Onzekerheid omarmen (In bepaalde gevallen en een gedeelte van de tijd)

Julia Burggraaf, PhD TU Delft – ProRail

Julia Burggraaf heeft cognitieve psychologie gestudeerd en is daarna als human factors en BowTie consultant werkzaam geweest. Momenteel promoveert ze aan de TU Delft op haar onderzoek bij ProRail. Ze gebruikt data van daadwerkelijke treinbewegingen om hypotheses over rijgedrag te toetsen, en de invloed van taakontwerp op werknemers in het algemeen.

Ik ben een psycholoog die van data houdt, en een beetje kan programmeren. Tijdens mijn opleiding in Leiden kwam het credo 'meten is weten' regelmatig voorbij en wat rijmt is natuurlijk waar. Ook heb ik aan die tijd de uitspraak 'n = 1' overgehouden. Een uitspraak die gepaard gaat met een opgestoken vingertje en afkeurend wordt uitgesproken op het moment dat iemand zijn theorie baseert op één voorval.

De wereld lijkt echter te veranderen, of in ieder geval die om mij heen. Steeds vaker hoor ik mensen benadrukken dat het júíst om die 'n=1' gaat. Het gaat tegenwoordig om vertellen. Een veelgehoord advies: 'je moet aan *storytelling* doen.' Ook 'meten is weten' is geen vanzelfsprekendheid meer.

Soms zit ik bij een presentatie waar met zo veel vuur wordt verteld dat meten níet weten is, dat ik me begin af te vragen of niet meten dan weten is?

Op 10 oktober zat ik bij de interessante veiligheidsconferentie ‘de kracht van taal’. Één spreker betoogde dat we risicomanagers moeten omtoveren in risicoleiders. De risicomanager is van het objectiveren en kwantificeren, terwijl de risicoleider van het subjectieveren en kwalificeren is. Ik vind leiderschap veel beter klinken dan management, maar ik weet niet of ik afscheid kan nemen van mijn cijfertjes.

Één van mijn publiekgenoten stelde de vraag of de spreker echt geen waarde zag in kwantitatieve methodes? De spreker antwoordde hierop dat het natuurlijk genuanceerder ligt, dat het een spectrum is. Ja, er is ook ruimte voor kwantitatieve aanpakken en die kunnen zelfs waardevol zijn. Hij had het alleen op zijn slide zo tegenover elkaar gezet voor de presentatie, voor de boodschap. En wij, als publiek, begrijpen dat:

Als je aandacht wil grijpen moet het zwart-wit. Nuances zijn verwarrend of laf of saai. Maar is het misschien juist dát gedachtegoed, dat het probleem is? Wat als we in een wereld leefden waarin juist nuances intrigeren en stellingen langer mogen zijn dan vijf woorden?

De volgende spreker komt uit de financiële wereld. Van dichtbij had hij meegemaakt hoe cijfers niet alleen fout kunnen zijn, maar ook direct negatieve effecten kunnen hebben. De markt wordt beïnvloed door mensen die de voorspellingen over de markt bekijken. Feedbackloops zorgen er zo voor dat de voorspellingen omhoog schieten en steeds meer mensen meer schulden hebben. Het is een wereld waar ik weinig van begrijp, maar de spreker wist feilloos over te brengen dat vertrouwen op de uitkomst van één model desastreus kan zijn.

Deze spreker pleitte voor het gebruik van scenario’s die geen antwoord met drie decimalen geven. Tegelijkertijd is hij milder in het wegdoen van de cijfermatige modelaanpak. Hij is niet tegen modellen gebruiken, alleen tegen één model gebruiken. Zijn advies: gebruik meerdere modellen. En die modellen zijn het dan niet met elkaar eens, maar dat is niet erg. Het geeft misschien onzekerheid en dat kan onprettig voelen, maar daar moeten we mee leren omgaan. Hij had inmiddels zelf door zijn ambiguïteitaversie heen weten te breken, nu de rest van de samenleving nog. Ik vond het een heerlijk praatje.

Het hele college symposium ging over taal in veiligheidsland, maar de dag bracht vooral een ode aan onzekerheid. We moeten van onzekerheid een vriend maken, in plaats van een vijand. We moeten er mee om leren gaan, door onze ambiguïteitaversie heen weten te breken.

Ik ben het er mee eens. Tenminste, in de meeste gevallen. Maar het klinkt wel eng. En stellig. Laten we kleiner beginnen. Met nuances. Meten is weten. Meten is niet weten. Niet meten is weten. Niet meten is niet weten. Het is waarschijnlijk allemaal waar. En misschien belangrijker nog: het sluit elkaar niet uit. Ik zeg ja tegen meerdere modellen, ja tegen meerdere methodes, en als ze elkaar dan tegenspreken, dan zegt ons dat meer dan dat éne model of die éne methode, die zichzelf nooit tegenspreekt.