

BESLUITVORMING

OP ZIJN KOP

&

EEN GOEDE KANT OP

Samen naar een Ideaal binnen Bereik

- 'Short Odesys Story' -



Ontwerp, een constructieve uitweg naar een gezamenlijk ideaal binnen bereik!

'In de Griekse mythologie droeg Zeus de Titanenbroers Prometheus en Epimetheus op het sterfelijke leven op aarde te scheppen. Epimetheus, de 'achteraf denker' en belichaming van 'kennis', gaf elk dier een unieke gave om zijn zwakheden te compenseren en zijn plaats in de kosmos te vervullen. Zo ontstond een harmonieus geheel, waarin de natuur zich in perfect evenwicht ontvouwde.

Prometheus, de 'vooruit denker' en belichaming van 'kunde', ontdekte echter dat de mens was vergeten. Kwetsbaar en onvolmaakt stond de mens met lege handen in de schepping. Om dit onrecht te herstellen, stal Prometheus het vuur van de goden – symbool van warmte, creativiteit en scheppingskracht – en schonk het aan de mensheid. Het vuur gaf niet alleen een praktisch middel om te overleven, maar ook de innerlijke wilskracht om te creëren en te bouwen aan een betere toekomst. Met 'hamer en ijzer,' vastberadenheid en gezamenlijke kracht kreeg de mens de mogelijkheid om oplossingen te ontwikkelen en zijn toekomst vorm te geven.'

Dit Prometheïsch vuur, de vurige wil om te scheppen, maakt de mens uniek. Het symboliseert de brug tussen geest en materie, idealen en realiteit. Ontwerpen staat hierbij centraal: het smeden van plannen voor een maakbaar resultaat, waarbij bestaande situaties worden getransformeerd naar haalbare oplossingen op basis van menselijke intenties, interacties en waarden, en binnen fysieke en sociale grenzen of beperkingen. Ontwerp is niet alleen hoe het eruitziet en aanvoelt. Ontwerp is hoe en of het werkt.

Iedereen is een ontwerper wanneer hij dagelijks zijn kracht inzet om idealen om te vormen tot de best mogelijke oplossingen – of het nu gaat om een verhaal, een reisplan of een brug. Dat is een wa(a)r(d)e menselijke zegen!

Mensen in (publieke) management functies praten vaak over sociaal-maatschappelijke problemen zonder de fysieke realiteit in acht te nemen. Ze lijken op mensen die een brug willen bouwen zonder ooit van de basis mechanica principes te hebben gehoord. Effectieve besluitvorming¹ vereist echter een *integratie* van wat sociaal wenselijk is met wat fysiek mogelijk is. Zonder deze integratie zal besluitvorming onvermijdelijk falen, omdat de natuur zich niet laat misleiden en de mens zich van nature 'niet' laat dwingen.

De huidige energietransitie is hiervan een treffend voorbeeld. Het is vooral een kwestie van besluitafdwinging (of zelfs besluitmanipulatie), waarbij het doel de middelen heiligt en alles van individuele waarde niet weerloos lijkt. De media staan vol met verhalen over windturbines en energieoplossingen die betrokkenen geen echte keuze laten. Gemeenten verdedigen plannen als het 'beste plan', maar lokale gemeenschappen voelen zich buitenspel gezet. Een constructieve dialoog ontbreekt, waardoor de transitie vooral blijft hangen in opgelegd beleid, in plaats van waardecreatie voor het geheel. Sociaal welzijn wordt gezond wanneer we het individuele en collectieve *associeren*, waarbij de kracht en betrokkenheid van het individu het collectief versterkt door zijn bereidheid los te laten voor het geheel, wat uiteindelijk ook ten goede komt aan hemzelf. Initiatieven zoals maatwerk- of directe democratie, burgerberaad en inclusieve participatie via klimaattafels beloven verandering, maar falen vaak door de illusie van vrije keuze en het ontbreken van een ontwerpgerichte benadering. Onafhankelijke experts en deelnemers worden besloten geselecteerd op basis van hun 'klimaathouding'. Hierdoor wordt vaak uitsluitend gekeken naar een vooringenomen oplossing, opgesteld door één van de belanghebbenden, binnen een beperkt kader. Dit leidt tot een tunnelvisie, waarbij men verblind raakt door de oplossing. Voor een échte transitie is een diepgaande integratie van sociaal-maatschappelijke wensen en fysieke haalbaarheid essentieel, gedragen door open en oprechte samenwerking. Dit vraagt om een fundamentele herziening van de besluitvorming: van reactief en gesloten naar proactief en transparant. Voorbij de illusie van het raadgevend referendum, naar een daadwerkelijk

¹ Vergelijk 'Entscheidungsgestaltung' of 'Decision-formation' (of decision-making), die beide een ontwerpende of vormgevende benadering van **besluitvorming** impliceren.

ontwerpend *preferendum* – een proces dat individuele voorkeuren en collectieve waarden samenbrengt binnen een sociaal en fysiek haalbare ontwerpruimte van mogelijke oplossingen. Een dergelijke aanpak vereist het loslaten van bestaande denkpatronen en het omarmen van een open-einde benadering: het viertraps-denken van Odesys (Open Design Systems). Dit markeert een fundamentele verschuiving van na- naar voordeden, via vier denkwijzen: systeem-, ontwerp-, sociaal- en langzaam-denken. Een koers die de vindingrijke Odysseus gepast zou vinden – geen strijd, maar een slimme uitweg voor complexe situaties. Zie Odesys thinking intermezzo hierna.

Odesys thinking, een viertraps-voordeden voor 'problem solving'!

De werking van een systeem is nooit de som van zijn delen, maar ontstaat door de verschillen en conflicten in interactie ('systems'). Alleen door systeemconflicten aan te gaan en verschillen te overbruggen, kunnen we constructieve oplossingen voor het geheel en samen ontwerpen ('social'). Zo worden bestaande systemen doorontwikkeld naar gewenste en haalbare systemen ('design'). Kwantitatieve 'glass-box' modellen ondersteunen dit proces ('slow'). Ter inspiratie volgen hier enkele voorbeelden van 'systems-, design-, slow & social thinking'.

1. **Dorp en Brug ('design-systems-social')**: In een dorp droomden bewoners van een brug om de markt aan de overkant te bereiken, maar doordat iedereen zonder afstemming werkte, mislukte het project en stortte de brug in bij de eerste test. Ze faalden omdat ze zich richtten op hun individuele taken en belangen, zonder oog voor het grotere geheel. Met hulp van een wijze bouwmeester leerden ze samen te ontwerpen en systemisch te denken. Dit leidde tot een toekomstige en duurzame oplossing: een vooraf afgestemd ontwerpplan waarin intentie en haalbaarheid geïntegreerd waren, werd de sleutel tot succes.

2. **Bedrijf en Strategisch plan ('design-systems-social')**: In een bedrijf wilden medewerkers klanten beter bedienen met een nieuw strategisch plan. Marketing, IT en verkoop werkten afzonderlijk op basis van klantensurveys. Zonder afstemming en zonder oog voor de daadwerkelijke klantbehoeften kwamen de plannen niet samen, en beloofden ze dingen die ze niet konden waarmaken. Een design consultant leerde het team dat het probleem niet in de ideeën en intenties zelf lag, maar in de afwezigheid van integratie tussen deze ideeën en de praktische haalbaarheid. Door eerst samen te ontwerpen en initiatieven te integreren, creëerden ze een sterke, werkende strategie.

3. **Team en Meer ('systems-social')**: In een dorp was er een team verantwoordelijk voor het beheer van een groot meer. Elk teamlid had een specifieke taak: de ene hield het waterniveau in de gaten, de ander controleerde de waterkwaliteit, en een derde keek naar de vispopulatie. Op een dag merkte één teamlid op dat de vispopulatie in hun gebied afnam, maar het probleem werd te laat opgemerkt en verspreidde zich naar het hele meer. Ze riepen de hulp in van een system integrator, die hen leerde dat de oplossing simpel was: werk samen en deel je inzichten voor het grotere geheel. Het team begreep dat ze niet geïsoleerd naar hun eigen taak konden kijken, maar het hele ecosysteem moesten beheren. Na verloop van tijd herstelde het ecosysteem zich.

4. **Lift en Spiegel ('systems-design')**: In een kantoorgebouw was er een team verantwoordelijk voor het onderhoud van de liften. De lift werkte echter niet goed, en na enkele meldingen van vertragingen besloot het team de lift grondig te inspecteren. Ze vervingen onderdelen en zorgden ervoor dat alles technisch in orde was. Maar ondanks hun inspanningen bleef de lift langzaam en ongemakkelijk. Toen besloot een teamlid, een systeemarchitect, iets eenvoudigs te doen: hij plaatste een spiegel in de lift. Dit simpele idee leidde tot een opmerkelijke verandering: de passagiers begonnen zich meer op hun gemak te voelen terwijl ze wachtten, omdat ze zichzelf konden zien en tijd hadden om hun houding aan te passen. Door uit te zoomen bleek het probleem niet de technische werking van de lift te zijn, maar de ervaring van de mensen die de lift gebruikten.

5. **Wortel en Boerenkool ('slow')**: Je gaat naar de markt en komt bij de groentekraam. "Een boerenkool en een wortel kosten samen €1,10, en de boerenkool kost één euro meer dan de wortel," staat op het bord geschreven. Je wilt echter alleen een wortel, maakt snel een berekening en geeft de marktkoopman €0,10, om vervolgens weg te lopen. De marktkoopman komt achter je aan en geeft je €0,05 terug. Hij legt rustig de rekensom uit met behulp van twee vergelijkingen en twee onbekenden. "De boerenkool kost €1,05 en de wortel €0,05," zegt hij. Had ik maar eerst rustig nagedacht, dan had ik mijn geld niet bijna misgelopen. Gelukkig was de groenteman zo aardig om achter me aan te komen. Later hoorde ik dat hij een wiskundige was.

6. **Leraar en Ballonnen ('social')**: In een schoolgang lagen ballonnen, elk met een naamkaartje van een leerling eraan. De leraar vroeg zijn leerlingen om hun eigen ballon te vinden. Voordat hij zijn vraag had afgemaakt, renden de leerlingen in paniek zonder plan door de gang, waardoor ballonnen knapten en sommigen hun ballon niet konden vinden. De leraar stopte de groep en zei: "Als jullie eerst rustig hadden nagedacht en een plan van aanpak hadden gemaakt, hadden jullie snel je eigen ballon kunnen krijgen." Hij legde uit: "Als iedereen één voor één willekeurig een ballon had gepakt, had iedereen er één gehad. Daarna hadden we in een kring kunnen staan en één voor één de door jou gepakte ballon aan de juiste persoon kunnen geven." "Bezint eer ge begint," voegde hij er nog didactisch aan toe. Tot slot vertelde hij hen een Ubuntu-verhaal waarin het in de stam vanzelfsprekend is niet alleen voor jezelf te gaan, omdat je pas gelukkig bent als we allemaal gelukkig zijn.

Systems thinking Social & Design thinking Slow to:

Agree First, Act Feasibly, Adapt Flexibly and Arrive at a Best Fit for Common Purpose

Voor besluitvorming in complexe vraagstukken hebben we een holistisch framework nodig dat 'systeemdenken, ontwerpdenken en langzaam- & sociaal denken' verenigt. Dit stelt ons in staat uitdagingen in hun onderlinge samenhang en als geheel op te lossen, met als doel een gezamenlijk ideaal binnen bereik te brengen. Het gaat niet om persoonlijk succes, gelijk of waarheid, maar om collectieve waarde geworteld in menselijke vrije wil en gelijkwaardigheid. Vrije wilsvorming binnen een gelijkvormend² kader maakt maximale groepswaardevorming mogelijk. Dit vereist namelijk het associëren van belangen, het overbruggen van verschillen, het integreren van haalbaarheid en wenselijkheid, en het creëren van een 'oneindige' oplossingsruimte die het vinden van een 'best-fit' voor 'common-purpose' mogelijk maakt, in plaats van de illusie van vrije keuze in stand te houden. Deze oplossingsruimte is een dynamisch venster van kansen ('window of opportunity'), waar via de logica van 'tot-vredenheid' — niet door consensus, maar door constructief omgaan met verschillen — de hoogste gedeelde waarde ontstaat, leidend tot co-creatie van een gezamenlijk ideaal binnen bereik.

Odesys heeft een dergelijke integratieve methodiek ontwikkeld die een paradigmaverschuiving in besluitvorming teweegbrengt, gebaseerd op drie '**op zijn kop zettende**' principes:

1. **Omkeren van achteraf besloten naar vooraf open:** In plaats van via een referendum-analyse uit een beperkte set alternatieven een suboptimale oplossing te kiezen, keert Odesys het proces om. Vanuit een proactieve preferendum ontwerpbenadering staat 'de oneindige' oplossingsruimte centraal. Hierin wordt op basis van belangen, voorkeuren en haalbaarheid een best-passende oplossing gevonden – **van besluitafdwinging naar open-einde besluitvorming vanaf het begin – configureren : design thinking**³.
2. **Omvormen van subsysteemdifferentiatie naar systeemintegratie:** In plaats van enkel het fysieke gedrag van één subsysteem te analyseren ('wat er kan'), transformeert Odesys het proces tot een sociaal-fysieke systeemintegratie ('wat men wil én wat er kan) om een best-passende configuratie te vinden – **van beperkt naar een systemisch geheel van idealiteit en realiteit – integreren : systems thinking**⁴.
3. **Omdraaien van verticale hiërarchie naar horizontale associatie:** In plaats van een samengestelde, besloten oplossing verticaal op te leggen vanuit één belanghebbende⁵, draait Odesys het proces een kwartslag naar een open en sociale ontwerpbenadering. Vanuit individuele voorkeuren en belangen, en binnen een gelijkwaardig fysiek en sociaal kader, wordt een best-passend alternatief gezocht met de hoogste geaggregeerde voorkeurswaarde – **van top-down naar vrij, gelijk en samen – associëren : social thinking**⁶.

² **Gelijkvormend** houdt in dat er gelijkwaardige (rand)voorwaarden zijn om binnen een besluit- of ontwerpruimte tot een oplossing te komen.

³ **Design thinking**, zoals beschreven door Herbert Simon, is een proces waarin we bestaande situaties **intentioneel** omvormen naar gewenste toestanden door creatief probleemoplossen en iteratieve besluitvorming (zie ook andere grote ontwerpdenkers als Jan Eekels, Norbert Roozenburg of Donald Schön).

⁴ **Systems thinking**, zoals beschreven door Russell Ackoff, verwijst naar het inzicht dat een systeem nooit simpelweg de optelsom van zijn onderdelen is, maar juist het resultaat van hun **integratieve** onderlinge interactie. Het geheel verbeteren lukt zelden door enkel de prestaties van één of meerdere onderdelen te optimaliseren (zie ook andere grote systeemdenkers als David Bohm, Bernard Lievegoed of Peter Senge).

⁵ Een actieve **belanghebbende** is een participerende besluitvormer, een besluitgevende stakeholder of een direct betrokkene en medebeslisser. Dit sluit aan bij het onderscheid tussen het **horizontale** bazaarmodel (open en betrokken) en het **verticale** kathedraalmodel (besloten en uitsluitend).

⁶ **Social thinking**, zoals beschreven door Rudolf Steiner, verwijst naar de driegeledingprincipes van het **sociale organisme**: broederschap in het 'goederenleven' (waarde), vrijheid in het 'ontwikkelingsleven' (wil) en gelijkheid (waardigheid) in het 'afsprakenleven'. Hun 'samen apart maar toch samen'-relatie waarborgt de eigenheid en onafhankelijkheid van elk domein, waarmee ze elkaar versterken en als geheel maximaal sociaal welzijn creëren.

Omdat het uitvoeren van deze drie 'denk-stappen' en het vinden van de beste oplossingen voor complexe systemen in een groep snel de menselijke capaciteiten te boven gaat, heeft Odesys de neutrale, objectiverende en kwantitatief onderbouwde 'glass-box' computermodellering ontwikkeld, genaamd Preferendus. Deze open 'decision-support'-tool fungeert als een extra waarnemingsorgaan om tijdens het besluitvormingsproces het zoekproces naar de hoogste geaggregeerde voorkeurswaarde binnen de oplossingsruimte, die wordt bepaald door menselijke preferenties en fysieke prestaties, te ondersteunen. Het is een soort 'compass' om de beste uitweg binnen een specifieke context te bepalen. De Preferendus geeft invulling aan '**slow thinking**'⁷ en maakt deliberatieve besluitvorming mogelijk, waarmee het viertraps *voor- en totaaldenken* van Odesys compleet wordt. De Preferendus is een tool die zich in het midden tussen mens en techniek bevindt, en 'reflects and talks back'. Odesys en haar Preferendus streven naar een haalbare oplossing die alle belanghebbenden maximaal tevreden stelt. Dit is geen halfbakken compromis achteraf, maar een proactieve strategische synthese, een '*best-fit for common purpose*'. Op deze manier worden besluiten *neutraal* en *transparant* onderbouwd – *gesolidificeerd* – en *gezamenlijk* vanuit het *geheel* gevormd. Dit markeert een ommekeer in participatieve besluitvorming, waarmee complexe problemen efficiënt worden opgelost en conflicten effectief worden geconfronteerd: geen raad maar daad!

Wat maakt de Odesys' besluitvorming nu zo uniek en vernieuwend? Dat is het volgende. 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 *open-diacratische*⁸ besluitvorming gericht op de best-fit voor het geheel ('welzijn'). Deze open ontwerpaanpak is een gewetenschap van de vrijheid: een *diaductief*⁹ proces dat tegelijkertijd de individuele vrijheid van belanghebbenden én de vrijheidsgraden van het fysieke systeem verenigt om binnen sociale, fysieke en morele grenzen een best-passende synthese voor het geheel te vinden en zo de vrijheidsparadox¹⁰ op te lossen. Zo worden 'plannen gesmeed' en vindt Odesys een *constructieve* uitweg naar een haalbare oplossing die alle belanghebbenden maximaal tevreden stelt: *beslis(t)kunst*. Alleen door creatieve conflicten transparant aan te gaan, kunnen we komen tot de best passende oplossingen in de '*oneindige tussenruimte*' van mogelijkheden. Dit vraagt om een proces van sociaal-fysiek passen en meten. Van raad naar daad in een open diacratie in plaats van

⁷ **Slow thinking**, zoals beschreven door Daniel Kahneman, verwijst naar een bedachtzaam, analytisch denkproces voor rationele en **deliberatieve** besluitvorming – System II – waarbij logische afwegingen en, waar relevant, kwantitatieve onderbouwing een rol spelen – in contrast met het instinctieve en automatische denken van System I.

⁸ **Diacratie** (Grieks: dia- tussen meerderen, kratein - besturen) is het systeem waarbij de macht of invloed horizontaal wordt verdeeld tussen verschillende lagen of deelelementen van een geheel, zonder centraal gezag, zodat elk element zijn eigen autonomie behoudt en samenwerkt vanuit de *tussenruimte* om tot een gemeenschappelijk doel te komen. Merk op dat 'diacratie' tevens een contaminatie is van 'directe democratie' en 'dialogo'.

⁹ **Diaductie** (Grieks: dia- tussen meerderen, Latijn: ducere - leiden) is het proces van het ontstaan ('uitleiden') van een overkoepelende kracht *tussen en vanuit* verschillende lagen of deelelementen van een geheel. Deze komt op organische wijze samen of articuleert vanuit de tussenruimte om een gemeenschappelijk doel te bereiken.

¹⁰ De **paradox van (ontwerp)vrijheid**: als ieder *individu* ontwerpt vanuit zijn eigen (morele) vrijheid – wilsvorming – en in dialoog treedt met anderen binnen een gelijkwaardig en gelijkvormend referentiekader, kan de meest waardevolle en gezonde oplossing voor het *geheel* diaductief ontstaan. Juist vanuit deze individuele verschillen ontstaat een beweging: een proces van ware collectieve waardevorming. Zo wordt ontwerpen een gewetenschap van de vrijheid, waarbij geldt: 'Een sociaal leven werkt enkel gezondmakend wanneer in de spiegel van de menselijke ziel de gehele gemeenschap verschijnt, en in de gemeenschap de kracht van elk individu leeft,' aldus het sociale grondprincipe van Rudolf Steiner.

een besloten democratie, zodat besluitmacht met waarde wordt gedeeld, zowel in tijd als ruimte, met oog voor de wil van allen. Zo maakt Odesys het verschil, daar waar direct-democratische of consent-sociocratische besluitvorming kansen laten liggen: op weg naar een 'best-fit for common purpose'!

Odesys volgt een *preferendum-aanpak*. Waar een referendum een beperkte set opties naast elkaar zet en vervolgens het aantal voor- en tegenstemmen telt, brengt een preferendum voorkeuren proactief samen. Het overbrugt verschillen om tot een gezamenlijke, best-passende oplossing te komen binnen de relevante context. Anders gezegd: waar de boekhouder zaken statisch naast en onder elkaar plaatst als basis voor besluit achteraf, gaat de Odesys-ontwerper een stap verder. Hij benadert het probleem dynamisch en systemisch, vanuit een sociaal driegeleed perspectief, vanaf het begin als een preferendum-samenspel *van* elkaar, *met* elkaar en *voor* elkaar. Zo is de Odesys-ontwerper een pure 'bruggenbouwer', die werkt volgens het adagium: 'verbeter de wereld, *begin samen* en handel *vanuit het geheel*'¹¹.

De nieuwe Odesys-methodologie integreert de voorkeuren en belangen van betrokkenen met de fysieke prestaties van het systeem. Ze biedt robuuste en neutrale ondersteuning bij het vinden van de best-passende oplossing met de hoogste geaggregeerde voorkeurswaarde in plaats van de laagste gemonetariseerde kosten, zoals in veel eenzijdige *economische* modellen. Op deze manier worden alle belangen uitgedrukt in één uniforme voorkeursruimte¹² – want voorkeur is de enige werkelijk relevante maatstaf voor besluitvorming, waarmee objectief gemeten en wiskundig verantwoord gerekend kan worden. De Preferendus, verankerd in de PFM-theorie¹³, is Odesys' kwantitatieve 'decision-support tool' – een beslissingsondersteunend model waarbij de mens uiteindelijk het laatste woord heeft. Dit open-einde ontwerpproces overstijgt ook de gangbare *technische* modelbenaderingen en richt zich op de menselijke voorkeur die daadwerkelijk het verschil maakt. Het technische model is vaak gereduceerd tot slechts een mening, gebaseerd op een hypothese, en beschrijft enkel het gedrag van het materiële object. Hadden de 'technen' en 'economen' zich maar gerealiseerd dat hun puzzel slechts een deel was van een groter geheel. De Preferendus-modellering is een weergave van het samenspel tussen de preferenties van het subject ('normatief model') en de vele mogelijke prestaties van het object ('descriptief model'). De modellering is daardoor niet verworden tot slechts 'een mening van een model', of zelfs een 'meningloos model', maar integreert juist actief de 'betekenisvolle' meningen van betrokkenen tot een maximaal richtinggevend besluit.

¹¹ Een **systeem** kan een **geheel** van anorganische of organische subsystemen zijn. De Odesys-ontwerper beschouwt de mens en zijn besluitvormingsgemeenschap als een sociaal driegeleed organisme: vrijheid, gelijkheid, broederschap ('a social threefolded system'). Vergelijk hier het zogenaamde **mutual aid**-principe of de '**van-ik-naar wij**'-beweging of het principe van '**for the greater good**' or **better whole**' en/of de uitspraken uit de kunst van Friedrich Schiller of Rudolf Steiner "... die Menschen füreinander sein, und nicht einer durch den anderen... alle Menschen werden Brüder...".

¹² Merk op dat **alle doelen uniform** worden gemaakt binnen één **preferentie- of voorkeursruimte**, in plaats van dat één doel – **geld** – dominant is en alle andere doelen gemonetariseerd en daarmee absoluut of 'objectief' gemaakt worden. Geld is geen centraal doel op zich, maar slechts één van de subjectieve belangen, uitgedrukt in voorkeur: 'wat is het je waard'.

¹³ De voorkeurs- en meettheorie van Jonathan Barzilai - '**Preference Function Modelling**' (PFM)) - corrigeert fundamentele tekortkomingen in de traditionele besluitvormingstheorieën door voorkeuren wiskundig correct en consistent te modelleren. PFM gebruikt juiste meetschalen en mathematische bewerkingen die gedefinieerd zijn in de eendimensionale affine voorkeursruimte. Odesys breidt het gebruik van **PFM** uit van multicriteria beslis-evaluatie (MCDA) naar multi-objectieven ontwerpoptimalisatie (MODO).

De Preferendus bepaalt de best-passende oplossing met behulp van de IMAP optimalisatiemethode¹⁴, door die optie te vinden met de maximale geaggregeerde voorkeurswaarde voor de groep. Zo fungeert de Preferendus als een puur waarde-kompas, tegenover de eenzijdige boekhoudkundige kostenradar. Odesys en haar Preferendus maken hierbij gebruik van co-creatieve ('kunst-volle') intelligentie in plaats van louter artificiële ('kunst-matige') intelligentie. *Kunstvol* en *kunstmatig* gaan daarbij hand in hand: de kwalitatieve kracht van menselijke beleving en beoordeling wordt verbonden met de kwantitatieve rekenkracht van AI¹⁵, om zo tot een best-passende oplossing voor het geheel te komen.

Odesys biedt een open, integratieve systeemontwerpmethode om complexe vraagstukken aan te pakken en oplossingen te vinden die idealiteit en realiteit samenbrengen. Het stelt ons in staat om de *complexiteit te 'bevrijden'* door de individuele vrijheid en motieven van de mens te verenigen met de vrijheidsgraden en mogelijkheden van het systeem. Een probleem is pas écht opgelost als je er samen van bevrijd bent. Om daar te komen gelden er twee probleemoplossingsgrondslagen:

(1) **Loslaten om te vinden:** pas wanneer je de oplossing kunt loslaten en jezelf afvraagt: '*Voor welk probleem ben ik eigenlijk op zoek naar een oplossing?*', ontstaat er ruimte voor een ware oplossing. Of anders gezegd: wie een oplossing zoekt, moet weten waar te zoeken, maar wat je zoekt, moet je loslaten om de juiste te vinden. Je moet afstand nemen om het probleem als geheel te kunnen overzien. Enkel vanuit het *streven* naar een *ideaal* opent zich de weg naar een oplossing. Zodra dat streven verwordt tot een absoluut doel, beperkt het de vrijheid om een best passende oplossing te vinden.

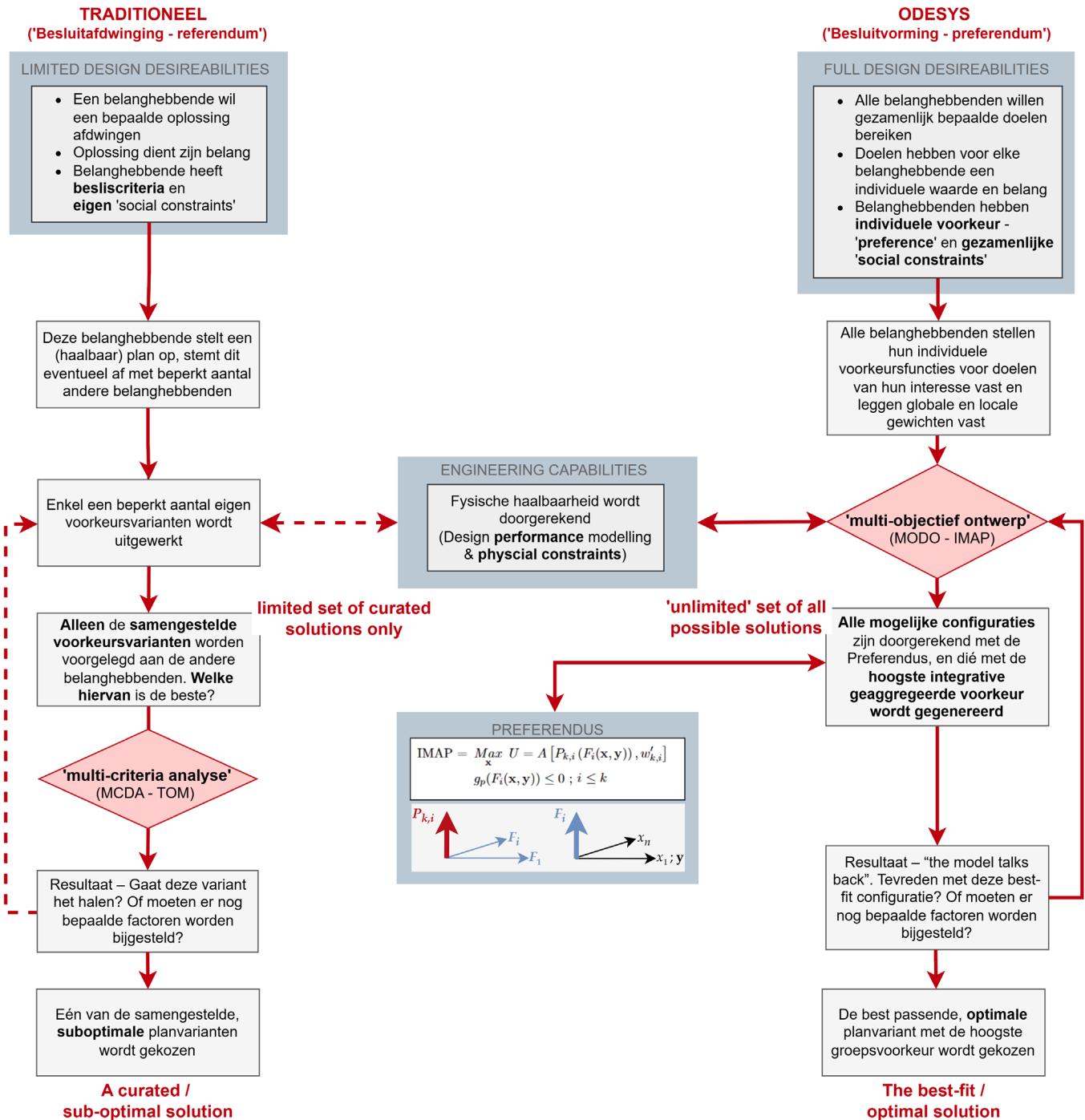
(2) **Samenspelen om te scoren** - pas wanneer je bereid bent om problemen op te lossen als een spel *van* elkaar, *met* elkaar en *voor* elkaar, kan de complexiteit werkelijk worden bevrijd. Zichzelf in anderen zien zal nieuwe en gezonde oplossingen mogelijk maken. Vanuit het geheel, voor het geheel en tot een geheel creëren we solide oplossingen, zodat aanvankelijke creatieve conflicten 'tot vrede' (tevredenheid) worden gebracht. Als niemand buitenspel staat en iedereen de bal binnen de lijnen én in zijn vrije tussenruimte speelt, kan een team optimaal scoren — een spel van *vrij, gelijk en samen*.

Tot slot, Odesys *denkt eerst vier keer voor vanuit het geheel* en transformeert *ideel 'dreamwork'* naar *waardevol 'teamwork'* door de unieke synergie van Systems thinking Social en Design thinking Slow. Zo wordt het gewaarworden van een ideaal in de werkelijkheid de *ware waarde vereniging* van een team, waarbij tevredenheid niet voortkomt uit consensus, maar uit het constructief aangaan van verschillen.

¹⁴ IMAP staat voor *Integrative Maximization of Aggregated Preference* en is een state-of-the-art preference-performance-gebaseerde optimalisatiemethode die bestaande multi-objectieve optimalisatiemethoden overtreft doordat zij subjectieve voorkeuren en objectieve prestaties integraal verbindt in één enkele beslissingsruimte, en is gebaseerd op een wiskundig gedegen fundament.

¹⁵ Een studie in Nature (juli 2024) toont aan dat alle **artificiële intelligentie** (AI)-modellen die worden getraind op door AI gegenereerde data, snel vervallen tot onsamenhangende output—een fenomeen genaamd 'model collapse'. Dit ontstaat doordat fouten zich exponentieel opstapelen in opeenvolgende generaties, waardoor de kwaliteit van de output sterk afneemt. Om dit te voorkomen, is het essentieel dat menselijk beoordelingsvermogen maximaal wordt ingezet en AI-training gebaseerd blijft op diverse en hoogwaardige menselijke input, zodat een 'total model collapse' met onzinnige uitkomsten wordt vermeden.

Zie hierna een algemene schematische weergave van de traditionele referendumaanpak ('besluitafdwinging') versus de Odesys Preferendum-aanpak ('besluitvorming')¹⁶.



¹⁶ Let op: **MCDA** staat voor Multi-Criteria Decision Analysis, **MODO** voor Multi-Objective Design Optimisation en **TOM** voor Trade-Off Matrix.