

Capitolo diciassettesimo

Identità organizzativa, identità individuale e trasformazione*

17.1. Introduzione

L'obiettivo di questo capitolo è quello di contribuire alla discussione sull'inclusione delle persone gender non conforming nel mondo del lavoro attraverso lo sguardo degli studiosi di Organizzazione e di Psicologia clinica impegnati nell'affrontare il tema dell'identità.

La scelta dell'identità come categoria di analisi nasce in considerazione dell'importanza che tale concetto ha assunto, a partire dagli anni '70, con la diffusione della definizione di «disforia di genere» (Fisk, 1974) e l'introduzione dell'idea di incongruenza tra l'immagine del proprio corpo e l'identità personale (Hines, 2010). Da allora il concetto di identità ha influenzato notevolmente gli studi sulle persone gender non conforming (Hines e Sanger, 2010; Striker e Whittle, 2006).

Il concetto di identità organizzativa, invece, ha trovato ampia cittadinanza negli studi di management, a partire dagli anni '80, con il lavoro di Albert e Whetten (1985), fino al punto in cui questa si presta a essere collegata praticamente a ogni argomento organizzativo (Alvesson *et al.*, 2006; Van Tonder e Lessing, 2003). Per quanto riguarda gli studi sulle minoranze sessuali nelle organizzazioni, fino ai primi anni '70, la parola identità era quasi assente, riservandosi però un'ampia diffusione a partire

* Di Davide Bizjak, Ilaria Boncori, Paolo Fazzari.

dal 1983 (Anteby e Anderson, 2014). Gli anni '80 testimoniano in letteratura l'incontro tra l'identità delle minoranze sessuali nelle organizzazioni e l'identità delle organizzazioni stesse: «la teoria e la ricerca suggeriscono che le identità dei membri di una organizzazione e l'identità organizzativa sono strettamente connesse» (Scott e Lane, 2000, p. 43).

In questo contributo, l'incontro tra identità organizzativa e identità personale avviene sul terreno delle norme internazionali, dato che queste rappresentano uno dei punti di osservazione privilegiati delle condizioni delle persone gender non conforming all'interno delle organizzazioni (Fabeni e Toniollo, 2008; D'Ippoliti *et al.*, 2012; Gusmano e Lorenzetti, 2014). La legge regola la relazione tra attori organizzativi, agendo come forza ordinatrice per il funzionamento dell'organizzazione stessa e, vedremo nel prosieguo del capitolo, come azione sociale di costruzione dell'identità di genere e organizzativa (Scott e Lane, 2000). La rassegna delle leggi proposte in questo contributo si sviluppa secondo i seguenti criteri: *esclusività* dell'oggetto della legge ed *estensività* del concetto di legge.

Per quanto riguarda il primo criterio, la scelta di cercare le leggi che si siano occupate esclusivamente di persone gender non conforming nasce dalla semplice constatazione che il più delle volte, anche da un punto di vista normativo, gli individui transgender finiscono per essere compresi nella molteplicità del paradigma LGBTQI, senza che ci si occupi delle opportune peculiarità. La scelta di escludere da questa rassegna tutti quegli atti normativi che tutelano in maniera generica le minoranze sessuali è basata su due motivazioni: la prima è quella di limitare il rischio di dispersione rispetto al *mare magnum* esistente ormai, in Europa e nel mondo, di documentazione sui diritti LGBTQI; la seconda è quella di poter circoscrivere il resto della trattazione al tema dell'identità, tipica della condizione transgender e meno presente nelle questioni di orientamento sessuale. Se, da una parte, il primo criterio utilizzato tende a circoscrivere il campo di

indagine, il secondo si dimostra decisamente più inclusivo. Infatti, non in tutti i paesi presi in esame esistono vere e proprie leggi che tutelano le persone gender non conforming dalla discriminazione: in molti casi si tratta di circolari di commissioni parlamentari, di documenti di indirizzo e altri, che a seconda dei paesi godono di diverso potere normativo (es. Irlanda). Per questa ragione tutte le leggi (e non sono sempre leggi) sono indicate nel resto del capitolo con la generica etichetta di “atti normativi”. Mancano inoltre riferimenti sia alla legge italiana¹ e alla giurisprudenza². Il capitolo si sviluppa come segue: nel primo paragrafo, dopo una piccola introduzione storica, si troverà una breve rassegna della letteratura sul concetto di identità da un punto di vista organizzativo e psicologico. I due sguardi sono uniti trasversalmente da un’idea di identità statica e individualistica che si evolve in una identità costruita socialmente. Segue nel secondo paragrafo una rassegna dei principali atti normativi internazionali prodotti a tutela delle persone gender non conforming, basata sulla lettura dei testi di legge esistenti in materia (D’Ippoliti *et al.*, 2012; Fabeni e Toniollo, 2008; Gusmano e Lorenzetti, 2014). Nel terzo paragrafo, saranno prese in considerazione alcune possibili integrazioni tra i concetti di identità organizzativa e identità in senso psicologico, e le possibili ricadute di tale discorso per l’identità delle persone gender non conforming.

17.2. Breve sviluppo storico dell’identità

Il concetto di identità ha guadagnato popolarità in diversi campi di ricerca: scienze umane e sociali, sociologia e linguistica, antropologia culturale, psicologia, scienza politica e storia *inter alia*. Molti ricercatori, come ad esempio Pizzorno (2007) e Rossi

¹ Cfr. *supra* i capp. 6, 7 e 13 (N.d.C.).

² Cfr. *supra* i capp. 5, 6, 7 e 10 (N.d.C.).

(2007), evidenziano la difficoltà di individuare con precisione la natura dell'identità e, con essa, una definizione del concetto.

Da un punto di vista storico, il concetto di identità si è evoluto attraverso i secoli da una forma esclusivamente statica a una trasformazionale. Secondo questa tesi, l'identità gode di una certa continuità attraverso il tempo, senza escludere però un grado di mutazione e sviluppo, un *mix* sempre in evoluzione tra permanenza e trasformazione. Il concetto di identità è strettamente connesso a quello di alterità in un modo che sembra attrarre e respingere i due concetti come se fossero dei magneti. Remotti (2010) asserisce che l'identità è un mito, qualcosa di cui le persone debbano liberarsi. Egli suggerisce anche che la stabile idea astratta di identità vada distinta dall'idea di "noi" che è contingente, flessibile e mutevole. Questo "noi" può essere visto come un ruolo che si interpreta nella vita quotidiana, scaturisce dalla nostra identità e allo stesso tempo contribuisce al costruirlo. L'identità infatti non è realizzata da singoli ruoli interpretati individualmente (architetto, genitore, giudice) ma si compone dei diversi ruoli vissuti nella quotidianità (madre, cittadina, chirurgo etc.), che in più si modificano ed evolvono attraverso il tempo. Secondo Remotti (2010, p. XIX) «l'identità suggerisce e infatti impone confini che devono essere chiari e indiscutibili», mentre il "noi" consente maggiori contatti con il mondo al di fuori di quei confini. Tuttavia, grazie al riconoscimento dell'interazione e dell'interdipendenza tra i nostri ruoli e la nostra identità, essa segna confini più malleabili, che consentono ulteriori scambi con l'alterità non solo a un livello pratico/quotidiano, ma anche a livello astratto e mentale, fino al punto di liberare noi stessi dalla nostra identità (Remotti, 2010). Dal punto di vista del costruzionismo sociale, Sparti (1996) afferma che l'identità è permeabile (o soltanto parzialmente impermeabile) dal contesto in cui si manifesta in se stessa, e che è solo entro un contesto sociale che l'identità si forma e viene influenzata.

Questo capitolo non spera di offrire una rassegna comprensiva del complesso e contestato concetto di identità. È quindi necessario precisare che, mentre si ha consapevolezza del contributo di alcuni dei maggiori filosofi e teorici (da Locke a Hume, passando per Hegel e arrivare ai dibattiti novecenteschi di area sia analitica sia continentale), il presente studio non analizzerà tutte le istanze e gli sviluppi teorici relativi all'identità, bensì si focalizzerà su una serie di contributi che hanno cercato di dibattere alcune caratteristiche della formazione dell'identità, della negoziazione e della costruzione.

Mentre la filosofia classica ha visto l'identità come la negazione dell'alterità ($A=A$, e $A \neq \text{non } A$), l'inizio del XIX secolo, con Hegel e altri teorici, ha visto un cambio radicale nella relazione tra identità e alterità: questi due concetti hanno cessato di escludersi a vicenda, diventando inestricabilmente influenti. È proprio in quel momento che l'identità cessa di rientrare nella sfera fissa e immutabile delle entità metafisiche, diventando un concetto in trasformazione che può essere ripensato e modificato nel tempo. Intorno agli anni '70 del XX secolo il concetto di identità diventa particolarmente rilevante grazie ad autori come Erikson, Allport, Merton, Goffman e Berger (Brubaker e Cooper, 2000; Gleason, 1983) che studiano questo concetto seguendo un approccio di tipo psicoanalitico e psicologico sociale, oltre che costruzionista, fenomenologico e sociale. Mentre per Erikson (Gleason, 1983) l'identità è qualcosa di interno allocato nella psiche umana che persiste attraverso il cambiamento, per altri sociologi l'identità è una costruzione, un artefatto esterno che prende vita dall'interazione sociale. Remotti (2010, p. 33) descrive come nel XX secolo il concetto di identità riguardi l'idea piuttosto statica di sostanza ma anche quella di soggetto socialmente in trasformazione, che vive le organizzazioni ogni giorno.

In questo capitolo, l'identità non è solo considerata come il riferimento immaginario dei processi di identificazione; non è semplicemente un fattore esterno o interno ma un processo dia-

logico fra l'individuo e il sociale. Essa non può essere immutabile, come se fosse un nocciolo mummificato che gli esseri umani acquisiscono al momento della nascita, ma allo stesso tempo non è limitata esclusivamente a un processo di trasformazione senza soluzione di continuità, che la rende solo un riflesso del mondo esterno, delle esperienze, dell'alterità e delle influenze. Similmente all'idea che non possiamo separare il concetto astratto di identità dai nostri ruoli-identità quotidiani, l'identità si configura quindi sia come esterna che interna, continua e in cambiamento, personale e sociale, conscia e inconscia, formata attivamente e passivamente.

17.2.1 *L'identità organizzativa*

Il concetto di identità organizzativa è molto più recente del concetto di identità, ma ripercorre alcuni passaggi teorici del concetto di identità *tout court*. In particolare, si assiste a una evoluzione del concetto da una visione individualistica (Albert e Whetten, 1985; Fiol e Huff, 1992; Gioia *et al.*, 2000; Brown e Starkey, 2000) a una sociale (Ashfort e Mael, 1989; Scott e Lane, 2000; Alvesson e Willmott, 2002; Alvesson *et al.*, 2008; Hatch, 2013). Questa evoluzione non è netta e non esaurisce il tema. Una trattazione completa dell'identità organizzativa, riconosciuta da alcuni come una disciplina a sé stante (Ybema *et al.*, 2009), va oltre gli obiettivi di questo capitolo, dove pertanto saranno analizzati due approcci, utili a introdurre, da un punto di vista organizzativo, criticità e possibili sviluppi futuri dell'identità di genere nelle organizzazioni. I due approcci seguiti sono quello classico e quello costruttivista.

I pionieri dell'approccio classico sono Albert e Whetten (1985), i quali hanno il merito di essere stati i primi studiosi ad aver utilizzato il termine "identità organizzativa" riferendosi a quell'insieme di caratteristiche delle organizzazioni che sono durevoli, sostanziali e distintive. L'identità organizzativa di

Albert e Whetten non si allontana dal significato etimologico di identità (dal latino *idem*) che indica il medesimo, lo stesso, ciò che rimane sempre uguale. I due autori analizzano un periodo di crisi affrontato dalla propria università, raccogliendo le testimonianze di alcuni colleghi che si chiedevano quale sarebbe stato il loro destino se alcuni corsi fossero stati soppressi. In questo studio, il concetto di crisi di identità si trasforma e si trasferisce dall'individuo all'organizzazione e viceversa (Hatch, 2013). Da questo punto di vista, l'identità organizzativa diventa più evidente e riconoscibile in periodi di crisi, in momenti in cui ci si chiede quali siano gli elementi e le categorie durevoli e sostenibili, quelle capaci di poter superare periodi di separazione e cambiamento. Gioia *et al.* (2000), ampliano la visione durevole e stabile dell'identità organizzativa asserendo che l'organizzazione, pur conservando caratteristiche durevoli e distintive, non resta immutata nel tempo. Essi ritengono che l'apparente durabilità dell'identità sia in realtà racchiusa nella stabilità delle etichette utilizzate dai membri dell'organizzazione; queste etichette, che offrono costanza e l'illusione dell'immutabilità, sono usate al fine di esprimere chi o cosa loro credano sia l'organizzazione. Ma il significato associato a quelle etichette cambia all'interno delle fasi evolutive dell'organizzazione così che quella identità è in realtà resa mutevole. «L'instabilità adattiva» (Gioia *et al.*, 2000, p. 63) consente quindi ai membri delle organizzazioni di poter interpretare quelle etichette organizzative ritenute durevoli, al fine di poter tenere alta l'autostima (Brown e Starkey, 2000). Il passaggio successivo è capire quanto durevole debba essere l'identità, se sia necessario che sia preservata per sempre oppure se esistono momenti in cui le caratteristiche di unicità e durevolezza possono cambiare. A tal proposito Corley e Harrison (2009) affermano che l'organizzazione debba necessariamente cambiare al fine di preservare la sua identità.

A partire da questi studi, si è ipotizzato che l'identità non

sia un problema soltanto individuale³, bensì collettivo, di interazione tra individui e organizzazioni con il contesto sociale di riferimento. Lutgen-Sandvik (2008, p. 99) afferma che

i postmodernisti criticano la visione dell'identità come stabile ed unificata. Piuttosto, essi vedono l'identità come un compito in divenire caratterizzato da confusione e conflitto, allontanandosi così dalla ricerca della "verità" al fine di riconoscere che l'incoerenza, la complessità e l'ambiguità siano un tutt'uno con il progetto riflessivo del sé.

L'approccio di tipo costruttivista adotta il contesto sociale come leva per la formazione dell'identità. Secondo la *Social Identity Theory* (Ashfort e Mael, 1989) l'individuo prova a ottenere una migliore identità sociale in virtù dell'appartenenza a un gruppo o a gruppi che sono tenuti in alta considerazione. I membri di una organizzazione affrontano un processo di identificazione sociale attraverso l'identità dell'organizzazione. L'organizzazione, di contro, incarna i prototipi sociali che gli stessi membri si aspettano che produca. Petriglieri e Petriglieri (2010, p. 45) affermano che

il concetto di identità lavorativa descrive le attività che gli individui si impegnano a creare, mantengono e dispongono identità personali e sociali che sostengono un concetto di sé che sia desiderabile.

Una versione della costruzione sociale dell'identità personale come risultato della conversazione tra "Io" e "Me" (Mead, 1934) viene proposto a livello organizzativo da Mary Jo Hatch (2013), la quale propone che l'"Io" venga sostituito da un "Noi" soggetto, che interagisce e si relaziona con un "Noi" complemento. In questo caso il "Noi" complemento si costituirebbe nel-

³ In questo caso per individuale si intende, seguendo la lezione di Simon (1947), sia personale (del singolo individuo), sia del gruppo (o singola organizzazione).

l'avvicinarsi delle relazioni con e tra gli stakeholder, mentre il "Noi" soggetto sarebbe invece il frutto dell'interazione dei membri dell'organizzazione in risposta all'identità del "Noi" complemento, in una «pluralità continuativa e multidirezionale di significati e di costruttori di significato interconnessi» (p. 352).

17.2.2 L'identità in psicologia

Il dibattito sui concetti di identità e del sé, in psicologia, si presenta oggi come plurale, animato e con notevoli elementi di complessità. I diversi modelli teorici dell'identità utilizzano, infatti, in maniera talora interscambiabile, talora nettamente diversificata, i concetti di sé ed identità, contribuendo così a creare un quadro di riferimento piuttosto composito e articolato al suo interno (Oyserman *et al.*, 2012).

A scopo descrittivo e senza la pretesa di offrire una categorizzazione esaustiva, si potrebbero suddividere gli orientamenti psicologici riguardanti il tema dell'identità in due gruppi principali: da un lato, un gruppo di studi aventi una prospettiva *soggettiva/essenzialista*, orientati alla ricerca degli elementi sostanziali che regolano lo sviluppo individuale della personalità; dall'altro, una serie di lavori che assumono una posizione *collettiva/costruttivista*, che è invece orientata alla comprensione delle relazioni inter-gruppi e delle determinanti socio-culturali che influenzano l'identità. In questo quadro, così delineato, assume una posizione particolare il concetto di *identità di genere*, dal momento che il concetto di genere, come vedremo, attraversa in modo trasversale tanto la prospettiva essenzialista quanto quella costruttivista.

Classicamente, il lavoro di William James è ritenuto pionieristico sul tema dell'identità. James (1890), interrogando la natura del soggetto soggiacente agli atti mentali, in un dialogo a distanza con i principali esponenti filosofici intervenuti fino ad allora su questa materia, evidenzia due costrutti che risultano essenziali nell'economia del funzionamento mentale: l'Io e il Me. L'Io ri-

manda al soggetto consapevole, capace di conoscere e di intraprendere iniziative nei confronti della realtà esterna oltre che di riflettere su se stesso; il Me rappresenta invece la parte di Sé conosciuta dall'Io, altrimenti definibile come «l'aspetto oggettivo ed empirico del sé» (Palmonari *et al.*, 2002), ovvero ciò che riusciamo a rappresentarci di noi stessi. Nella prospettiva soggettivista, un posto importante è occupato dalla psicoanalisi per due ragioni: sia per l'introduzione di concetti utili a comprendere l'evoluzione e la strutturazione psicologica dell'identità, su tutti quelli di *identificazione* e di *complesso edipico*, di matrice freudiana; sia per i lavori di Erik Erikson (1968), il quale ha prodotto una fondamentale revisione del concetto di identità. Erikson, a partire dallo studio clinico delle crisi di identità in adolescenza, presenta otto stadi corrispondenti ad altrettante sfide che l'essere umano deve affrontare per giungere a un senso integrato e coerente di sé. In seguito, sulla scia di tali lavori, Marcia (1996) propone un modello con quattro possibili esiti derivanti dall'intersezione tra due posizioni: l'impegno e l'esplorazione.

Pur scegliendo di non entrare nel dettaglio dei modelli teorici sulle relazioni inter-gruppali e quelli di ambito sociologico, il concetto di *identità di genere* è qui affrontato dal momento che non solo tale concetto si delinea attraverso la ricerca sulle identità "transgender e gender non conforming" (APA, 2015), ma anche perché il discorso sull'identità di genere aiuta a ridefinire i confini del concetto di identità *tout court*. Storicamente è John Money a introdurre il concetto di identità di genere, sebbene questo risulti inizialmente annidato in quello di *ruolo di genere*. Money (1955) definisce il ruolo di genere come «tutto ciò che una persona dice e fa per indicare agli altri e a sé in che grado è maschio e femmina, incluso la sessualità benché non si restringa ad essa». È Stoller (1968), in seguito, a distinguere il *nucleo dell'identità di genere* per riferirsi al «fondamentale senso di appartenenza a un sesso», lasciando al concetto di ruolo di genere il significato di comportamenti, attitudini e tratti di personalità stabili, differenziati per

maschi e femmine in una data società, ovvero sia una dimensione che si avvicina a quella degli *stereotipi di genere* (Zucker e Bradley, 1995). Sesso, ruolo di genere, identità di genere e orientamento sessuale (ossia l'oggetto dell'attrazione sessuale) iniziano a indicare, da questo momento in poi, gli elementi che determinano la differenziazione psicosessuale. Attualmente, sul tema dell'identità di genere è possibile assistere a un dibattito tra una visione essenzialista, ove il sesso richiama una differenziazione binaria (maschile e femminile) definita su criteri puramente biologici, e la visione costruttivista che, viceversa, attraverso l'assunzione della costruzione sociale dei generi e dei ruoli di genere, propende per il riconoscimento della pluralità di genere. Questa seconda posizione è sostenuta dal filone di ricerca *Gender Studies*, nel quale osserviamo il genere divenire categoria interpretativa delle relazioni sociali di potere. Negli studi sociali contemporanei, altresì, si propone una revisione dei confini dell'identità come se questi fossero meno definiti e più sfumati rispetto a precedenti fasi storiche (Badinter, 1992), o addirittura riferendosi alla costruzione di genere come a una performance (Butler, 1993). Tra le due posizioni implicate in questo dibattito, entro certi limiti, è però possibile trovare una convergenza: l'identità, e in particolar modo l'identità di genere, risulta essere una *interpolazione* tra elementi biologici, elementi psicologici e il contesto sociale; il genere, in questo senso, sembra funzionare come un'interfaccia, o traduzione (Héritier, 1996), tra il sesso biologico e i costumi culturali.

17.3. Sistemi paese

Regno Unito (17.1.)

Gender Recognition act 2004

Questa legge consente di poter ottenere la riassegnazione del genere anche senza incorrere in alcuna operazione chirurgica

o terapia ormonale (Jeffreys, 2008). Ciò che viene richiesto è che l'individuo si comporti nella vita reale seguendo le abitudini del genere che gli sarà successivamente riassegnato. La riassegnazione avviene dopo un periodo minimo di due anni. La legge si concentra molto sui problemi legali derivabili dalla diversità di genere. Sono quindi affrontati problemi di tipo anagrafico, previdenziale etc.

Poco o per nulla si affronta il problema dell'accesso al mondo del lavoro. La parte dedicata alla discriminazione infatti riporta a una legge precedente (*Sex Discrimination Act* del 1975) che si occupa di non discriminare i lavoratori sulla base dell'orientamento sessuale. Alcuni dei limiti strutturali di questa legge sono indicati nei requisiti necessari per poter ottenere la riassegnazione. Infatti, bisogna aver dimostrato che è stata diagnosticata la disforia di genere e provare che si è disposti a vivere le abitudini del nuovo genere assegnato per tutta la vita, patteggiando così la condizione transgender (Sharpe, 2007).

Germania (17.2.)

Transsexuellengesetz 1980

La legislazione tedesca è incentrata sulla previsione della piccola soluzione, cioè la possibilità di poter cambiare il proprio nome all'anagrafe senza dover ricorrere a interventi chirurgici e terapie ormonali. Per poter realizzare la piccola soluzione è necessario soddisfare tre criteri (Ruppin e Pfäfflin, 2015):

- una riconosciuta diagnosi di transessualismo;
- un'identificazione *cross-gender* da almeno tre anni prima della valutazione;
- la possibilità concreta che l'individuo possa permanere nella condizione del genere assegnato per il resto della propria vita.

Le tre condizioni devono essere tutte e tre rispettate. Appare plausibile che ciò che si tutela in particolare in questo caso

è la rappresentazione del genere di appartenenza piuttosto che l'identità.

Spagna (17.3.)

Ley reguladora de la rectificación registral 2007

La legge in questione si concentra prevalentemente sul trattamento sanitario della persona transessuale, considerandola soltanto come un paziente al quale fornire la possibilità della riassegnazione chirurgica, ottenendo tra l'altro scarsi risultati a livello regionale (Moreno-Peréz, 2012). Questo approccio legislativo sembra non affrontare la tematica dell'accesso al mondo del lavoro.

Irlanda (17.4.)

Gender identity in the workplace: an introductory guide 2011

Si tratta di un documento di indirizzo, promosso dall'*Equality Authority* del Congresso irlandese, che si concentra prevalentemente sui comportamenti da tenere in presenza di persone transgender. Queste indicazioni sembrano essere rivolte principalmente a chi conosce poco o nulla delle persone gender non conforming. Pur entrando molto nello specifico rispetto ai comportamenti opportuni da tenere (ad esempio quale pronome utilizzare), il documento non affronta temi specifici relativi all'accesso al mondo del lavoro. Inoltre, la guida evidenzia che le persone transgender non sono di fatto riconosciute dall'ordinamento e che le relative discriminazioni rientrano nell'alveo degli orientamenti sessuali.

Quello irlandese rappresenta sicuramente un caso interessante perché se da una parte esistono enti governativi⁴ che sono

⁴ Ci si riferisce in particolare all'*Equality Authority* e all'ufficio interdipartimentale "*Gender Recognition Advisory Group*" (GRAG).

specializzati nella tutela delle persone gender non conforming e che producono in maniera serrata documenti e prodotti di ricerca sullo stato dello stigma e dell'esclusione in Irlanda, allo stesso tempo la legge ufficiale dello Stato è totalmente deficitaria per quanto riguarda il riconoscimento delle persone transgender.

Austria (17.5.)

Ombud for Equal Treatment 2004

La presente legge tutela la parità di trattamento nel settore del lavoro privato. Questa legge prevede non solo la tutela per uomini e donne ma estende la tutela alle persone transgender. Secondo un rapporto di Equinet del 2010, il Servizio austriaco per la parità di trattamento ha ricevuto poche segnalazioni di discriminazione sul lavoro da parte di persone transgender, ovvero discriminazioni in relazione al percorso per il cambiamento di sesso. Dal 2009 tale Servizio si occupa anche dei casi di coloro i quali non intendono cambiare il loro sesso e/o che rifiutano il tradizionale ordine di genere binario (Equinet, 2010).

Malta (17.6.)

Gender Identity, Gender Expression and Sex Characteristics Act (2015)

La presente legge ha per obiettivo non solo il riconoscimento e la registrazione dell'identità di genere che la persona sente come propria in completa assenza di interventi medici e psicologici che autorizzino tale procedura, ma anche quello di tutelare l'integrità corporea e il diritto all'autonomia decisionale nei casi in cui vengano riscontrate variazioni nello sviluppo biologico delle caratteristiche sessuali. Negli articoli di questa legge non si fa diretto riferimento all'inclusione lavorativa di persone transgender ma è prevista una multa pecuniaria (o un eventuale

rimando al codice penale) per coloro che dovessero offendere o ingiuriare le persone in funzione della loro identità di genere, espressione di genere o delle loro caratteristiche sessuali.

Argentina (17.7.; 17.8.)

Trabajo sin discriminacion – Colectivo Trans

Sul sito inadi.gov.ar è rinvenibile un libretto dal titolo *Trabajo sin discriminacion – Colectivo Trans* a cura dell'INADI – Instituto Nacional contra la Discriminacion, Xenofobia, Racismo, un apposito ufficio del Ministero per le pari opportunità. Tale documento, dedicato alle persone transgender, ha l'obiettivo di favorire attivamente i processi di inclusione lavorativa delle persone transgender, e rappresenta un ideale complemento normativo alla legge sul Matrimonio Ugualitario (2010) e alla Legge sull'identità di genere (2012). Questa guida fornisce tutti i dettagli per effettuare la richiesta di cambio anagrafico di genere sottolineando la non obbligatorietà di terapie mediche o cambiamenti chirurgici.

Tale documento fa parte di una più complessiva "Linea de inclusion laboral para persona Travestis Transexuales y Transgenero (trans)" che prevede azioni di diverso tipo. Obiettivo generale della *Red Federal de servicio de empleo* e la *Red de formacion continua* è il sostegno alla parità di accesso al mondo lavorativo. Inoltre, è al vaglio la proposta di predisporre un sussidio economico, già garantito nell'ambito della politica degli "aiuti universali" di tipo assistenziale, come nel Progetto PROG.R.ES.AR, dell'ammontare di 600 pesos al fine di aiutare le persone transgender a terminare gli studi e a fare corsi di formazione. È in fase di dibattito anche l'introduzione di agevolazioni fiscali per le imprese che assumono persone trans.

Infine, Huesped.org.ar e ATTTA Argentina hanno pubblicato uno studio il cui obiettivo è quello di comprendere l'impatto generale della legge per l'identità di genere. I risultati for-

niscono la prova di come dopo l'attuazione della *Ley de Identidad de Género* sia stato possibile osservare un miglioramento della qualità della vita delle persone trans, con un incremento di accesso alla salute, all'istruzione, al lavoro e soprattutto nell'esercizio dei diritti civili e politici.

Canada (17.9.)

Workers in transition, a practical guide about gender transition for union representatives 2010

Questo documento consiste in un libretto prodotto dal *Canadian Labour Congress* nel quale vengono fornite non solo tutte le informazioni di base sul tema dell'identità di genere ma, ed è forse l'unico caso, vengono proposte alcune soluzioni per affrontare a livello organizzativo la questione della transizione. Il libretto propone un *Transition Plan*, un vero e proprio piano di transizione in cui vengono sottolineati non solo i diritti delle persone trans, ma la necessità di predisporre azioni concrete, quali ad esempio la possibilità di avere accesso a servizi in accordo col genere prescelto o di abbigliarsi secondo il genere prescelto anche lì dove fosse prevista un'uniforme.

17.4. Identità e regolazione organizzativa

In questo paragrafo sono evidenziate alcune criticità riguardanti lo studio dell'identità (di genere e organizzativa) e la lettura degli atti normativi appena proposti. La lettura degli atti normativi lascia spazio ad almeno due osservazioni. La prima riguarda la fase temporale in cui la persona transgender viene tutelata. Infatti tutti gli atti presi in esame si concentrano sempre sui luoghi di lavoro, tralasciando di fatto il momento critico dell'assunzione. In questo senso sembrerebbe che gli unici a essere tutelati siano coloro che intraprendono un percorso di cambia-

mento ma che possono essere considerati già lavoratori⁵. Coloro che invece sono alla ricerca di un posto di lavoro ma che già hanno iniziato (o ritengono terminato) un percorso di cambiamento si ritrovano tanto più esposti non solo alla discriminazione informale ma anche a quella formale (Priola *et al.*, 2014). La seconda osservazione riguarda l'evidenza di una concezione binaria del genere (Anteby e Anderson, 2014) e dell'identità di genere. In tutti gli atti presi in esame si fa sempre riferimento ad un punto di arrivo che debba palesarsi in una configurazione opposta del sé. In ogni caso, il percorso di transizione si ritiene intrapreso per completare il passaggio dal genere maschile a quello femminile e viceversa, nella maggior parte dei casi, con l'implicita condizione che non sia possibile in futuro intraprendere nuovi percorsi. Il confronto tra identità organizzativa e identità di genere suggerisce, invece, strutture più fluide non solo di genere ma anche di pensiero, assimilando l'idea che l'individuo gender non conforming reinterpreti il solido binarismo sessuale e utilizzi la propria identità, e solo di conseguenza la propria immagine, come «veicolo per progettare, rappresentare, comunicare, vivere nuove forme di mascolinità e femminilità» (Ruspini, 2008, p. 86). Per quanto riguarda il concetto di identità organizzativa, Van Tonder e Lessing (2003) fanno notare come spesso quest'ultimo si sovrapponga al concetto di identità aziendale e di immagine aziendale. Infatti l'identità aziendale è l'insieme di quegli elementi che l'azienda vuole trasmettere all'esterno (Marwick e Fill, 1997; Hatch e Schultz, 1997), l'immagine aziendale invece è la percezione complessiva che il mondo ha di quella specifica organizzazione (Marwick e Fill, 1997; Podnar *et al.*,

⁵ Nel solco di questa discussione, meriterebbe un capitolo a parte il caso dei professionisti gender non conforming [cfr. *supra* il cap. 7 (N.d.C.)]. Essi non hanno di fronte a loro un datore di lavoro che può essere più o meno obbligato a seguire regole e convenzioni sociali; essi si trovano di fronte al mercato, dove dal lato della domanda, per definizione, tutti gli agenti sono liberi di scegliere, senza troppe imposizioni.

2011). Ancora, Van Tonder e Lessing (2003) notano che spesso l'identità organizzativa viene studiata assumendo un'ottica processuale, che non tiene conto dell'organizzazione come unità di analisi, finendo così per studiare l'identificazione in luogo dell'identità. Le norme, grazie al loro potere di interazione con l'individuo, l'ambiente e l'organizzazione, finiscono per essere regolatrici anche di identità costruite a livello sia individuale sia sociale (di genere e organizzative). Le leggi, infatti, funzionano come un sistema di norme e regole che contribuiscono a formare l'ambiente organizzativo e, interagendo con l'organizzazione, ne legittimano i comportamenti (Hatch, 2013; Taft e White, 2007). Le fin troppo facili resistenze al cambiamento scatenate da nuovi contenuti di norme e regole⁶, lasciano aperta la possibilità di intendere che «i sistemi regolativi e di norme non vanno assunti come un “contesto” o un “dato”, ma come una modalità di coordinamento che deve essere spiegata o progettata» (Grandori, 1995, p. 247).

17.5. Conclusioni

Pochi altri contesti sono in grado di mettere in luce questioni di identità come le moderne organizzazioni (Bartel *et al.*, 2007). In questo capitolo il concetto di identità di genere e organizzativa è stato sviluppato seguendo una continua tensione tra ciò che resta uguale e ciò che invece cambia. La questione dell'inclusione lavorativa delle persone gender non conforming può essere vista proprio attraverso questa dialettica: da una parte l'identità delle organizzazioni, alla ricerca di elementi che le rendano stabili e che le distinguano dalle altre, anche se inserite in un *continuum* trasformativo di interazioni con l'ambiente

⁶ Cfr. *infra* il § 2 del cap. 19, in particolare il riferimento alla re-sistenza come asincronia (N.d.C.).

esterno e le proprie fasi di sviluppo organizzativo, dall'altra l'identità di genere, che ancora di più nel caso degli individui gender non conforming sfugge a una categorizzazione binaria del maschile e del femminile che la renda stabile e duratura, appunto. Ed è proprio in questo sistema per nulla stabile e durevole delle identità che interviene il sistema convenzionale di norme e di regole, che funziona come elemento di coordinamento tra l'interesse individuale e l'interesse collettivo (Brennan e Buchanan, 1985), come fonte sociale di azioni etiche (Taft e White, 2007). Fino adesso, abbiamo notato come il sistema di norme specifiche alla gestione dell'identità transgender e le azioni sociali hanno tentato di adeguarsi nella direzione della stabilità e della solidità. In realtà, avendo interpretato l'identità come stabile ma allo stesso tempo interazionale e trasformativa, manca negli atti normativi la ricerca di un chiaroscuro mai ben definito, fluido ma solido nei processi di reinterpretazione della realtà, di una identità che non si edifica partendo da elementi instabili che si uniscono in combinazioni durevoli, ma che fanno il percorso inverso.

