

De illusie van de vrije keuze

- 'Short Odesys Story' -



Samen op reis – een eenvoudige vrije keuze?

Stel je voor dat je met vier vrienden op reis wilt gaan. Er zijn verschillende bestemmingen mogelijk: stad A, B, C of D. Ze besluiten te stemmen vanuit ieders vrije keuze, maar na de eerste stemming blijkt dat ieder een andere bestemming heeft gekozen. Het gevolg? Er is geen meerderheid en de reis lijkt onmogelijk. Eén van de vrienden stelt voor naar stad C te gaan. Hij heeft goede connecties met een reisbureau waarmee hij vaker heeft geboekt en belooft een aantrekkelijke korting te regelen. Ze stemmen opnieuw. Twee van de vier kiezen voor stad C, terwijl de anderen respectievelijk voor stad A en stad B stemmen. De meerderheid beslist, want dat is democratisch, zeggen de aanhangers van stad C. Maar de anderen zijn het hier niet mee eens en stellen voor een sociocratische aanpak volgens het consentprincipe. Tijdens de bespreking wordt een bezwaar geuit: stad C is alleen per vliegtuig te bereiken, en één van de vrienden wil niet vliegen. Bovendien blijkt de beloofde korting niet beschikbaar en zijn alle vluchten naar stad C al volgeboekt. Alternatief vervoer is geen optie, want stad C ligt op een afgelegen eiland dat binnen de geplande reistijd onbereikbaar is.

Wat nu? Gaan ze nog samen op reis? Of leidt democratisch afstemmen tot 'af stemmen'? Laten ze de kans op een gezamenlijke reis liggen? Wat als de vier vrienden niet waren begonnen met het kiezen van een bestemming, maar eerst hun individuele voorkeuren, doelen en beperkingen hadden gedeeld? En wat als ze vanuit deze informatie een best-passende oplossing hadden gezocht? Zou het mogelijk zijn geweest een reis samen te stellen die voor iedereen bevredigend is? Maar hoe pak je dat aan? Bijvoorbeeld een reis waarbij ze gezamenlijk enkele dagen in stad A, B en D doorbrengen, nu duidelijk is dat stad C fysiek onhaalbaar is. Of misschien zelfs een reis naar stad E, door de beperkende randvoorwaarden opnieuw te bekijken en bij te stellen? Samenwerken naar een ideaal binnen bereik!

Het fundamentele probleem in groepsbesluitvorming is de misconceptie van de zogenaamde vrije keuze. Hoewel deze keuze ogenschijnlijk aanwezig lijkt, is zij vaak beperkt tot een vooraf bepaalde en vaak bevooroordeelde en/of door een ander samengestelde subset van opties — 'limited set of curated options'¹. Hierdoor wordt het vinden van een best passend besluit — 'best-fit for common purpose' onmogelijk, omdat men 'verblind' is door deze subset. Om dit wél mogelijk te maken, moeten deze beperkte set van deeloplossingen worden losgelaten en de oplossingsruimte maximaal verkend. Anders laten we een kans liggen naar een ideaal binnen bereik.

Het besluitvormingsproces begint met in kaart te brengen: 'dat wat je wilt' (de individuele voorkeuren en belangen) en 'dat wat er kan' (de fysieke mogelijkheden) in plaats van te focussen op een mogelijke oplossing. Zo kan een schijnbaar vrije en suboptimale keuze achteraf omgevormd tot een vooraf samengestelde optimale synthese van vrije wil (individuele voorkeur per objectief en belang) en fysieke vrijheidsgraden (fysiek gedrag als functie van ontwerpvariabelen en randvoorwaarden). Zo wordt besluitvorming een spel van vrij, gelijk en samen naar een beste oplossing, in plaats van besluitafdwinging¹ van een vaak vooringenomen alternatief.

Op deze manier wordt het dus wél mogelijk om binnen de volledige oplossingsruimte het groepsbesluit met de hoogste voorkeurswaarde te vinden. Voorkeur is de enige relevante

¹ Stel je voor dat het reisbureau op jouw vraag naar een Europese cultuurreis enkel Milaan of Rome zou aanbevelen. Dit is een vorm van **besluitafdwinging** via 'curated options' die mogelijk veel betere opties, zoals Riga, Sofia of Sint-Petersburg, buiten beschouwing laat. Of stel je voor, je ziet de menukaart in een Nederlands restaurant en kunt kiezen tussen aardappelen met spinazie of met spruitjes. Wat kies je net voordat je een marathon gaat lopen? Of vraag je toch of de kok een pasta carbonara kan maken? Vergelijk dit met een baby met zijn 'speen': hij wordt 'gefopt waar hij bij staat', maar het sabbelen stelt hem tijdelijk tevreden. Wanneer hij echter echt honger heeft, zal hij gaan schreeuwen en zal zijn moeder de werkelijke oplossing 'genereren'.

grootheid in besluitvorming, de maatstaf die bepaalt welke keuzes het meest waardevol zijn. Voorkeur weerspiegelt de mate van 'tevredenheid' of 'welzijn', een unieke menselijke ervaring gevormd door al onze zintuigen.

Wanneer we in een groepsbesluitvormingsproces de voorkeuren van alle betrokkenen per objectief aggregeren en deze integreren met de fysieke vrijheidsgraden van het systeem, kunnen we het groeps optimum bepalen dat de hoogste voorkeurswaarde vertegenwoordigt — een pure vorm van gezamenlijke maximale waardecreatie, voortkomend uit de individuele vrije wil en binnen een sociaal gelijkwaardig en fysiek haalbaar kader.

Deze open systeem ontwerpaanpak correspondeert met een *preferendum* in plaats van een traditioneel binair referendum. Om deze preferendum- besluitvorming te ondersteunen, heeft Odesys de *Preferendus* ontwikkeld. Dit maakt werkelijk democratische besluitvorming mogelijk.

Om het reisprobleem uit het voorbeeld op te lossen zouden de vier mannen dus allereerst hun voorkeuren ('wensen'), objectieven ('doelen'), ontwerpvariabelen ('vrijheidsgraden') en beperkingen ('randvoorwaarden') kunnen opgeven. Een mogelijke set van reisobjectieven is: (1) Culturele rijkdom - unieke waarde door musea, monumenten en kunst; (2) Natuurbeleving - unieke parken en natuuractiviteiten verrijken de ervaring; (3) Weer - klimaat beïnvloedt ervaring en activiteiten; (4) Reisafstand – de reistijd bepaalt de netto verblijftijd tijd ter plekke; (5) Budget - kosten verschillen per stad. De vier mannen geven vervolgens per objectief hun voorkeur en belang aan. Dit belang wordt verdeeld binnen een overal gelijke gewichtsverdeling van 25% per persoon. Binnen deze 25% kan ieder individu aangeven welk aspect voor hem het zwaarst weegt. Door randvoorwaarden in te voeren, zoals een maximaal budget, een totale reisduur of een maximale (lokale)reistijd, definiëren ze gezamenlijk de oplossingsruimte. Alle mogelijkheden daarbinnen zijn voor hen acceptabel, alles daarbuiten valt af, waarmee het consentprincipe impliciet geïntegreerd is. Tot slot kunnen drie ontwerpvariabelen worden gedefinieerd die de verblijfsduur in stad A, B en D modelleren (stad C en eventueel overige steden vallen buiten de oplossingsruimte). Odesys' *Preferendus* - gebaseerd op IMAP optimalisatie- bepaalt vervolgens in één stap het best-fit alternatief met de hoogste geaggregeerde groepsvoorkeur binnen de 'beperkte' oplossingsruimte. Een eerste voorbeelduitkomst is een rondreis: 3 dagen in stad A, 2 dagen in stad D en 5 dagen in stad B (binnen een tiendaagse reis). Zo ontstaat een haalbare oplossing die het beste past bij de groep als geheel - een best-fit - en waar iedereen tevreden mee is en niemand achterblijft. De vier mannen gaan op reis!

Deze *Preferendum*-aanpak van Odesys betekent een paradigmaverschuiving in besluitvorming. Het principe van zogenaamd vrije keuze - vaak beperkt tot samengestelde opties - maakt plaats voor echt ontwerpen vanuit een neutrale ruimte van 'oneindige' vrijheid, waarin idealisme en realisme vanaf het begin worden verenigd. Vrijheid ligt in een gezamenlijke en haalbare oplossingsruimte, niet in de zogenaamde vrije keuze zelf: je kunt pas scoren als je niet buitenspel staat, je de bal binnen de lijnen houdt en de tussenruimte opzoekt.

Het referendum zet opties *naast elkaar* en 'telt de stemmen op': een illusie. Het *Preferendum* brengt voorkeuren *bij elkaar* en 'overbrugt de verschillen' tot een gezamenlijke best-passende oplossing. Waar de boekhouder zaken naast en onder elkaar plaatst, gaat de ontwerper een stap verder: hij lost het probleem integratief op met elkaar en voor elkaar.

Gezamenlijke besluitvorming is een spel *van* elkaar, *met* elkaar en *voor* elkaar². Een probleem is pas écht opgelost als je er samen van verlost bent. Echte ruimte voor de beste oplossing ontstaat pas wanneer je je eigen oplossing durft los te laten en maximaal de ruimte benut. ('from resolve to dissolve'). Het streven naar een ideaal is de richting naar de oplossing; het opleggen van een doel als iets dat absoluut gehaald moet worden, legt iets op en beperkt de vrijheid voor een beste oplossing.

Odesys streeft naar een haalbare oplossing die alle belanghebbenden maximaal tevreden stelt. Dit is geen compromis, maar een synthese, een 'best-fit for common purpose'. De mensgerichte ontwerpaanpak die Odesys hanteert, gaat verder dan pseudo-democratische principes zoals 'de meeste stemmen gelden' of 'niemand achterlaten' en omarmt de waarden van vrijheid ('wil'), gelijkheid ('waardig') en broederschap ('waarde') in een pure, directe vorm van democratische besluitvorming. Zo worden 'plannen gesmeed': een best-fit besluit dat de belangen van alle betrokkenen associeert vanuit een gelijkwaardig vertrekpunt, binnen de 'vrije ruimte' zonder buiten spel te staan en gericht op het geheel. Het is een kwestie van open systeemontwerp: *beslis(t)kunst*.

Zie hierna een algemene schematische weergave van de traditionele referendum-aanpak ('besluitafdwinging') versus de Odesys Preferendum-aanpak ('besluitvorming').

² Vergelijk hier de uitspraak uit één van Rudolf Steiner's mysteriedrama's: "... **die Menschen füreinander sein, und nicht einer durch den anderen....wenn jeder in sich selber ruht, und jeder jedem gibt, was keiner fordern will...**", met de bekende uitspraak van Friedrich Schiller uit zijn gedicht Ode aan de Vreugde "... **Alle Menschen werden Brüder...**", welke later door Ludwig von Beethoven in zijn 9e symfonie werd verwerkt.

