FONDAZIONE BRUNO KESSLER
MAGAZINE

Valori in corso

31 Marzo 2026

Un seminario di approfondimento sul ruolo dei valori nel vissuto delle persone, all'interno delle organizzazioni lavorative, specie in ambito pubblico e, in particolare, nei contesti della ricerca. Protagonisti, i filosofi Paolo Costa e Lucia Galvagni, ricercatori senior in FBK-ISR.

Agorà è un'iniziativa nata in seno alla comunità di FBK nella seconda metà dello scorso anno come spazio aperto di dialogo per discutere il **rapporto tra ricerca e diritti umani fondamentali**, proponendo iniziative per migliorare l'allineamento tra la pratica quotidiana e i valori di cui ogni persona è portatrice.

Quale ruolo svolgono i valori nel vissuto delle persone?
Quale ruolo possono e dovrebbero svolgere nella vita delle organizzazioni?
Quale ruolo può giocare l'etica in ambito pubblico e in particolare nei contesti di ricerca?

A partire da queste domande, si è sviluppato il **primo seminario** organizzato dal personale di FBK che anima l'iniziativa.

A fornire spunti e interpretazione sono intervenuti **Paolo Costa** e **Lucia Galvagni**, ingaggiando una platea di diverse decine di partecipanti, sia in presenza che da remoto. L'incontro si è aperto con un discorso di carattere più teoretico a cura di Paolo Costa seguito da una riflessione di Lucia Galvagni declinata nel contesto organizzativo e dal dibattito con tutti/e i/le partecipanti.

Costa ha esordito distinguendo i valori forti da quelli deboli e ha chiarito quanto i valori abbiano a che fare con la definizione di sé. Passando dal piano personale a quello collettivo, ha rimarcato quanto sia arduo ricavare un quadro di valori condivisi e come, spesso, ai valori si possono ricondurre le reazioni emotive a fatti, gesti o parole che vanno oltre la nostra soglia di accettazione. Un ragionamento in negativo che ci permette di riconoscerci, di chiederci nuovamente chi siamo attraverso quel che riteniamo tollerabile oppure no.

I valori forti e il loro ruolo nell'orientare l'identità personale

I valori non sono semplici preferenze, ma punti di riferimento fondamentali che guidano le scelte e l'identità delle persone. Si distinguono in **valori forti** (impegni irrinunciabili, come l'amore per un figlio) e

valori deboli (preferenze contingenti, come saltare un pasto per un'attività piacevole). I valori forti sono legati a emozioni profonde e al **senso di sé**: non si possono ridurre a un "listino" o a calcoli razionali, perché la loro violazione provoca spaesamento e **crisi identitaria**. Sono resistenti alle avversità e generano tensione, soprattutto in situazioni di conflitto. La loro articolazione è un processo complesso, spesso opaco, che richiede un lavoro costante di auto-riflessione e adattamento, soprattutto in un'epoca in cui le "evidenze" morali sono rare e precarie.

Razionalizzazione e conflitto: come le società moderne gestiscono i valori

Nelle società complesse, la convivenza tra valori forti e pluralismo richiede strategie di **razionalizzazione**. Max Weber parlava di "politeismo dei valori" e "disincanto": gli individui moderni devono imparare a gestire i propri impegni valoriali con distacco, per evitare conflitti insostenibili. Due sono le principali direttrici di neutralizzazione: la trasformazione dei valori in **doveri** (norme universalizzabili, come codici etici o leggi) o in **interessi** (negoziabili, come nel mercato). Tuttavia, queste strategie creano equilibri fragili: la segmentazione delle sfere di valore (privato, pubblico, lavorativo) può generare **dissonanza cognitiva**. Ad esempio, un film o una crisi familiare possono improvvisamente riattivare tensioni morali sopite, dimostrando che la separazione tra ambiti non è mai definitiva.

Valori collettivi: tra identità condivise e dissonanze strutturali

Anche le collettività (nazioni, organizzazioni, comunità) hanno valori, ma la loro gestione è più complessa. L'**ontologia sociale** moderna, dominata dall'individualismo, rende difficile definire chi sia il "titolare" dei valori in un gruppo: sono gli individui, le istituzioni, o un'entità collettiva? I valori si formano nelle relazioni sociali e si ridefiniscono costantemente, come dimostrano cambiamenti epocali (ad esempio, l'emancipazione femminile). La **vaghezza** e la negoziazione continua sono strumenti per attenuare le dissonanze, ma il rischio di ipocrisia o opportunismo è sempre presente. La politica, intesa come spazio di discussione pubblica diventa così il luogo in cui si tenta di chiarire e conciliare i valori, ricordando che la libertà umana si esprime anche nella responsabilità verso sé e gli altri.

I valori, individuali e collettivi, sono quindi una sfida costante, un equilibrio dinamico in tensione tra identità, conflitto e responsabilità.

Galvagni ha raccolto il testimone del ragionamento spostando l'attenzione all'interno del contesto di un ente di ricerca, in cui la conoscenza è il cuore, e il motore. Il mestiere della ricerca consiste nell'esplorazione, nella comprensione critica e nel contributo alla conoscenza. In FBK eccellenza scientifica e impatto sociale sono elementi costitutivi e svolgono per questo la funzione di valori dell'organizzazione.

Nelle organizzazioni complesse, i valori rappresentano direzioni di senso possibili da intraprendere. Essi forniscono una mappa per orientarsi, un orizzonte che guida i comportamenti, possono essere anche una fonte di ispirazione e motivazione.

“Tuttavia – aggiunge **Galvagni** *– c’è sempre, inevitabilmente, un gap fra valori affermati e prassi consolidate: come sottolinea il filosofo Jean-François Malherbe, l’etica ha il compito di “colmare la distanza che sempre esiste tra valori dichiarati e prassi consolidate”. Per questo l’etica può essere letta e interpretata come un processo dinamico, nel quale c’è un costante lavoro da fare per ridurre la distanza tra quanto si riconosce come principio ispiratore, come valore, e la traduzione nella prassi e in pratiche e comportamenti più particolari e quotidiani questi principi e i valori ad essi sottostanti.*

In questo momento, alla luce dell’attenzione che la governance di FBK ha manifestato rispetto alla dimensione dell’etica e dell’integrità all’interno della ricerca, sembra che ci sia una sorta di consonanza tra l’esigenza di prestare attenzione all’etica che emerge all’interno della governance e l’esigenza di riflettere sui valori presente ed emergente all’interno della comunità dei professionisti e delle professioniste che in FBK operano: questo testimonia il percorso che si sta facendo in Agorà. Certo, non necessariamente i due piani coincidono. Questo disallineamento può produrre dissonanza (anche, ma non solo, cognitiva) interna alla comunità, ma può anche offrire occasioni di confronto.”

La riflessione sulle pratiche permette di osservare i processi sotto questa lente e di esaminare gli elementi di convergenza o divergenza, accordo o disaccordo, che aprono a potenziali conflitti quando le regole da rispettare non sono, in tutto o in parte, riconosciute.

Lo scollamento fra regole e valori spiega il grado di aderenza e adesione fra prescrizioni dall’alto e percezioni dal basso, da cui derivano comportamenti di adozione o rifiuto, ma anche di negoziazione e ridefinizione di valori e pratiche.

“Un’organizzazione che funziona – commenta infine Galvagni *– ha bisogno di un doppio movimento, frutto della capacità di ascolto reciproco e di scambio tra un movimento top down e un movimento bottom up.”*

LINK

https://magazine.fbk.eu/it/news/valori-in-corso/

TAG

- #agorà
- #comunità
- #Diritti umani
- #etica
- #FBKCommunity
- #filosofia
- #partecipazione
- #ricerca
- #rizoma

- #scienzereligiose
- #valori

AUTORI

- Giancarlo Sciascia