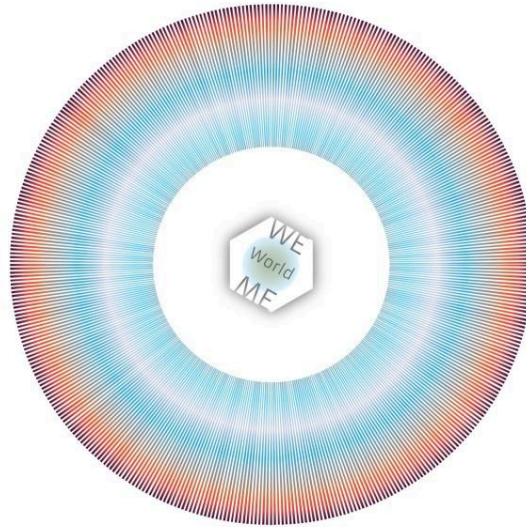




de reis van zichtbaar maken naar werkelijk zien

From Indifference → to Awareness → to Care

Lawrence Kwakye | © Me-We-World 2025

MWW Reading Stadsverwarming #7 – Visueel Management



[Lawrence Kwakye](#)

ArtMotivator | a medium for interactions, to crystallise change

December 1, 2025

Van zichtbaar maken naar werkelijk zien – een dubbele lens op data, betekenis en handelen

In het [zevende deel](#) van zijn reeks laat Machiel Tesser zien hoe *visueel management* de stadsverwarmingsketen overzichtelijker, transparanter en efficiënter kan maken. Maar de praktijk toont iets wat dieper ligt:

zelfs wanneer iedereen naar hetzelfde kijkt, ziet niemand hetzelfde.

Waarom? Omdat systemen data standaardiseren – maar niet *interpretatie*, *betekenis* of *handelen*.

In deze Reading kijk ik door de Me–We–World × STUART-lens naar wat er gebeurt *tussen* het zichtbaar maken en het werkelijk zien.

1. Wanneer zichtbaar maken nog geen zien is

Machiel start met een herkenbaar voorbeeld: Een bewoner zit in de kou, terwijl alle dashboards melden dat er warmte geleverd wordt. Voor de leverancier klopt het. Voor de monteur is het een filterprobleem. Voor de bewoner klopt er iets fundamenteels níét.

Het probleem is dus niet alleen technisch — het is perceptueel.

Een dashboard toont iets, maar bepaalt niet hoe iemand het leest. Blockchain maakt data onveranderbaar, maar niet hoe mensen kijken.

Standaarden creëren gedeelde data, maar geen gedeelde betekenis.

Daar zit de koude kern van de keten.

2. ME — De mens ziet geen data, maar ervaring

Zoals de blog laat zien, valt de ervaring van de bewoner buiten het systeem.

Safety → onveilig: je wordt niet geloofd.

Trust → vertrouwen breekt wanneer de meter meer weegt dan je zintuigen.

Understanding → betekenis lekt weg: “Het systeem toont warmte.”

Awareness → de klacht wordt een datapunt.

Relaxation → stress door voortdurende bewijsdrang.

Togetherness → geen relatie, alleen informatie-uitwisseling.

Wanneer de ervaring van de mens niet wordt gezien, kan het systeem niet leren.

3. WE – De keten kijkt door verschillende brillen

De blog toont hoe iedere partij een ander verhaal ziet.

Safety → afwijkende inzichten worden als risico gezien.

Trust → vertrouwen verschuift naar de eigen silo.

Understanding → informatie stroomt verticaal, niet horizontaal.

Awareness → men ziet dashboards, geen afhankelijkheden.

Relaxation → rolspanning wordt normaal.

Togetherness → parallelle werkelijkheden in één keten.

Zonder een gedeelde manier van kijken blijft visueel management een optisch effect – geen systeemverbetering.

4. WORLD – Het systeem gelooft zijn eigen visuals

Iedere partij houdt vast aan een eigen visuele waarheid.

Safety → regels beschermen structuren, niet bewoners.

Trust → toezicht vertrouwt op representatie, niet op realiteit.

Understanding → bureaucratie construeert een parallel landschap.

Awareness → blinde vlekken worden niet benoemd.

Relaxation → controle vervangt leerlogica.

Togetherness → er ontstaat geen gemeenschappelijk wereldbeeld.

Een gedeeld beeld is geen gedeelde werkelijkheid. Een gedeelde dataset is geen gedeeld inzicht.

Zelfs “distributed Kanban + blockchain” lost dit niet op – als betekenis niet meebeweegt.

5. Waarom standaarden nooit genoeg zijn

Het rapport Data Standards & Interoperabiliteit benadrukt terecht dat standaarden pas waarde hebben wanneer informatie toegankelijk, begrijpelijk en deelbaar is.

Maar er blijft één impliciete aanname onder zitten:

Als we allemaal naar dezelfde data kijken, zien we hetzelfde.

Cognitiewetenschap zegt het tegenovergestelde:

- Mensen kijken niet met hun ogen, maar met hun hersenen.
- We filteren 95% van wat we zien.
- Rol, stress, cultuur, macht en herinnering bepalen onze waarneming.

- Incentives en verantwoordelijkheden sturen interpretatie.

Daarom kan een perfect visueel systeem toch leiden tot miscommunicatie, ruis, conflict en koud comfort.

6. Doorlaatbaarheid: de ontbrekende schakel

Doorlaatbaarheid betekent dat niet alleen data stroomt, maar ook de *context*, *emotie*, *ervaring*, *blinde vlekken* en *menselijke betekenis* die bepalen hoe iemand kijkt.

De vraag is dus niet alleen:

“Wat laten we zien?” maar ook: *“Hoe wordt dit gezien?”*

Zonder doorlaatbaarheid:

- blijft data koud,
- blijven dashboards oppervlakkig,
- blijft interpretatie versnipperd,
- worden blinde vlekken ingebakken in standaarden.

Zoals Korzybski zei:

“The map is not the territory.”

Een gedeelde kaart maakt nog geen gedeeld landschap.

7.0 Een kleine nuance voor de Lean-lezers

“Standard Seeing” is geen formele Lean-term. Het is een voorstel dat voortbouwt op bestaande Lean-principes zoals Genchi Genbutsu, Hansei en Nemawashi, maar ze uitbreidt naar ketens waar meerdere partijen, rollen en werkelijkheden samenkomen. In zulke complexe systemen moet niet alleen *werk* worden gestandaardiseerd, maar ook *interpretatie*. Daarom presenteer ik “Standard Seeing” niet als afwijking van Lean, maar als een mogelijke nieuwe Lean-standaard voor ketens — een aanvulling die helpt om data, perspectief en betekenis op één lijn te brengen.

7. Hoe standaardiseer je hoe we kijken? (Standard Seeing)

Je kunt niet standaardiseren *wat* mensen denken, maar je kunt wel standaardiseren hoe mensen kijken.

In Lean noemen we dat een uitbreiding: Standard Seeing — een vaste reeks interpretatiestappen vóór er wordt gehandeld.

Het bestaat uit zes compacte elementen:

1. Standaardiseer perspectief (ME–WE–WORLD)

Drie vaste vragen: wat ziet de mens? wat ziet de keten? wat doet het systeem?

2. Standaardiseer de filters (STUART)

Safety, Trust, Understanding, Awareness, Relaxation, Togetherness. Eén ontbrekende kwaliteit vervormt interpretatie én handelen.

3. Standaardiseer betekenisgeving (Meaning Flow)

Signaal → Betekenis → Handeling. Zonder betekenis blijft data misleidend.

4. Standaardiseer gedeelde taal

Voorkom interpretatieverschillen (wat is “comfort”, “storing”, “incident”?).

5. Standaardiseer sensemaking-rituelen

Bias-check, perspectiefronde, impactvraag, blinde-vlekvraag.

6. Standaardiseer menselijke impact in beslisregels

If dashboard → validate lived experience. If conflict → STUART-check. If besluit → ME-WE-WORLD.

Het resultaat:

Gedeelde seeing → gedeelde meaning → gedeeld handelen.

8. De dubbele lens: Lean × MWW

- Lean maakt het werk zichtbaar.
- Blockchain maakt data betrouwbaar.
- MWW maakt interpretatie doorlaatbaar.

Deze drie samen vormen een infrastructuur waarin:

- data én betekenis in flow komen
- perspectieven elkaar raken
- systemen leren en reageren
- bewoners weer gezien worden
- ketens samenwerken vanuit dezelfde werkelijkheid

Het verschil is voelbaar:

van visueel management → bewust visueel management

van data → betekenis

van klachten → preventie

van silo's → synergie

Workshop uitnodiging

Machiel Tesser (Lean Blockchain House) × Lawrence Kwakye (Me-We-World)

nodigen je uit om visueel management via een dubbele lens te ervaren:

Structuur (processen, rollen, governance, standaarden): Hoe ontwerp je gedeelde visualisaties en onveranderbare datastromen?

Betekenis (bewustzijn, interpretatie, context, perspectief): Hoe maak je interpretatie, perspectief en filters zichtbaar?

Zo ontstaat geen nieuw dashboard, maar een gedeelde werkelijkheid die kan leren.

Hashtags

#visueelmanagement #stadsverwarming #leanblockchain #meweworld
#distributedkanban #datastandaarden #interoperabiliteit #sensemaking
#stuartecosystem #conscioussystems #systemflow #warmtetransitie
#meaningfuldata

[Valentijn Langendorff {MA}](#) [Simone de Wijn](#) [Machiel Tesser](#) @

