

## Dilemma training

Il *Dilemma Training* è una tecnica nata originariamente per gestire dilemmi che nascono dal conflitto tra morale privata ed etica o abitudine professionale. Si è sviluppata negli anni '80 e ha conosciuto una stabile sistematizzazione da parte di Henk van Luijk, che vi ha lavorato nel quadro di una ricerca sull'*integrità nelle organizzazioni* patrocinata dall'European Institute for Business Ethics. Gli ambiti di applicazione del *Dilemma Training* classico sono limitati a casi ben definiti, per esempio provvedimenti disciplinari, licenziamenti, conflitti tra diverse visioni etiche ecc. Una sua versione estesa è tuttavia applicabile a qualsiasi caso in cui l'organizzazione o un suo attore (oppure, ovviamente, un qualsiasi soggetto) si trovi di fronte a un'alternativa decisionale non dirimibile con i saperi a disposizione (siano essi scientifici, economici o manageriali) e collegabile a scenari problematici che coinvolgono altri soggetti (per esempio gli *stakeholders* di un'azienda), soprattutto se vertono su questioni che riguardano i valori: tipicamente scelte etiche, politiche, strategiche o di *governance*.

### *Come si svolge*

In quanto processo di *decision making* il *Dilemma Training* si svolge in modo abbastanza veloce, per fasi scandite da domande a cui bisogna dare risposte il più possibile esaustive. Le domande principali sono:

1. qual è la questione etica principale (*moral core issue*)?
2. quali sono le parti coinvolte?
3. quali i loro interessi/scopi/vincoli/presupposti?
4. chi è/sono moralmente responsabile/i?
5. di quali informazioni necessito?
6. quali argomentazioni sono sostenibili?
7. quali i pro e i contro per ciascuna scelta possibile?
8. qual è il maggior costo/svantaggio di ciascuna?
9. quali sono le mie/nostre conclusioni?
10. come mi sento/ci sentiamo?

I diversi *steps* sono trattati con *tools* di carattere prevalentemente filosofico: argomentazioni logiche, controesempi, falsificazioni, esperimenti mentali, interrogazioni su conseguenze, presupposti, condizioni di possibilità, valori e visioni del mondo implicate ecc. Compito principale del facilitatore è da una parte garantire la completezza del processo, dall'altra gestirne il ritmo, che a tratti può prendere un andamento più lento e riflessivo.

### *Cosa accade*

Come già detto, il *Dilemma Training* è un processo di *decision making* e procede con alternanza tra fasi più serrate e momenti più riflessivi e calmi, in modi abbastanza simili a quanto può accadere per esempio in un *focus group*. Come altre pratiche filosofiche presenta la caratteristica di mettere insieme in modo accordato e coerente pensiero critico e pensiero creativo, momenti di razionalità strutturata e momenti di ricerca

“divergente”, focalizzazioni sia sulle emozioni (decisiva da questo punto di vista la domanda finale) che sulle cognizioni. Infine, come spesso le pratiche filosofiche fanno, non perde di vista le cornici di riferimento di ogni momento o ragionamento e non dimentica quindi la quota di “non sapere” che accompagna - sempre, ritengo - qualsiasi processo di decisione pratica.