vriendjes spijbelen, vraagt dit meer dan alleen gezinsbegeleiding van het gezin van deze jongen."*

*"Het lineaire en mechanische karakter van data vraagt, zeker in het sociaal domein, een stap om tot betekenis te komen. Die stap kunnen de professionals en de gezinnen samen maken. Bovendien kost het volgen en bijhouden van data, de monitoring, veel tijd en organisatie; het is een verkwisting van maatschappelijk geld en energie. Terwijl het interessant maken van werken*

*met data betekent dat de professionals ze gaan gebruiken in hun dagelijkse praktijk. Dat heeft direct invloed op de kwaliteit van het werk. De kwaliteit gaat omhoog want klanten worden beter geholpen."*

Met deze situatie gaan we aan de slag met het kralenspel.

### **Laag 1: Feiten**

We beginnen op de onderste laag met de vier kralen die gaan over de feiten.

Je kijkt terug op een situatie die je wilt onderzoeken. Vanuit de antwoorden op de vragen bij kraal een tot en met drie formuleer je tot slot in kraal vier de vraag waar het eigenlijk om gaat: de onderzoeksvraag.

### **Kraal 1: Situatie**

*Vraag: wat is er gebeurd?*

We benaderen het grote verhaal door een klein voorbeeld te kiezen. Kies een concrete situatie waarin je te maken had met een dilemma rond data en werkelijkheid.

*Josefien: "In een eerste vergadering bespreken we met collega's hoe we op een andere manier met data kunnen omgaan. We zijn het erover eens dat we moeten proberen om in de eerste plaats de interesse te wekken van de professionals voor bestaande data, zodat zij op basis daarvan hun werk kunnen verbeteren. We besluiten een kenniskring op te zetten om te onderzoeken hoe we dit het beste kunnen aanpakken."*

### **Kraal 2: Hittepunt**

*Vraag: wat is het cruciale moment waarop lading ontstond?*

Bij kraal twee onderzoeken we wat je feitelijk dacht, voelde en deed toen de lading in de situatie voor jou het grootst was.

*Josefien: "Het hittepunt zit voor mij in het moment dat we de vergadering afsluiten. Ik ben tevreden met het resultaat tot een col-*

*lega roept: 'We moeten nog wel even afspreken hoe we de monitoring gaan doen.' Ik denk: we zijn weer helemaal terug bij af! Er is dus niets doorgedrongen van de benodigde omslag. Ik voel de energie uit me wegstromen. Op dit hittepunt doe ik niks concreets; de vergadering is afgelopen en in de groep kan ik er nu niks mee doen."*

### **Kraal 3: Verschieft**

*Vraag: hoe zal de situatie zich ontwikkelen als je niets doet?*

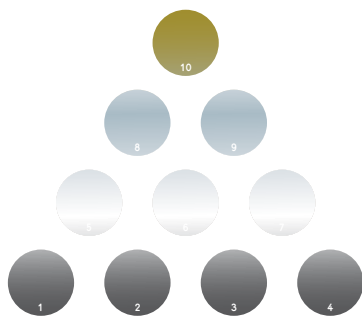
Met de informatie uit kralen een en twee als uitgangspunt, ga je na wat er volgens jou zou gebeuren als je niks zou doen. Wat zie je gebeuren als je de situatie zou laten zoals hij is? Wat ligt er dan in het verschiet? Deze kraal maakt de urgentie zichtbaar.

### **Dataficering**

*"Dataficering: de vertaling van de werkelijkheid in data. Je neemt een persoon en je vertaalt die in persoonsgegevens. Je neemt een patiënt en vertaalt die in patiëntgegevens. Je vertaalt geld in financiële gegevens, oorlog in locatiegegevens, het lezen van een boek in leesgedrag en leesgegevens. Uiteindelijk reduceer je de hele werkelijkheid tot gegevens óver die werkelijkheid. (...) Je hebt een afbeelding van de wereld die bestaat uit gegevens over de wereld, maar gegevens zijn nu eenmaal wezenlijk iets anders dan de wereld zelf. (...) En de echte werkelijkheid? Wat gebeurt daarmee? Die krimpt. Na de dataficering blijft de oude wereld uitgelubberd achter."*

Dataficering volgens Alexei Krups, data-goeroe uit de roman Klont van Maxim Februari (2017).

## KRALENSPEL / TETRACTYS



Figuur 1. Kralenspel/tetractys

Josefien: *“Dan zal ik moeten escaleren en naar mijn leidinggevende stappen met de kwestie. Dat vind ik vreselijk, dat is voor mij een vorm van klikken. Ik verraad mijn collega’s en mezelf.”*

### **Kraal 4: Onderzoeksvraag**

Vraag: *welke kwestie wil hier onderzocht worden?*

Hier formuleren we gezamenlijk de vraag waar het eigenlijk om gaat: de onderzoeksvraag. Dit is niet gemakkelijk. Het kan zijn dat er geen vraag in je opkomt. Het kan ook zijn dat er een heleboel vragen in je opkomen. Je wilt hier een vraag formuleren die je nieuwsgierig maakt en waar je het antwoord niet op weet; een vraag die jou een stuur in handen geeft in deze situatie en voor de toekomst.

De vraag die Josefien uiteindelijk formuleert is: *‘kun je data prikkelend maken?’* Met deze vraag is de onderste laag compleet.

### **Laag 2: Persoon**

Vervolgens gaan we de tweede laag onderzoeken; het persoonsniveau. Dit doen we aan de hand van vragen rondom buik, hoofd en hart; de drie centra van motivatie volgens de oude Grieken. De buik staat

voor monsters, de beren die je op de weg ziet. Het hoofd staat voor jouw inspiratie, ofwel jouw hoogste waarde. Het hart staat voor jouw heldendaad.

### **Kraal 5: Buik**

Vraag: *welke dreiging hangt er boven je hoofd? Waar ben je bang voor? Wat is het monster?*

Josefien: *“Ik ben bang dat data verkeerd gebruikt en geïnterpreteerd worden. Dat ze geen recht doen aan de nuance die de gecompliceerde werkelijkheid vraagt en dat de hulpverleners en klanten er niks mee opschieten.”*

### **Kraal 7: Hoofd**

Vraag: *welke waarde staat voor jou centraal? Wat wil je hoeden? Wat geeft betekenis aan je doen en laten?*

Josefien: *“Ik wil continu verbeteren en vernieuwen om klanten het beste te kunnen bieden. Zeker als hulpverleners ben je dat aan je klant verplicht.”*

Na kraal vijf en zeven ga je naar kraal zes: het hart van het kralenspel.

### **Kraal 6: Hart/held**

Bij deze kraal horen twee vragen. De eerste vraag is: *wat is het appel dat op jou als held wordt gedaan, ofwel: wat staat jou te doen gegeven jouw waarde die je te vuur en te zwaard wilt verdedigen, zonder het monster uit het oog te verliezen?*

Josefien: *“Ik moet volharden in het tonen van het bredere perspectief, van het geheel waar de data slechts een deel van vormen. Ik moet blijven wijzen op de rommeligheid en complexiteit van de werkelijkheid en het belang van de nuance.”*

De tweede vraag is: *als je deze heldendaad gaat verrichten (ofwel gehoor gaat geven aan het appel), wat moet je dan offeren? Wat heb je op te geven? Welk risico heb je te nemen?*

### **Odysseus en het speelveld**

Odysseus mocht na tien jaar Trojaanse oorlog eindelijk terug naar zijn eiland, zijn huis en zijn vrouw. Welke route zou hem veilig thuis brengen? In elk geval moest hij zien te ontkomen aan twee grote gevaren. Aan de ene kant het zevenkoppige monster Scylla dat zijn hele bemanning zou opvreten en aan de andere kant de draak Charybdis, die zijn schepen zou vernietigen. Op de grote oceaan met nog vele andere gevaren moest hij in elk geval deze twee punten zien te vermijden. In zijn situatie en in jouw eigen (organisatie)dilemma's is geen wiskundig midden te bepalen tussen deze twee te vermijden uitersten. Je hebt hier geen timmermansoog nodig, maar je geestesoog. Ook als je weet wat je te doen staat en wat je daarvoor hebt achter te laten, is er nog een zee van mogelijkheden en ruimte waarin je moet kiezen. Deze zee ga je afbakenen door jouw Scylla en Charybdis te bepalen. Je formuleert het ene te vermijden uiterste – bijvoorbeeld wat te klein, te weinig zou zijn – tegenover het andere te vermijden uiterste – bijvoorbeeld wat te groot, te veel zou zijn.

Josefien: *"Ik neem het risico dat ik irritant gevonden word en dat ik een eenzame positie krijg."*

### **Laag 3: Speelveld**

Vanuit de verzoening met het offer, gaan we naar laag drie van het kralenspel: het speelveld. Op deze laag definieer je twee polen, die staan voor twee opties die je beide absoluut wil vermijden. Tussen deze twee uiterste opties, die je allebei zeker niet wil, ga je je weg zoeken. Daartussen bevindt zich je speelveld. Wat wil je wél? Wat is voor jou in deze situatie de beste route? Hierbij laat je je inspireren door de held Odysseus. (zie kader)

### **Kraal 8: De ene pool van het speelveld**

Vraag: *wat is voor jou het ene te vermijden uiterste? Wat wil je echt niet?*

Josefien: *"Ik wil mensen niet kwijtraken."*

### **Kraal 9: De andere pool van het speelveld**

Vraag: *wat is voor jou het andere te vermijden uiterste? Wat wil je ook echt niet.*

Josefien: *"Ik wil niet dat nuancering leidt tot een overkill aan data."*

Het appel volgend, in het volle besef van zijn offer, streeft de held voortreffelijkheid na. Zij bepaalt in het speelveld haar richting door tussen de twee polen een juist midden te kiezen. De positie van het juiste midden biedt een directe zichtlijn op de maatstaf 'het juiste doen'. Plato zou zeggen: *zicht op het ware, het goede en het schone.*

### **Laag 4: Idee**

De top van de tetractys is kraal tien, de kraal van het idee. Deze kraal gaat je helpen bij de vormgeving van voortreffelijkheid, waarin het goede, ware en schone met elkaar in evenwicht zijn. Het kan de vorm krijgen van een beginsel, een idee, maar ook van een 'orakel'; een poëtische, kernachtige tekst die richting geeft.

We werken hier op verschillende manieren mee. Eerst lezen we het hele spel tot nu toe hardop voor aan de coachee en vragen haar om een beeld op te laten

Wij kunnen de betekenis van iets pas zien in het licht van bepaalde waarden

komen naar aanleiding van de ingevulde kralen een tot en met negen; een passende metafoer die aansluit bij de inhoud en het proces. Een symbool dat houvast kan geven bij het onthouden en toepassen van de handvatten die het spel heeft opgeleverd. Vervolgens krijgt de coachee een 'orakel', een poëtische tekst geschreven door de begeleiders van het kralenspel met hetzelfde doel. Dit geven we mee.

### **Kraal 10: Beeld/orakel/visie**

Vraag: *wat is goed voor het geheel?*

Het beeld van Josefien: *"Een grote gezonde boom die lekker groeit, goed gedijt op zijn eigen manier. We willen zeker geen leiboompjes, die precies groeien volgens de aangestuurde indicatoren. We moeten niet bepalen hoe de boom eruit moet komen te zien, maar de boom voeden zodat hij zelf kan groeien."*

### **Orakel van Radius**

*Geworteld  
gevoed  
uitreikend*

*richting onbepaald*

*naar zon, schaduw  
omhoog, opzij*

*Nauwelijks zichtbaar  
een hovenier*

*alleen wat nodig is*

*uitreikend  
voedend  
wortelend*

### **Tot slot**

Josefien heeft een stuur in handen en weet wat haar te doen staat. Ze plant een eerste bijeenkomst van een kenniskring rondom datagebruik. De kenniskring is een werkwijze waarin de gemeente vormgeeft aan

een combinatie van leren, beleidsontwikkeling, innovatie en kennisontwikkeling in het sociaal domein. Ze heeft ervaren hoe stilstaan bij haar eigen vraagstuk haar de gelegenheid heeft gegeven om genuanceerd en precies het vraagstuk uit te pellen en te bezien. Ze heeft nu bovendien een helder beeld waarop zij zich kan richten tijdens de gesprekken, zowel voor zichzelf als voor de richting waarin de kenniskring zich kan ontwikkelen. Ze heeft passende taal gekregen voor de verwoording van haar waarden en gedachten. Ook heeft het kralenspel ervoor gezorgd dat ze zichzelf echt kan zien als eigenaar van de beweging die ze in gang wil zetten. Hierdoor kan ze niet alleen gesprekspartner zijn in de kenniskring, maar ook een brug vormen voor de gezamenlijke verandering.

Daarnaast heeft het kralenspel licht geworpen op haar waarden rondom data en het gebruik ervan. Data worden vaak ingezet als controlemiddel: *"Als ik data heb, kan ik volgen wat je doet."* Het kralenspel van Josefien laat zien dat zij data helemaal niet als controlerend venster op de werkelijkheid gebruikt, maar van nature werkt vanuit vertrouwen (*"Dat is wie ik ben"*). Het vooropzetten van de dagelijkse werkelijkheid van de professional sluit aan bij het vooropzetten van de waarde vertrouwen. Deze combinatie zorgt ervoor dat werkelijkheid en data hand in hand gaan en daadwerkelijke kennis opleveren. ■

Anne-Marie Gunnink en Paulien 't Hoen werken als praktisch filosoof in organisaties vanuit hun bureau Radius - socratische vaardigheden voor professionals. [www.radius-svp.nl](http://www.radius-svp.nl)

\* Term gemunt door Jos Kessels in zijn boek *Spelen met ideeën, de kunst van het filosofische gesprek*