



## NIET DE DATA, MAAR DE AFSTAND ERTUSSEN

Waarom niet systemen, maar bestuurlijke en  
relationele afstand het echte probleem vormt.

Dit essay onderzoekt waarom gegevensdeling in het sociaal domein zo vaak vastloopt, terwijl de noodzaak tot samenwerking juist groot is. Niet de beschikbaarheid van informatie is het grootste probleem, maar de afstand tussen organisaties, regels en verantwoordelijkheden. Het is een pleidooi voor bestuurlijke moed, professioneel vakmanschap en een overheid die signalen niet alleen verzamelt, maar ook weet te verbinden.

Peter Paul Doodkorte i.s.m. De Overkant – Verruim de horizon  
[info@doodkorte.nl](mailto:info@doodkorte.nl)

## Niet de data, maar de afstand ertussen

Er zijn onderwerpen die al doodvallen nog voor het gesprek goed en wel begonnen is. Gegevensdeling is zo'n onderwerp. Het woord alleen al klinkt alsof iemand een handboek heeft opengeslagen, een schema op de muur heeft geprikt en daarna tevreden is gaan zitten wachten tot de werkelijkheid zich daarnaar zou voegen. Maar zo werkt het natuurlijk niet. In de werkelijkheid gaat het niet over gegevens. Het gaat over mensen. Over kinderen die tussen wal en schip dreigen te raken. Over gezinnen waar veel speelt, terwijl iedere organisatie slechts een deel van het verhaal kent. Over professionals die voelen dat ze iets moeten doen, maar niet zeker weten wat zij mogen delen, wanneer zij dat moeten doen en wie dan verantwoordelijkheid neemt.

Juist daarom is [het magazine van de Taskforce Gegevensdeling](#) zo relevant. Het laat zien dat gegevensdeling geen smal technisch onderwerp is voor juristen, informatiemanagers of ICT-specialisten. Het is een publieke opgave. Het raakt aan de manier waarop de overheid, uitvoeringsorganisaties en maatschappelijke partners hun verantwoordelijkheid organiseren rond mensen in kwetsbare situaties. Het magazine maakt duidelijk dat het vraagstuk van gegevensdeling in de kern veel minder draait om computersystemen dan om samenwerking, vertrouwen, bestuurlijke keuzes en professioneel vakmanschap.

Dat is een belangrijke verschuiving. Want zolang gegevensdeling vooral wordt gezien als een technisch of juridisch probleem, blijft het debat hangen in terughoudendheid. Dan gaat het gesprek al snel over wat niet kan, wat spannend is en wie aansprakelijk is als het misgaat. Het magazine maakt zichtbaar dat er nog een andere vraag onder ligt: wat gebeurt er eigenlijk als informatie níet wordt gedeeld, terwijl dat wel nodig is om schade te voorkomen, passende hulp te bieden of tijdig in te grijpen?

### Waar het werkelijk over gaat

De grootste verdienste van de Taskforce Gegevensdeling is misschien wel dat zij het onderwerp heeft teruggebracht naar de praktijk. Niet naar de praktijk als alibi, maar naar de praktijk als beginpunt. In het magazine komen voorbeelden voorbij uit de jeugdbescherming, de aanpak van huiselijk geweld, de strijd tegen ondermijning, de samenwerking tussen publieke en private partijen en de wereld van de douane en kustwacht. Die voorbeelden verschillen van elkaar, maar zij laten steeds hetzelfde patroon zien: informatie bestaat vaak wel, maar zit opgesloten in verschillende kokers, systemen, regels, routines en organisatiegrenzen.

Een koker is in dit verband een afgesloten deel van een organisatie of stelsel dat vooral naar de eigen opdracht kijkt. Dat is soms begrijpelijk, want iedere organisatie heeft haar eigen taak, bevoegdheid en verantwoordelijkheid. Maar zodra ingewikkelde maatschappelijke problemen zich aandienen, blijkt zo'n verkokering schadelijk. Een kind leeft niet in aparte hokjes. Een gezin evenmin. Schulden, psychische problemen, onveiligheid, schooluitval, zorgvragen en bestaansonzekerheid trekken zich niets aan van organisatietabellen. Wie het leven van mensen opdeelt in bestuurlijke compartimenten, ziet al snel alleen een fragment en mist het geheel.

Daarmee is direct duidelijk waarom gegevensdeling niet begint bij techniek. Een systeem kan pas iets uitwisselen als mensen en organisaties eerst hebben besloten waarom zij samenwerken, op welke grond dat gebeurt, welke publieke waarden zij willen beschermen en wie waarvoor verantwoordelijk is. Publieke waarden zijn de uitgangspunten die van belang zijn voor een democratische en rechtvaardige overheid, zoals zorgvuldigheid, rechtsbescherming, veiligheid, menselijke waardigheid, transparantie en proportionaliteit. Proportionaliteit betekent dat een maatregel niet zwaarder mag zijn dan nodig is voor het doel dat men wil bereiken. Dat soort afwegingen past niet in een simpel vinklijstje. Het vraagt gesprek, duiding en professioneel oordeel.

## De hardnekkige misvatting

In het publieke debat duikt bij gegevensdeling vaak razendsnel de Algemene verordening gegevensbescherming op. De Algemene verordening gegevensbescherming, meestal afgekort als AVG, is de Europese wet die regels geeft voor het verwerken van persoonsgegevens. Persoonsgegevens zijn gegevens die direct of indirect naar een persoon herleidbaar zijn, zoals naam, adres, burgerservicenummer of informatie over gezondheid en hulpverlening. De AVG is belangrijk, nodig en beschermt inwoners tegen willekeur en misbruik. Maar het magazine laat zien dat deze wet in de praktijk ook geregeld wordt gebruikt als een soort eindstation van het denken. Er wordt dan gezegd: de AVG laat het niet toe, waarna het gesprek stilvalt.

Volgens Ronald Damhof van de Taskforce is dat te simpel. In het magazine stelt hij dat de AVG niet vraagt om kramp, maar om zorgvuldige afwegingen tussen verschillende grondrechten en publieke waarden. Een grondrecht is een fundamenteel recht, zoals het recht op privacy, maar ook het recht op bescherming, veiligheid of menselijke waardigheid. Wie alleen privacy noemt en de andere waarden uit beeld laat verdwijnen, doet alsof er maar één belang in het spel is. Terwijl de werkelijkheid juist ingewikkelder is: soms kan te weinig informatie delen net zo schadelijk zijn als te veel delen.

Dat is misschien wel de meest ongemakkelijke les van dit dossier. De afgelopen jaren is terecht veel aandacht geweest voor situaties waarin overheden te veel gegevens verzamelden, verkeerd gebruikten of burgers in systemen vermalen. De Toeslagenaffaire heeft zichtbaar gemaakt wat er gebeurt als de overheid mensen reduceert tot risicoprofielen en signalen, zonder ruimte voor tegenspraak of menselijke correctie. Maar het omgekeerde risico bestaat ook. Wanneer organisaties uit angst, onduidelijkheid of routine cruciale informatie niet delen, kunnen kinderen onveilig blijven, gezinnen te laat in beeld komen of ernstige problemen escaleren voordat er samenhangend wordt gehandeld.

Dat betekent niet dat dan maar alles gedeeld moet worden. Integendeel. Het betekent dat de echte opgave bestaat uit het zorgvuldig organiseren van wat noodzakelijk, rechtmatig en menselijk verantwoord is. Rechtmatig betekent: in overeenstemming met de wet. Menselijk verantwoord betekent: passend bij de concrete situatie van mensen, met oog voor mogelijke schade, stigmatisering en verlies van vertrouwen. Goede gegevensdeling is daarom nooit grenzeloos. Maar zij mag ook niet verlamd raken door onduidelijkheid en bestuurlijke angst.

## Drie oorzaken van stilstand

Het magazine benoemt drie belangrijke oorzaken waarom gegevensdeling in de praktijk vaak vastloopt. De eerste oorzaak is een gebrek aan implementatie-ondersteuning. Implementatie betekent hier: het daadwerkelijk in praktijk brengen van beleid, regels en afspraken. Veel organisaties hebben wel wetten, handreikingen en beleidsnotities, maar missen concrete hulp om die te vertalen naar werkprocessen, rolverdelingen en dagelijkse beslissingen. Dan blijven regels op papier bestaan, terwijl professionals in de praktijk alsnog alleen komen te staan.

De tweede oorzaak is een gebrek aan vakmanschap en kennisopbouw. Gegevensdeling vraagt namelijk om meer dan juridische kennis alleen. Het vraagt om mensen die casussen kunnen duiden, belangen kunnen wegen, zorgvuldig kunnen documenteren waarom iets wel of niet gebeurt en hierover in gesprek durven gaan met collega's uit andere organisaties. Vakmanschap is het geheel van kennis, ervaring, handelingsvermogen en professionele moed dat nodig is om in complexe situaties goed te handelen. Als dat vakmanschap niet bewust wordt ontwikkeld, ontstaat er afhankelijkheid van losse experts of van incidentele uitzonderingen. Dan wordt gegevensdeling geen volwassen praktijk, maar een toevalstreffer.

De derde oorzaak is het ontbreken van visie en bestuurlijke verankering. Verankering betekent dat een onderwerp niet los hangt van de organisatie, maar stevig is ingebouwd in bestuur, beleid, werkprocessen en verantwoordelijkheid. Het magazine maakt duidelijk dat gegevensdeling te vaak wordt neergelegd bij juristen, privacy officers of projectleiders, terwijl het in werkelijkheid een bestuurlijke keuze is. Bestuurders bepalen immers mede hoeveel ruimte professionals ervaren, hoeveel prioriteit samenwerking krijgt en of organisaties werkelijk bereid zijn om verantwoordelijkheid te delen in plaats van door te schuiven.

Deze drie oorzaken hangen sterk met elkaar samen. Waar geen bestuurlijke visie is, blijft implementatie dun. Waar implementatie dun blijft, krijgt vakmanschap geen kans om te groeien. En waar vakmanschap onvoldoende wordt opgebouwd, neemt de neiging toe om bij twijfel maar niets te doen. Zo ontstaat een systeem dat formeel voorzichtig oogt, maar feitelijk risicovol is, omdat het de schijn van zorgvuldigheid verwart met echte bescherming.

## Het probleem van de losse puzzelstukken

Een van de sterkste beelden die uit het magazine naar voren komt, is dat veel partijen achteraf vaak best kunnen aanwijzen welke signalen er waren, maar dat deze signalen tijdens het proces niet bij elkaar kwamen. De puzzel kan na afloop worden gelegd, maar lag tijdens de uitvoering verspreid over verschillende tafels. De school zag iets. De jeugdhulp zag iets anders. De wijkagent wist weer iets anders. De huisarts had misschien aanvullende signalen. En ergens in het geheel waren nog zorgen vanuit de buurt, schuldhulp of woningcorporatie. Iedereen had een stukje. Niemand had het hele beeld.

Dat beeld is pijnlijk herkenbaar in het sociaal domein. Het sociaal domein is het geheel van gemeentelijke en maatschappelijke ondersteuning rond onderwerpen als zorg, opvoeding, participatie, bestaanszekerheid, schuldhulp en veiligheid. Juist daar is de werkelijkheid zelden netjes verdeeld. Mensen hebben niet eerst één probleem en daarna pas het volgende. Problemen grijpen op elkaar in. Wie dan informatie uitsluitend behandelt als bezit van afzonderlijke organisaties, maakt samenwerking afhankelijk van toevallige persoonlijke contacten of van uitzonderlijk moedige professionals. Dat is geen solide stelsel. Dat is improvisatie.

Het essayistische en tegelijk praktische inzicht dat hieruit volgt, is eenvoudig maar niet klein: het gaat niet alleen om de vraag welke gegevens gedeeld mogen worden, maar ook om de afstand tussen organisaties, werelden en verantwoordelijkheden. Soms is het niet de data die ontbreekt, maar de relationele infrastructuur eromheen. Met relationele infrastructuur wordt bedoeld: de verbindingen, afspraken, taal, wederzijdse bekendheid en bestuurlijke bedding die nodig zijn om verantwoord samen te werken. Zonder die infrastructuur blijven gegevens losse puzzelstukken in afzonderlijke laden.

## Bestuurlijke moed aan dezelfde tafel

Het magazine stelt niet voor niets dat gegevensdeling op de bestuurstafel thuishoort. Daarmee wordt bedoeld dat het geen onderwerp is dat onderin de organisatie mag blijven hangen, alsof het slechts een uitvoeringsdetail is. Zodra meerdere organisaties samen verantwoordelijk zijn voor een maatschappelijke opgave, moeten bestuurders zich uitspreken over de bedoeling van de samenwerking, de te beschermen waarden, de rolverdeling, de benodigde leerstructuur en de ruimte voor professioneel handelen.

Dat vraagt bestuurlijke moed. Bestuurlijke moed is iets anders dan bestuurlijke bravoure. Het is niet hard roepen dat regels in de weg staan, maar juist de bereidheid tonen om binnen de rechtsstaat heldere keuzes te maken, spanning te verdragen en professionals rugdekking te geven. Rugdekking betekent dat professionals weten dat zij niet direct worden teruggefloten wanneer zij binnen afgesproken kaders zorgvuldig handelen in een ingewikkelde situatie. Zonder die rugdekking worden

organisaties defensief. Dan wordt het veiliger om niets te doen, niets te delen en het risico door te schuiven naar een ander loket.

Daarmee raakt dit onderwerp aan een bredere vraag die in het sociaal domein steeds terugkeert: hoe organiseren publieke organisaties hun verantwoordelijkheid zó dat mensen niet verdwalen tussen bevoegdheden, systemen en financieringslijnen? Het magazine geeft op die vraag geen simpele blauwdruk, maar wel een richting. Die richting is dat gegevensdeling pas duurzaam verbetert als samenwerking niet wordt behandeld als een incidenteel project, maar als een kernonderdeel van publieke taakuitoefening.

## Erst voordoen, dan samendoen

Een opvallend sterk punt in de benadering van de Taskforce is dat zij niet begint met abstracte modellen, maar met concrete casuïstiek en een lerende aanpak. De gedachte is: eerst voordoen, dan samendoen en daarna zelf doen. Dat klinkt bijna eenvoudig, maar juist in die eenvoud schuilt veel wijsheid. Want complexe vraagstukken worden zelden opgelost door eerst jarenlang een ideaal model te ontwerpen en pas daarna te kijken of het in de praktijk werkt. Meestal werkt het andersom: door echte situaties zorgvuldig te analyseren, gezamenlijke afwegingen expliciet te maken en die vervolgens om te zetten in overdraagbare werkwijzen.

Die benadering past goed bij een verruimd pragmatisme, zoals op Verruimde Horizon vaker naar voren komt. Pragmatisme wordt soms ten onrechte opgevat als een beetje praktisch doen en vooral geen grote woorden gebruiken. Maar verruimd pragmatisme is iets anders. Het verbindt concrete uitvoerbaarheid aan een bredere visie op publieke waarde. Het vraagt niet alleen: werkt het? Maar ook: voor wie werkt het, onder welke voorwaarden, tegen welke prijs en met welke morele betekenis? Precies daarom is het onderwerp gegevensdeling te belangrijk om te laten vernauwen tot een technisch verbeterprogramma. Natuurlijk zijn standaarden, systemen en juridische grondslagen belangrijk. Een grondslag is de wettelijke basis die nodig is om persoonsgegevens te mogen verwerken. Maar als het gesprek daarbij blijft steken, mist men de diepere laag. Dan verbetert misschien de route waarlangs informatie reist, terwijl onduidelijk blijft wie eigenlijk naast de inwoner staat, wie de samenhang bewaakt en wie voorkomt dat zorgvuldigheid omslaat in stilstand.

## Tussen bescherming en verlamming

De kernspanning in dit debat is dat bescherming en verlamming soms gevaarlijk dicht bij elkaar kunnen komen te liggen. Bescherming is nodig, omdat burgers niet weerloos mogen zijn tegenover dataverzamelande overheden en uitvoeringsorganisaties. Maar bescherming die zich uitsluitend uitdrukt in terughoudendheid, zonder oog voor de gevolgen van niets doen, verliest haar morele evenwicht. Dan wordt privacy geen onderdeel van een brede zorgvuldige afweging, maar een smal excuus om gezamenlijk handelen uit te stellen.

Juist daarom is uitleg in gewone taal zo belangrijk. Een gegevensdelingstraject loopt vaak vast omdat verschillende professionals hetzelfde woord anders gebruiken. Neem bijvoorbeeld het woord verwerking. In de taal van de AVG betekent verwerking vrijwel alles wat met persoonsgegevens gebeurt: verzamelen, opslaan, bekijken, delen, aanpassen of vernietigen. Of neem het woord proportionaliteit, dat betekent dat de inzet van gegevens passend moet zijn bij het doel en niet verder mag gaan dan nodig. Zolang zulke begrippen abstract blijven, ontstaat onnodige afstand tussen beleid en praktijk. Begrippen moeten dus niet alleen juridisch kloppen, maar ook werkbaar worden uitgelegd.

Daar ligt een belangrijke opdracht voor overheid en bestuur. Niet nog een extra laag formuleren of voorzichtigheidszinnen toevoegen, maar investeren in gedeeld begrip, praktische voorbeelden en gezamenlijke oefening. Een professional moet in een concrete situatie niet alleen weten dát er regels zijn, maar ook hoe een zorgvuldige afweging eruitziet, wie meedenkt, hoe het besluit wordt vastgelegd.

en hoe achteraf verantwoording wordt afgelegd. Verantwoording afleggen betekent dat inzichtelijk wordt gemaakt waarom iets wel of niet is gedaan, op basis van welke informatie en met welk doel. Dat vergroot niet alleen de rechtsbescherming, maar ook het vertrouwen tussen organisaties.

## Wat dit vraagt van het sociaal domein

Voor het sociaal domein is de les van dit magazine groter dan alleen het verbeteren van informatie-uitwisseling. Het gaat uiteindelijk om de vraag of gemeenten, uitvoeringsorganisaties, zorg- en welzijnspartners en veiligheidsketens in staat zijn om een gedeeld handelingskader te ontwikkelen.

Een handelingskader is een gezamenlijk en bruikbaar kader dat richting geeft aan wat professionals in concrete situaties kunnen en moeten doen. Zolang iedere organisatie haar eigen logica bewaakt zonder het gezamenlijke doel expliciet te maken, blijft integrale samenwerking kwetsbaar.

Integrale samenwerking betekent dat verschillende organisaties niet alleen naast elkaar werken, maar hun inzet inhoudelijk op elkaar afstemmen rond de samenhang van problemen in het leven van mensen. Dat is ingewikkeld, juist omdat taken, financiering, wettelijke regimes en verantwoordingsstructuren verschillen. Maar ingewikkeld is niet hetzelfde als onmogelijk. Het magazine laat zien dat verbetering wel degelijk mogelijk is, mits het vertrekpunt niet de systeemgrens is, maar de maatschappelijke opgave.

Daarmee raakt dit dossier ook aan de kwaliteit van de lokale toegang. De toegang is de plek waar inwoners zich melden voor ondersteuning en waar wordt beoordeeld wat nodig is. Wanneer informatie daar te versnipperd binnenkomt of onvoldoende gedeeld kan worden, ontstaan gemakkelijk verkeerde inschattingen, dubbel werk, wantrouwen en vertraging. Goede gegevensdeling is dus niet alleen een zaak van systeemarchitectuur, maar ook van menselijke nabijheid, heldere regie en het vermogen om met meerdere partners een samenhangend beeld op te bouwen.

## Een andere taal voor verantwoordelijkheid

Misschien is dat wel de diepste winst van het magazine: het helpt om een andere taal te vinden voor verantwoordelijkheid. Niet de taal van het dichttimmeren, maar die van het zorgvuldig verbinden. Niet de taal van bezit, alsof gegevens van afzonderlijke organisaties zijn, maar die van opdracht en legitimiteit. Legitimiteit betekent dat handelen niet alleen wettelijk mag, maar ook maatschappelijk uitlegbaar en democratisch verdedigbaar is. Als die legitimiteit ontbreekt, verdampt vertrouwen. Maar als organisaties uit angst voor legitimiteitsverlies helemaal niets meer durven, verdampt ook hun publieke betekenis.

Daarom moet gegevensdeling niet worden besproken als een specialistisch randthema. Het gaat over de kwaliteit van de overheid in haar meest concrete vorm. Kan zij dichtbij genoeg komen om problemen tijdig te zien? Kan zij zorgvuldig genoeg handelen om mensen niet te schaden? Kan zij duidelijk genoeg samenwerken om te voorkomen dat signalen blijven rondzingen in afzonderlijke kokers? En kan zij wijs genoeg zijn om te erkennen dat zowel te veel als te weinig gegevensdeling schadelijk kan zijn?

In dat opzicht is de boodschap van de Taskforce Gegevensdeling hoopgevend en ongemakkelijk tegelijk. Hoopgevend, omdat zij laat zien dat vooruitgang mogelijk is wanneer praktijk, bestuur en kennisopbouw met elkaar worden verbonden. Ongemakkelijk, omdat daarmee ook zichtbaar wordt dat stilstand lang niet altijd voortkomt uit onmacht, maar vaak uit versnippering, uitstel en het ontbreken van gezamenlijke keuzes. Juist daarom verdient dit onderwerp geen voetnoot in een beleidsnotitie, maar een centrale plaats in het gesprek over de toekomst van het sociaal domein en de publieke rechtsstaat.

## Slot

Gegevensdeling begint niet in het systeem. Zij begint aan dezelfde tafel. Bij de bereidheid om de werkelijkheid van mensen niet op te delen in bestuurlijke deelbelangen. Bij de moed om privacy serieus te nemen zonder die te misbruiken als eindpunt van iedere discussie. Bij het inzicht dat zorgvuldigheid niet hetzelfde is als stilstand. En bij het besef dat goede samenwerking alleen kan groeien wanneer bestuurders, professionals en organisaties samen leren wat verantwoord handelen in de praktijk vraagt.

Misschien is dat de belangrijkste les. Niet de data vormen het grootste probleem, maar de afstand ertussen. De afstand tussen organisaties. Tussen wetten en werkvloer. Tussen bestuur en uitvoering. Tussen weten en handelen. Zolang die afstand blijft bestaan, zullen puzzelstukken blijven rondzwerven en zullen mensen de prijs betalen voor een overheid die wel veel weet, maar te weinig weet te verbinden. Zodra die afstand kleiner wordt, ontstaat ruimte voor iets wat in het publieke domein zeldzaam en noodzakelijk tegelijk is: gezamenlijke verantwoordelijkheid die niet alleen op papier bestaat, maar ook voelbaar wordt in het leven van mensen.



Niet de data vormen in dit essay het kernprobleem, maar de afstand ertussen: de afstand tussen organisaties, tussen wetten en werkvloer, tussen bestuur en uitvoering, en tussen weten en handelen. Het stuk betoogt dat gegevensdeling te vaak wordt benaderd als een technisch of juridisch vraagstuk, terwijl het in werkelijkheid draait om samenwerking, vertrouwen, publieke waarden en professioneel vakmanschap. Juist in het sociaal domein, waar problemen van mensen zich niet houden aan organisatorische grenzen, leidt verkokering ertoe dat signalen versnipperd blijven en niemand het volledige beeld heeft.

Het essay laat zien dat stilstand in gegevensdeling meestal niet ontstaat door een absoluut verbod, maar door onduidelijkheid, bestuurlijke terughoudendheid en het ontbreken van gezamenlijke handelingskaders. De AVG verschijnt in de praktijk vaak als eindpunt van het gesprek, terwijl wetgeving juist vraagt om zorgvuldige afwegingen tussen privacy, veiligheid, menselijke waardigheid en bescherming. Te weinig delen kan daarbij net zo schadelijk zijn als te veel delen, zeker wanneer kinderen, gezinnen of kwetsbare inwoners daardoor te laat passende hulp krijgen.

De tekst pleit daarom voor bestuurlijke moed, gedeeld vakmanschap en een relationele infrastructuur waarin organisaties niet alleen systemen koppelen, maar ook taal, verantwoordelijkheid en afwegingen delen. Goede gegevensdeling begint niet in het systeem, maar aan dezelfde tafel: waar bestuurders, professionals en partners gezamenlijk leren wat verantwoord handelen in de praktijk vraagt.