

## **I wicked Problems**

I wicked problems sono problemi difficili o impossibili da risolvere, in quanto i requisiti sottostanti la loro soluzione risultano contraddittori, incompleti ed in continuo cambiamento. Il motivo per cui si usa l'aggettivo "wicked" per caratterizzarli, è perchè sono resistenti ad una soluzione, e non perchè sono "cattivi". Dal momento che questi problemi presentano complesse interdipendenze, ogni tentativo di soluzione può generare ulteriori problemi.

Il termine wicked problems è stato usato per la prima volta nel 1967 da C. West Churchman, in un editoriale scritto per la rivista "Management Science". Più tardi, nel 1973, Rittel and Melvin Webber ne hanno dato una definizione ufficiale attraverso il lavoro intitolato "Dilemmas in a General Theory of Planning", mettendoli in contrapposizione ai cosiddetti problemi "tame", che invece possono essere risolti.

Rittel and Webber hanno descritto, nella loro enunciazione dei wicked problems, dieci caratteristiche:

- Non esiste una formulazione definitiva di wicked problem.
- I wicked problems non hanno delle regole di interruzione.
- Le soluzioni ai wicked problems non sono "vere o false", ma soltanto "buone o cattive".
- Non esiste un test immediato e definitivo per valutare la soluzione di un wicked problem.
- Ogni tentativo di soluzione di un wicked problem è unico ed irripetibile, perché non è possibile utilizzare la modalità "per prove ed errori".
- I wicked problems non possiedono un set di possibili soluzioni.
- Ogni wicked problem può essere considerato come il sintomo di un altro problema.
- L'esistenza di discrepanze nella rappresentazione di un wicked problem può essere spiegata in vari modi. La scelta di quale spiegazione utilizzare, determina la natura della soluzione del problema.
- I pianificatori sociali non hanno il diritto di sbagliare (sono responsabili per le conseguenze delle azioni che mettono in atto).

Esempi di wicked problems sono la povertà, la sostenibilità, la salute, l'ambiente, il cambiamento climatico, le calamità naturali come: i terremoti, gli tsunami, le epidemie, ecc. Ogni persona possiede a riguardo un punto di vista differente perché è portatrice di interessi diversi.

L'esempio del cambiamento climatico mette in chiara evidenza come i punti di vista dei vari stakeholders siano spesso molto divergenti. Non tutti credono che una riduzione dei gas serra rappresenti una soluzione al riscaldamento del pianeta. Alcuni scienziati come Leighton Steward, infatti, pensano che i livelli di monossido di carbonio debbano addirittura salire per garantire la produzione ortofrutticola, in quanto le piante che crescono con concentrazioni più alte di monossido di carbonio producono frutta e verdura più grandi, con

un consumo più basso di acqua. Esistono quindi punti di vista divergenti, relativi all'esistenza o meno del problema del riscaldamento globale.

Le stesse persone che concordano nel pensare che le emissioni di gas devono essere diminuite per controllare il riscaldamento del pianeta, non si trovano d'accordo per quanto riguarda chi dovrebbe abbassarle. Perché i paesi con economie emergenti dovrebbero ridurre le loro emissioni? Finalmente i loro cittadini hanno una vita radicalmente diversa: meno povertà, accesso alle cure mediche, una casa. Perché dovrebbero sacrificarsi. Di sicuro hanno meno interesse nel ridurre le emissioni; dopo decenni, se non secoli, di stenti hanno infine la possibilità di godersi la vita. Dovrebbero farlo allora i paesi industrializzati? Se dovessero essere loro a ridurre le emissioni, senza le tecnologie avanzate per restare competitivi con le economie emergenti, perderebbero il loro vantaggio e la qualità di vita dei loro cittadini ne soffrirebbe; per non parlare del fatto che il loro potere di acquisto scenderebbe e questo avrebbe un impatto negativo sulla crescita dei paesi emergenti. Non esiste una soluzione ottimale per tutti gli stakeholders...specialmente per le generazioni future che non hanno una voce in capitolo.

### **Le strategie per affrontare i wicked problems**

Sebbene non esistano soluzioni definitive ed esaustive per i wicked problems, esistono delle strategie per trovare la soluzione migliore.

#### **L'approccio autoritativo**

Questo approccio affronta i wicked problems investendo un numero ristretto di stakeholders della responsabilità di trovare una soluzione. La riduzione nel numero degli stakeholders coinvolti elimina molti punti di vista e rende meno complesso il processo risolutivo. Lo svantaggio, però, è che le persone incaricate di trovare una soluzione non apprezzano i punti di vista di tutti gli stakeholders.

#### **L'approccio competitivo**

Nell'approccio competitivo i diversi stakeholders propongono le proprie soluzioni in modo indipendente e queste vengono poi messe a confronto. Tale sistema consente agli interessati di generare un alto numero di soluzioni possibili per poi scegliere quella migliore. Lo svantaggio di questo approccio è che si crea un ambiente competitivo, che non incentiva gli stakeholders a condividere tra loro conoscenze e idee, dando vita a soluzioni non ottimali.

#### **L'approccio collaborativo**

Tale approccio coinvolge gli stakeholders nel tentativo di elaborare insieme la soluzione migliore per tutti. L'approccio collaborativo generalmente prevede incontri tra tutti gli stakeholder, per prendere in esame le varie problematiche e condividere le proprie idee al fine di trovare una soluzione comune.