

CENSIS

**II Rapporto
Camst-Censis**

Lo spazio e il cibo

Nuove geografie della socialità

Rapporto finale

Bologna, 7 ottobre 2026

INDICE

1. Dal tempo allo spazio: un nuovo capitolo del racconto	4
1.1 <i>Le ragioni del secondo step</i>	4
1.2 <i>Solo Io decido quel che è privato e quel che è pubblico.....</i>	5
1.3 <i>Numeri in pillole.....</i>	7
2. Confini in ridefinizione.....	12
2.1 <i>Oltrepassare gli stereotipi moralistici</i>	12
2.2 <i>I dati e il loro significato</i>	13
2.2.1 <i>La nuova ordinarietà coi social</i>	13
2.2.2 <i>Capitale relazionale</i>	14
2.3 <i>Tra privacy e racconto pubblico di sé</i>	16
2.3.1 <i>L'autenticità digitale.....</i>	16
2.3.2 <i>Rinunce volontarie alla privacy, rischi e soluzioni.....</i>	17
2.3.3 <i>Ancora sui rischi.....</i>	18
2.3.4 <i>Eccesso di disinvoltura.....</i>	19
2.4 <i>Cultura dello spazio social ancora in formazione.....</i>	21
2.4.1 <i>L'ineliminabile rischio reputazionale.....</i>	21
2.4.2 <i>Tendenze reattive: il ricorso alle stories temporanee.....</i>	21
3. Dove pubblico e privato si mescolano	23
3.1 <i>I dati.....</i>	23
3.2 <i>Il cibo catalizzatore del privato che diventa social</i>	24
3.3 <i>Social e reale, l'influenza reciproca</i>	25
3.4 <i>L'esperienza e la sua rappresentazione: cercando un buon equilibrio</i>	27
4. Spazi pubblici e di prossimità	29
4.1 <i>La relazionalità pubblica necessaria.....</i>	29
4.1.1 <i>Importanti per tanti motivi</i>	29
4.1.2 <i>Ragioni</i>	30
4.2 <i>L'intreccio concretamente esistente tra social e luoghi fisici di socialità</i>	31
4.2.1 <i>Sperimentando il virtuoso intreccio</i>	31
4.2.2 <i>Due dimensioni, un soggetto.....</i>	32
5. La pausa pranzo.....	34
5.1 <i>L'importanza dei risultati.....</i>	34

5.2 Più spazi, ma quasi sempre in velocità.....	35
5.3 Con colleghi o da soli.....	37
5.4 Quali spazi in azienda per i dipendenti	38
5.4.1 Quel che già esiste.....	38
5.4.2 Soluzioni inadeguate	38
5.5 Più benessere per chi lavora, segnale di attenzione delle aziende.....	40
5.5.1 Molto apprezzata dai dipendenti	40
5.5.2 Le ragioni della nuova importanza	40
5.6 Piattaforma relazionale.....	41
5.6.1 Promuovere e consolidare relazionalità in azienda	41
5.6.2 L’informalità che crea valore.....	42
6. Smart working.....	45
6.1 La pausa pranzo in casa.....	45
6.1.1 Tempi e gestione.....	45
6.1.2 Penalizzazioni inedite.....	46
6.1.3 Potrei voler tornare in azienda.....	48
6.2 Del confronto tra smart working e lavoro in presenza	49
7. Lo spazio della ristorazione aziendale.....	52
7.1 I criteri.....	52
7.1.1 Indicazioni emerse.....	52
7.1.2 Il senso	53
7.2 I positivi impatti del buon spazio aziendale per le pause pranzo e non solo	54
7.2.1 Opinioni sui buoni effetti	54
7.2.2 Lo spazio per il cibo esprime la volontà aziendale.....	55
7.2.3 I positivi impatti	56
8. Molto più che uno spazio dove mangiare o bere	58
8.1 Molteplici effetti.....	58
8.2 Il benessere dei buoni spazi aziendali per mangiare	58
9. Dieci trend significativi per il mercato dello spazio cibo aziendale	60
Tabelle e figure	62

1. DAL TEMPO ALLO SPAZIO: UN NUOVO CAPITOLO DEL RACCONTO

1.1 Le ragioni del secondo step

Perché raccontare anche con immagini di sé e della propria vita privata sui social è diventata un'abitudine quotidiana di milioni di lavoratori? E dalle pietanze ai pasti sino ai ristoranti, perché il cibo si è imposto come uno dei protagonisti primari del racconto pubblico delle vite private sui social? E l'identità e le relazioni digitali sono sostitutive e alternative a quelle reali o invece tra esse vanno emergendo ibridazioni virtuose? Quanto è ancora importante per gli intervistati la relazionalità fisica, di prossimità, quella che si genera in piazze, strade o esercizi pubblici, molto spesso intorno al cibo?

Ecco solo alcuni dei quesiti a cui risponde il presente Rapporto, che affronta il nesso tra lo spazio e il cibo, ed è il secondo step della collaborazione tra Camst e Censis, naturale prosecuzione del primo focalizzato sul rapporto tra il tempo e il cibo.

Il Rapporto poi risponde a ulteriori quesiti quali, ad esempio: nella ridefinizione dei confini tra spazi pubblici e privati, cosa accade ad un rito quotidiano di milioni di lavoratori come la pausa pranzo? Poter mangiare in casa per chi è in smart working mantiene la promessa di un recupero di sovranità sulla propria vita o invece non emerge una nostalgia per forme condivise di convivialità in adeguati spazi di ristorazione aziendale?

Ecco un altro filone di riflessione che il presente Rapporto sviluppa e che completa il quadro della complessa transizione della relazione tra quel che le persone decidono di raccontare e vivere nello spazio pubblico, fisico o digitale che sia, e quello che invece ritengono debba rimanere rigorosamente riservato allo spazio privato.

Con un'indagine su un campione nazionale rappresentativo di lavoratori di età compresa tra 18 e 65 anni, che include sia dipendenti che autonomi, è stato possibile rilevare, analizzare e interpretare il giacimento di dati e informazioni fondato su punti di vista e esperienze concrete degli italiani che lavorano in questa fase, utilizzandolo come base per costruire un racconto puntuale su dimensioni essenziali della società italiana del nostro tempo, ancora troppo poco indagate.

1.2 Solo Io decido quel che è privato e quel che è pubblico

Postare con più o meno regolarità contenuti corredati anche di video e foto, spesso con il cibo e i suoi riti come protagonisti, è ormai abitudine consolidata per milioni di lavoratori.

Per condividere con gli altri e tenere memoria di eventi piccoli e grandi della propria vita e per gestire e ampliare la propria rete di relazioni: ecco, in sintesi, le motivazioni soggettive indicate dagli intervistati che spiegano la partecipazione continua, di massa, ai social.

Emerge la voglia di essere riconosciuti e apprezzati dagli altri, per questo si cura la costruzione della propria identità digitale diventando registi puntuali della rappresentazione social di sé stessi e della propria vita, selezionando della vita reale e della propria personalità quel che dallo spazio privato si vuol portare oltre i confini dello spazio pubblico.

Lo *storytelling* soggettivo è quindi composto dalle cose di sé e della propria vita reale che si ritiene meritevole, più di altre, di essere mostrate, nella convinzione che siano l'espressione migliore della propria soggettività.

L'identità digitale è pertanto autentica tanto quanto quella reale poiché, anche se esito di una selezione soggettiva discrezionale, tuttavia quel che mostra promana dalla vita reale.

E qual è la percezione dei rischi associati alla pubblicazione di propri contenuti privati o alla eventualità che siano male accolti o addirittura origine poi di conseguenze negative, magari differite nel tempo, sulla vita privata o il lavoro?

Secondo i lavoratori il rischio è per certi versi intrinseco alla scelta di pubblicare spezzoni di vita e, in ogni caso, solo il soggetto può e deve decidere come procedere. Pertanto, se la persona vuole azzerare i rischi deve semplicemente scegliere di non pubblicare e se, invece, li vuole ridurre può intanto non aprire il proprio profilo a tutti.

È comunque indubbio che in questo primato del soggetto che decide c'è ancora poco spazio per la necessaria consapevolezza dei rischi che una cattiva gestione della propria identità digitale sui social potrebbe comportare per la propria vita reale, soprattutto per i giovani.

In ogni caso, la ricerca certifica che per la maggioranza del campione sui social esiste un'elevata corrispondenza tra la rete relazionale reale e quella sui social, e che quest'ultima serve fundamentalmente a gestire, approfondire

ed eventualmente espandere il sistema di relazioni reali, in presenza. Del resto, i lavoratori intervistati esprimono un'attenzione e un apprezzamento elevatissimi per gli spazi, come piazze o esercizi pubblici, della relazionalità fisica, di prossimità tra le persone, poiché sono convinti che abbia il potere di migliorare la qualità della vita individuale e collettiva.

In sintesi, la ricerca conferma un'avvenuta ridefinizione dei confini tra spazi della vita privata e spazi pubblici, in cui ciascun individuo può e deve soggettivamente fissare i propri confini, assumendosene la responsabilità e le eventuali conseguenze.

E quali sono le fenomenologie e i significati di questa ridefinizione, ad esempio, per un rito quotidiano come la pausa pranzo dei lavoratori, tenuto conto del diverso mix di spazio pubblico e spazio privato esistente tra smart working e lavoro in presenza? Dalla ricerca emerge una sorprendente insofferenza e anche delusione dei lavoratori in smart working per le modalità della pausa pranzo sperimentate.

Di fatto sentono che lo smart working non ha mantenuto la promessa di un recupero di sovranità su tempo e contenuto dell'intermezzo del pranzo, perché la durata media resta prossima a quella degli altri, si consuma il pasto molto più spesso da soli, è particolarmente frequente la necessità di rinunciare continuando a lavorare e ci si è caricati di task ulteriori, quali la spesa e la cucina del pasto.

Potente emerge poi la nostalgia della convivialità delle pause pranzo con i colleghi tanto che, se gli spazi della ristorazione e in generale delle sedi aziendali diventassero più gradevoli, più attenti alla qualità estetica e funzionale e alla promozione della relazionalità, allora non pochi dei lavoratori agili non escludono che potrebbero avere voglia di tornare al lavoro in presenza.

E chi lavora in presenza che opinione ha della pausa pranzo e degli spazi in cui si svolge?

Una quota molto alta ritiene che poter svolgere una pausa pranzo in uno spazio dedicato, distinto in modo evidente dagli spazi produttivi, gradevole e funzionale allo sviluppo di relazioni informali tra colleghi al di là della collocazione gerarchica, incida molto positivamente sul benessere soggettivo che i lavoratori oggi considerano prioritario.

Inoltre, per la maggioranza dei dipendenti uno spazio aperto di ristorazione in azienda è un segnale impressivo, altamente riconoscibile e apprezzabile, di attenzione dell'azienda stessa nei loro confronti, espressione della sua volontà

di metterli al centro dei processi e quindi più potente di ogni annuncio formale o di ogni incentivo.

Inoltre, i dipendenti sono convinti che un simile dispositivo aziendale finisca per avere impatti molto positivi su soddisfazione nel lavoro, senso di appartenenza all'azienda, sulla sua attrattività e anche sulla produttività.

Ad oggi più di due terzi dei dipendenti beneficia di uno spazio dedicato alla consumazione della pausa pranzo e quasi 8 su 10 di spazi per svolgere pause caffè o intermezzi snack. Emerge, però, un'articolazione estrema di tipologie di spazi, molto spesso non dedicati o progettati per altri utilizzi o, anche, residuali, scelti solo perché non necessari per usi produttivi.

In definitiva la creazione di uno spazio sempre accessibile in orario di lavoro, presidio di relazionalità alta e di qualità, orientato alla generazione di relazioni informali e asimmetriche rispetto alla struttura organizzativa, capace di incarnare la temporanea discontinuità fisica e psicologica dal lavoro e quindi molto funzionale alla rigenerazione fisica ed emotiva dei lavoratori, è un segnale molto forte della volontà aziendale di fare delle persone e del loro benessere il centro dei processi, e non solo un fattore produttivo da spremere con logica estrattiva, puramente efficientista.

Un'azienda con una cultura e una volontà che si esprime anche mediante la creazione di uno spazio per la ristorazione concepito nelle modalità desiderate da chi ci lavora, diventa altamente attraente e addirittura in grado di riattivare la voglia del lavoro in presenza negli attuali numerosi e crescenti scontenti dello smart working.

1.3 Numeri in pillole

Stare sui social, abitudine consolidata. L'85,5% dei lavoratori ha un profilo social su cui il 10,4% pubblica spesso, il 46% di tanto in tanto e il 29,1% non pubblica mai. In pratica, il 56,4% dei lavoratori pubblica con una certa frequenza sul proprio profilo social, quindi ha una vita digitale attiva. In particolare, a pubblicare spesso sono il 10,8% dei giovani, il 12,6% degli adulti e il 5,3% degli anziani, intesi come i lavoratori con età compresa tra 55 e 64 anni. Pubblica ogni tanto il 53,4% dei giovani, il 45,9% degli adulti e il 39,7% degli anziani. In sostanza sono sui social e sono attivi il 64,2% dei giovani, il 58,5% degli adulti e il 45% degli anziani. I dati certificano che il quotidiano degli intervistati si svolge ormai anche dinanzi allo schermo digitale che crea una scena nuova di vita per le persone.

Motivazioni e significati. Perché pubblicano sui social? Il 41,8% dei lavoratori intervistati che sono sui social per condividere bei momenti della propria vita con gli altri, il 25,5% per tenere un diario visivo della propria vita, conservare ricordi in modo condivisibile, il 21,1% per mantenere relazioni, sentirsi parte di una comunità, il 17% per raccontare pubblicamente certi momenti, vuol dire viverli più intensamente o più volte, il 14,7% perché è ormai un'abitudine collettiva consolidata. Inoltre, il 60,9% ritiene che sui social occorra mostrarsi per ciò che si è veramente. Il 48,8% è convinto che condividendo online cose personali si costruisce una rappresentazione pubblica di sé stessi. Gli intervistati, quindi, pubblicano sprazzi di vita reale, autentica, con un'attività discrezionale per dare vita nello spazio pubblico digitale alla rappresentazione di sé stessi che vorrebbero gli altri conoscessero e apprezzassero.

Percezione dei rischi e scelte possibili. Per l'80% dei lavoratori per tutelare *in toto* la propria privacy bisogna semplicemente non pubblicare contenuti privati o personali sui social. Il 53,8% dichiara di non preoccuparsi di quel che gli altri potrebbero venire a conoscenza della sua vita tramite i social, perché non ha alcunché da nascondere. Inoltre, il 41,1% dei lavoratori sui social dichiara di pubblicare contenuti accessibili a tutti, senza limitazioni, vale a dire che ha profili pubblici. Solo il 35% teme che contenuti condivisi sui social possano anche danneggiarlo sul lavoro o socialmente.

Il cibo e i suoi riti protagonisti social. Pubblicano online contenuti con anche foto o video, l'80,7% dei lavoratori su riti quotidiani del cibo come pranzi, cene, aperitivi ecc.; il 77,5% relativi a esercizi pubblici frequentati come ristoranti, bar, enoteche, ecc., incluse recensioni; il 77% di pranzi o cene domestiche in famiglia e con le persone care; il 68,7% cura l'aspetto visivo di un piatto per pubblicarne foto o video sui social. Inoltre, i contenuti online incidono anche su comportamenti concreti poiché, ad esempio, l'80,5% dei lavoratori dichiara di scegliere un bar, ristorante, pub, locale in base a quanto visto o consigliato sui social; il 63,8% valuta bar, ristoranti, locali del cibo in base alla Instagrammabilità, cioè se hanno o meno qualcosa di scenografico, di bello o di particolare da meritare foto o video su Instagram.

L'alto apprezzamento della relazionalità pubblica fisica, di prossimità. Resta forte tra i lavoratori la convinzione che gli spazi della relazionalità pubblica sono importanti poiché per l'80,8% migliorano la vivibilità dei territori dei comuni come dei quartieri delle grandi città; per il 79,9% innalzano la qualità della vita collettiva; per il 79,5% rendono concreta una caratteristica positiva della società italiana, la convivialità; per il 77,6% consentono l'incontro e lo scambio tra persone anche molto diverse tra loro;

per il 74,2% potenziano la qualità della vita individuale; per il 62,3% rendono la società meno esposta a divisioni e violenze. Poi il 65,6% vorrebbe più servizi per consumare cibo in luoghi come piazze, strade con l'allestimento di aree attrezzate, panchine.

Pausa pranzo tra spazi e durata. Dalla ricerca emerge che il 29,3% dei dipendenti svolge la pausa pranzo in uno spazio dedicato in azienda, il 22,7% nella mensa o caffetteria aziendale, il 22,5% alla propria postazione di lavoro, il 19% in un bar, ristorante, esercizio pubblico nelle vicinanze del luogo di lavoro, il 15,1% in uno spazio comune dell'azienda non dedicato specificamente al cibo, il 7,9% salta la pausa pranzo o mangia pochissimo. Considerando il totale dei lavoratori, il 10,2% dei lavoratori gli dedica al massimo 10 minuti, il 24,9% tra 11 e 20 minuti, il 32,3% tra 21 e 40 minuti, il 25,5% da 41 minuti a un'ora e il 7,1% più di un'ora. In media la pausa pranzo dura 30 minuti.

Con chi trascorre la pausa pranzo. Riguardo alle persone con cui i dipendenti consumano la pausa pranzo, il 60,5% lo fa con i colleghi del proprio team, il 36,6% in solitudine, l'13,5% con colleghi di altri reparti, il 4,8% varia molto, cioè non ha un'abitudine fissa e il 2,8% con amici o persone esterne all'azienda.

Gli spazi per la pausa pranzo nelle aziende. Il 68% dei dipendenti indica la presenza nella propria azienda di uno spazio dedicato alla consumazione del pasto. E di questi il 32,9% dispone di una piccola area break informale, il 23,9% di una mensa o caffetteria strutturata con offerta di pasti, il 23,3% di uno spazio con distributori automatici e sedute. Il 29,1% indica che l'azienda non ha previsto alcun spazio e il 2,9% non dà indicazioni precise. È il 79,1% dei dipendenti a disporre in azienda di spazi in cui poter svolgere la pausa caffè o intermezzi al di là della pausa pranzo, di cui il 41,9% dispone di una location con macchinette del caffè, il 34,8% di una sala apposita e il 16,3% della sala mensa.

Il valore di una buona pausa pranzo in azienda. L'83,3% dei dipendenti ritiene che la pausa pranzo in azienda contribuisca al loro benessere soggettivo, ad esempio per la qualità delle relazioni con i colleghi, perché migliora il clima aziendale e per tante altre ragioni. Il 90% considera la presenza in azienda di uno spazio adeguato a consumare il pasto un segnale di attenzione dell'azienda. Poi per il 78,5% la pausa pranzo coi colleghi in azienda è importante a livello personale, relazionale e anche per il lavoro.

Convivialità e dialogo, molto graditi. L'85,2% dei dipendenti pensa che una pausa pranzo piacevole, positiva consente di costruire buone relazioni

personali con i colleghi; l'82,2% ritiene che condividere in uno spazio il pranzo con i colleghi migliora il senso di appartenenza ai team e all'azienda; per il 78,6% le conversazioni in pausa pranzo consentono di stringere legami personali significativi con i colleghi; per il 67,2% dei dipendenti è importante la pausa pranzo anche per parlare di sé stessi, della propria situazione personale con i colleghi. Il 79,7% dichiara di sentirsi ricaricato e in forze dopo una pausa pranzo di qualità. Inoltre, al 54,2% è capitato di trovare suggerimenti e informazioni utili per il lavoro proprio dagli scambi in pausa pranzo.

Delusione smart working: il caso della pausa pranzo. La durata media della pausa pranzo in smart working è pari a 33 minuti di contro ai 30 minuti di chi lavora in presenza. Il 5,8% di coloro che fruiscono del lavoro agile ha una pausa pranzo di al massimo 10 minuti, il 20,9% tra 11 e 20 minuti, il 31,4% tra 21 e 40 minuti, il 33,7% oltre 40 minuti e un'ora e l'8,1% oltre un'ora. Inoltre, tra i lavoratori agili consumano la pausa pranzo da soli il 54,7% mentre è il 39,2% tra i lavoratori che di solito sono in presenza in azienda. Il 66,8% dei lavoratori in smart working cucina e mangia qualcosa di caldo, il 33,2% riscalda e mangia qualcosa di già pronto, il 15% mangia velocemente senza una vera pausa pranzo, il 6% va a mangiare in un locale vicino casa, il 4,3% va a mangiare in uno spazio pubblico (ad esempio giardini, parchi ecc.), una quota analoga dichiara di saltare la pausa pranzo, il 3,3% ordina cibo a domicilio.

Le inattese penalità della pausa pranzo in smart working. Riguardo alle criticità della pausa pranzo sperimentate dai lavoratori in smart working dai dati emerge che al 36,2% capita spesso di saltare la pausa pranzo o di mangiare lavorando; al 34,9% di essere stressato poiché deve prepararsi il pasto quando è in smartworking; al 29,6% pesa personalmente non poter mangiare con i colleghi nel posto di lavoro; il 26,6% è convinto che non fare sempre la pausa pranzo in azienda con i colleghi lo penalizza nel lavoro. Al 60,1% dei lavoratori capita di vivere almeno una delle penalità indicate, al 37% gran parte di esse. Il 58,5% di chi lavora anche in smartworking dichiara che una migliore offerta di spazi e servizi legati al cibo in azienda potrebbe invogliarlo ad apprezzare di più il lavoro in presenza rispetto a quello in remoto.

Lo spazio della ristorazione in azienda desiderato dai dipendenti. Il buon spazio per la ristorazione e le pause per pasti o caffè o snack deve garantire per l'87,3% dei dipendenti la qualità del cibo offerto, per l'86,7% la velocità del servizio, per l'86,5% l'atmosfera generale e la gradevolezza dell'ambiente, per l'82,3% la varietà e la personalizzazione del menù

(opzioni vegetariane, per intolleranze, per allergie ecc.), per il 79,9% l'aspetto estetico e la qualità di locali e arredi (come colori, illuminazione, comfort), per il 75,8% la possibilità di usare lo spazio nel corso della giornata, anche più volte al giorno (cioè che sia accessibile durante tutto il giorno). Per il 78,9% dei dipendenti è importante che lo spazio dedicato in azienda per mangiare si distingua dagli altri ambiti aziendali per colori, arredi e illuminazione.

I buoni effetti per il lavoro del buon spazio per il cibo. Disporre di uno spazio di ristorazione di qualità secondo i desiderata dei dipendenti influenza o influenzerebbe positivamente per il 69,1% la qualità delle relazioni con i colleghi, per il 65,5% la soddisfazione nel lavoro, per il 64,9% la produttività, per il 64% il senso di appartenenza all'azienda e per il 60,2% l'attrattività dell'azienda stessa.

2. CONFINI IN RIDEFINIZIONE

2.1 Oltrepassare gli stereotipi moralistici

È in atto una profonda ridefinizione dei confini tradizionali tra lo spazio pubblico e quello privato, con una loro compenetrazione inedita, incentivata da trasformazioni tecnologiche, culturali e demografiche.

Le distinzioni tra fuori e dentro, piazza e casa e, in generale, tra privato e pubblico sono sottili e indefinite soprattutto per l'ormai radicato uso di massa di digitale e social.

Così, proprio quando l'attenzione delle persone per la privacy è al suo massimo, tanti lavoratori scelgono volontariamente di rendere continuamente pubblici sui social ambiti, anche molto intimi, della propria vita quotidiana privata creando un'identità e una propria vita digitale.

E allora: qual è per i lavoratori in questa fase storica il rapporto tra identità e vita sociale reale da un lato e gli omologhi digitali sui social dall'altro? Sono mondi separati con logiche totalmente distinte o sono invece in qualche modo intrecciati, con anche alcune similitudini nelle logiche e dinamiche interne? E, poi, che relazione c'è tra gli spazi fisici collettivi un tempo epicentro di aggregazioni e relazionalità e quelli del digitale e dei social?

Proprio per rispondere ai quesiti indicati, la ricerca consente di individuare le quote di lavoratori presenti sui social, l'intensità, le modalità e le ragioni dell'utilizzo. E, più in particolare, se la vita social ha una sua autenticità, se e in che misura oltre che distinta è anche alternativa di quella reale o se, invece, ne è espansione o semplicemente una componente ulteriore.

Un insieme di dati e informazioni, quindi, che consente di capire il senso dei social dal punto di vista di chi li usa, in particolare i giovani, uscendo da stereotipi moralistici che ne sottolineano il distacco netto dalla realtà fattuale ed esclusivamente il loro esito di impoverimento delle relazioni.

2.2 I dati e il loro significato

2.2.1 La nuova ordinarietà coi social

L'85,5% dei lavoratori ha un profilo social su cui il 10,4% pubblica spesso, il 46% di tanto in tanto e il 29,1% non pubblica mai (**fig. 1**). In pratica, quindi il 56,4% dei lavoratori pubblica con una certa frequenza sul proprio profilo, quindi ha una vita digitale attiva. In particolare, a pubblicare:

- spesso, sono il 10,8% dei giovani, il 12,6% degli adulti e il 5,3% degli anziani;
- ogni tanto, il 53,4% dei giovani, il 45,9% degli adulti e il 39,7% degli anziani.

Pertanto, pubblicano con relativa frequenza il 64,2% dei giovani, il 58,5% degli adulti e il 45% degli anziani.

I dati certificano che il quotidiano degli lavoratori si svolge ormai anche dinanzi allo schermo digitale che crea una nuova scena di vita per le persone.

Infatti, hanno profili social su cui pubblicano con una frequenza media che consente di considerarla un'abitudine una quota alta di lavoratori, persone dalle vite presumibilmente intasate di attività, tra lavoro e vita privata. Ebbene pubblicare sui social è ormai nel mainstream del loro stile di vita, tanto da poter dire che per gli italiani c'è la vita vissuta concretamente nella realtà fisica e c'è quella digitale sui social.

Occorre ben comprendere la portata di questo mutamento sociale dalle rilevanti implicazioni antropologiche: si pubblica di continuo, in modo assolutamente ordinario, come gesto normale. E allora è essenziale capire le motivazioni per cui le persone pubblicano, le funzioni che attribuiscono a questa abitudine ormai di massa e ordinaria. Dai dati si rileva che lo fanno (**fig. 2**):

- il 41,8% per condividere bei momenti della propria vita con gli altri;
- il 25,5% per tenere un diario visivo della propria vita, conservare ricordi in modo condivisibile;
- il 21,1% per mantenere relazioni, sentirsi parte di una comunità;
- il 17% per raccontare pubblicamente certi momenti, vuol dire viverli più intensamente o più volte;
- il 14,7% perché è ormai un'abitudine collettiva consolidata.

In particolare, per età lo fanno:

- il 44,1% dei giovani, il 41,5% degli adulti, il 39,6% dei più anziani per condividere bei momenti della propria vita con gli altri;
- il 28% dei giovani, il 23,8% degli adulti, il 27% dei più anziani per tenere un diario visivo della propria vita, conservare ricordi in modo condivisibile;
- il 21% dei giovani, il 22,2% degli adulti, il 18% dei più anziani per mantenere relazioni, sentirsi parte di una comunità;
- il 14,7% dei giovani, il 18,3% degli adulti, il 16,2% dei più anziani per raccontare pubblicamente certi momenti, vuol dire viverli più intensamente o più volte;
- il 18,9% dei giovani, il 14,8% degli adulti, il 9% dei più anziani perché è ormai un'abitudine collettiva consolidata.

Le prime due motivazioni segnalano che nell'ordinarietà ciascun evento o attività in cui si è coinvolti è percepita, valutata e presumibilmente anche svolta in relazione alla sua rappresentabilità, alla possibilità di trasformarla in modo efficace in immagini ferme o in movimento, da rendere disponibili ad una platea più o meno ampia di persone.

Svegliarsi, prepararsi per uscire, mangiare, le serate, le vacanze, le gite fuori porta, l'aperitivo, la palestra ecc. tutto diventa componente del diario visivo soggettivo da condividere in diretta o in lieve differita e pronto a trasformarsi in memoria, spesso permanente.

Sul piano soggettivo sono ormai in tanti a pensare che la vita vera, quella realmente vissuta è solo quella che ha assoluto bisogno di dare traccia di sé, per essere vissuta con persone care anche a distanza, per restare nella memoria o, anche, perché rappresentandola la si vive più intensamente.

I dati rilanciano la convinzione soggettiva dei lavoratori utilizzatori dei social che in essi contribuiscono a creare un'estensione reale della propria vita, non un mondo che si contrappone a quello reale.

Non c'è dualismo digitale e più ancora per i lavoratori i social non sostituiscono la vita reale, tanto che le relazioni che sviluppano in esse sono intrecciate con quelle reali, ne sono per la gran parte una continuità a distanza che consente di gestirle e intensificarle.

2.2.2 Capitale relazionale

La matrice delle motivazioni emersa dalle opinioni dei lavoratori italiani di età compresa tra 18 e 65 anni smentisce le interpretazioni puramente

liquidatorie dell'utilizzo dei social, che insistono sulla visibilità di massa esibita come pura espressione di narcisismo di massa.

In realtà, i dati evidenziano un bisogno di relazionalità molto forte che motiva sia la voglia di condividere i bei momenti sia quella esplicita di voler gestire le relazioni, sentendosi così parte di una comunità.

Senz'altro quindi nei social si esprimono due dimensioni assolutamente umane operanti anche nella realtà reale:

- la voglia di riconoscimento, di essere riconosciuti, e anche apprezzati, presi in considerazione dagli altri;
- la voglia di costruire relazioni durature, significanti con altre persone.

Pertanto, il successo dei social nasce anche dal fatto che le pulsioni umane citate hanno trovato nella tecnica del digitale soluzioni efficaci, poiché consente di gestire, alimentare e, magari, anche potenziare relazioni con altri che altrimenti la distanza fisica e la moltiplicazione degli impegni rendono molto difficile nella realtà concreta.

Quindi, va fissata questa sorta di funzione di servizio che i social esercitano poiché consentono di mantenere e anche rafforzare legami già esistenti nella vita reale, non necessariamente per crearne di alternativi senza contatto alcuno con la realtà. Non pochi, infatti, tramite i social recuperano antichi legami personali persi nel turbinio dell'ordinario scorrere della vita e, invece, tramite social il legame si rivitalizza e può essere comodamente mantenuto. I social quindi finiscono per riflettere i legami in essere o inerti con però un effetto netto positivo su continuità ed eventuale rivitalizzazione. In sintesi, i social interagiscono con la vita reale a tutto beneficio del capitale relazionale delle persone.

Associata alla dimensione prettamente relazionale, poi, c'è quella che si condensa nella voglia di essere riconosciuti, così tramite la presenza più o meno costante sui social si finisce per comunicare che si esiste, che la propria vita vale qualcosa e, soprattutto, che vale essere condivisa con altri, diventare trama dello sviluppo dialogico della relazione con persone care o con chi si vuole stare in contatto.

Gli altri che guardano, commentano, non necessariamente devono assumere il volto nefasto degli *haters*, ma diventano membri di una community di fatto, con la quale si ritiene valga la pena condividere momenti della propria vita.

2.3 Tra privacy e racconto pubblico di sé

2.3.1 L'autenticità digitale

C'è poi un'altra dimensione che conta nel rapporto dei lavoratori italiani coi social: la costruzione di una propria identità con i requisiti che si ritiene debba avere. L'identità social è totalmente distinta da quella reale oppure interagisce e, in un certo senso, coincide con essa?

Questo nodo critico molto dipende dai criteri con cui si sceglie cosa pubblicare sui social e, più in generale, dal significato che le persone danno alla privacy e alla distinzione eventuale tra spazio pubblico e spazio privato.

A questo proposito, dai dati emerge che (**fig. 3**):

- il 60,9% dei lavoratori ritiene che sui social occorra mostrarsi per ciò che si è veramente;
- il 48,8% ritiene che condividendo online cose personali si costruisce una rappresentazione pubblica di sé stessi.

I dati mostrano una contraddizione apparente tra l'autenticità come codice guida di quel che si sceglie di pubblicare online e la certezza di portare avanti una rappresentazione dell'identità desiderata.

Sul piano soggettivo, quindi, prevale tra i lavoratori intervistati che postano sui social una doppia convinzione:

- che quel che decidono di pubblicare di sé stessi e della propria vita è autentico, reale, non un *fake*;
- portano avanti un'attività discrezionale esplicitamente mirata a costruire l'identità desiderata o, meglio, la rappresentazione di sé stessi che vorrebbero gli altri conoscessero e apprezzassero.

È un quadro molto delicato sul piano della psicologia individuale, che tuttavia è visibilmente condiviso a livello di massa e che pertanto non può essere liquidato con formule stereotipate.

Occorre concentrarsi su motivazioni e meccanismi operativi delle persone che postano sui social, che nel concreto presentare sé stesse, selezionando i contenuti da postare e con cui si crea la propria immagine, di certo scelgono pezzi di sé che desiderano gli altri vedano, e ovviamente possono anche essere assolutamente autentici.

Pertanto, in non pochi casi, l'identità digitale e la proiezione pubblica sono per le persone uno spazio in cui poter essere e presentarsi veramente come si

ritiene di essere e come ci si sente, andando oltre le inibizioni dei vincoli e delle costrizioni della presenza fisica di altri.

I social, così, sono distanti dall'essere lo spazio dell'espressione del narcisismo di massa, per connotarsi come uno spazio di libertà in cui le persone riescono a rendere visibili agli altri parti di sé stesse che sono reali, autentiche e che magari stentano a mostrare nei rapporti diretti.

Nei social ciascuno crea il proprio *storytelling*, il racconto soggettivamente organizzato della propria identità fatto delle cose di sé che si vogliono mostrare e che si ritiene meritino più di altre di essere mostrate, proprio nella convinzione che siano l'espressione migliore della propria soggettività.

L'identità digitale è quindi da intendersi come autentica quanto quella reale, e non importa che la sua costruzione sia discrezionale, perché quel che mostrano è non meno autentico.

Dall'analisi dei dati è indubbio che traspare anche una certa illusione, suscettibile di smentite, che sia finalmente possibile nel web far coincidere l'identità e la sua rappresentazione pubblica, colmando ogni scarto tra quel che si è realmente, quel che si vuol essere e quel che si riesce a rappresentare di sé agli altri.

2.3.2 Rinunce volontarie alla privacy, rischi e soluzioni

È evidente che l'esito di questa ricerca di autenticità pubblica gestita è l'erosione del confine tra pubblico e privato. Lo sguardo altrui non trova più muri da oltrepassare nell'accesso a quegli aspetti della vita privata delle persone che queste ultime ha deciso di mostrare.

In pratica, per quote alte di lavoratori non ha più senso nascondere pezzi della propria vita privata se possono contribuire a generare la rappresentazione della nostra identità da condividere nello spazio digitale.

Esercitando un controllo all'origine, quindi, le persone reputano che sia assolutamente un fatto positivo creare una versione digitale di sé, autentica e resa disponibile nella nostra piazza pubblica.

E i rischi associati alla pubblicazione di propri contenuti privati? La percezione collettiva è piuttosto ridotta poiché, prosaicamente dalla ricerca emerge che:

- per l'80% dei lavoratori per tutelare in toto la propria privacy basta non pubblicare contenuti privati o personali sui social (**fig. 4**).

- il 53,8% dichiara di non preoccuparsi di quel che gli altri verranno a conoscenza di lui tramite i social, perché non ha alcunché da nascondere (**fig. 5**).

Con un po' troppo semplicismo una quota preponderante di lavoratori che pubblicano sui social indica che il solo modo per sottrarsi al rischio della rinuncia alla privacy sta nel ritrarsi dai social.

Una presa di posizione netta: postare sui social, mostrarsi è implicitamente una rinuncia ad un pezzo più o meno ampio e variabile di privacy, anche se ciascuno deve sceglierne l'estensione. Ma per azzerare i rischi, allora occorre uscire dalla piazza digitale pubblica, o comunque non esserne un membro attivo.

È implicita nella cultura sociale degli utenti social l'idea che pubblicare vuol dire comunque scegliere di alienare la propria privacy, accettando le regole di un gioco per sua natura pubblico.

A questo proposito, si tenga presente che:

- il 41,1% dei lavoratori sui social dichiara di pubblicare contenuti accessibili a tutti, senza limitazioni, vale a dire che ha profili pubblici;
- solo il 35% teme che contenuti condivisi sui social possano anche danneggiarlo sul lavoro o socialmente.

La soglia di percezione dei rischi della pubblicizzazione della propria privacy è piuttosto alta, nel senso che non sono alte le quote che dichiarano di limitare gli utenti dei propri contenuti e ancora meno quelli che temono che contenuti inadeguati o mal percepiti possano poi generare conseguenze negative nella vita reale, ad esempio nel lavoro.

2.3.3 Ancora sui rischi

Le non poche esperienze diventate cronaca di persone variamente penalizzate sul lavoro e nella vita privata a causa di contenuti pubblicati sui social non hanno generato una cultura del rischio adeguata.

In fondo, la maggioranza ritiene che entrare nei social vuol dire sapere che si aliena per scelta una parte del proprio spazio privato e, soprattutto si è nella condizione di scegliere cosa rendere pubblico e cosa preservare nell'ombra del privato. Inoltre, si può anche decidere volta per volta la dimensione e composizione della nostra platea. Ecco perché traspare dalle opinioni dei lavoratori intervistati una insistenza implicita nella responsabilità individuale, cioè ciascuno è nella libertà di decidere cosa pubblicare e, quindi, di fatto se

poi prende una piega non positiva è quasi inevitabile che ne deve assumere le conseguenze.

Un gioco dalle regole trasparenti e anche piuttosto apprezzate perché fondate sull'autonomia individuale e la possibilità di esercitare scelte, discernere e decidere con ampio spazio di libertà, tanto che gli esiti non possono che essere in capo a chi ha pubblicato i contenuti.

Una visione quasi asettica, neutrale che tenuto conto delle opportunità offerte dalla tecnologia per gestire i rischi chiama in causa il soggetto. E allora non può che colpire quanto ridotta sia la quota di utilizzatori di social consapevoli che content inappropriato o percepito socialmente come tale può generare conseguenze, anche molto gravi, sulla vita reale delle persone. La cultura del rischio digitale è, a questo stadio, ancora ben poco sviluppata. È molto alta la responsabilità del soggetto ma, al contempo, è molto bassa la consapevolezza dei pericoli che si associano alle straordinarie opportunità dei social.

Il rischio diventa socialmente molto pericoloso considerando i giovani tra i quali, come emerso, la quota con profili social pubblici è più alta delle altre fasce di età.

2.3.4 Eccesso di disinvoltura

I dati certificano che, al di là delle virtuose dinamiche di costruzione dell'identità e relazionalità digitale sui social come integrazione e potenziamento della vita reale, c'è però un evidente eccesso di disinvoltura nel pubblicare, nella convinzione orgogliosa, ma spesso smentita e ingenua, di non avere nulla da nascondere.

Una quota alta di persone, inclusi giovani, dà per scontato che i propri criteri di messa in scena siano conformi ai codici collettivi prevalenti, inclusi quelli del mondo del lavoro. È una convinzione pericolosa, soprattutto per i giovani che di certo non hanno grande dimestichezza con un mondo del lavoro ancora molto segnato dai codici di generazioni precedenti, i cui esponenti peraltro sono ancora presumibilmente in posizioni di comando nelle aziende e negli enti pubblici.

Emerge sicuramente una sottovalutazione, per certi versi sorprendente, del potere di disinibizione dei social che può essere:

- positivo, poiché come già rilevato le persone spesso si sentono più libere di dire e mostrare aspetti di sé che magari nella vita reale

stentano a mostrare poiché condizionati dalla presenza fisica degli altri;

- negativo, poiché si potrebbe dare libero sfogo a comportamenti socialmente non conformi, proprio perché non si è in presenza dell'occhio riprovatore o limitante degli altri.

In pratica, dalle interviste emerge che per i lavoratori voler mantenere la privacy su una questione personale è una scelta attiva da esplicitare o scegliendo di rinunciare a stare sui social o omettendo contenuti relativi a quel che non si vuol far sapere agli altri.

Emerge comunque prepotente il richiamo alla centralità del soggetto che solo può e deve decidere i propri confini tra spazio pubblico digitale e spazi privati, e quindi cosa vuol raccontare agli altri rendendolo visibile addirittura come componente virtuosa della propria identità da immettere nelle reti relazionali e cosa invece opta di coprire con una coltre di silenzio.

In altre parole: la vigilanza sulla tutela della propria identità e privacy è solo soggettiva e deve nascere dalla deliberata e consapevole scelta di cosa pubblicare e cosa lasciare nella riservatezza.

Ancora una volta dalle parole degli intervistati emerge una vertigine di onnipotenza del soggetto convinto di poter sempre discernere in autonomia le cose proprie che non creano problemi agli altri, e soprattutto non generano boomerang negativi per sé e la propria vita.

È visibilmente un eccesso di responsabilità per i singoli, tanto più per i giovani con personalità meno strutturate e in via di formazione o, anche, per persone adulte o anziane con scarsa dimestichezza con gli strumenti tecnici e le logiche dei social.

Ecco perché non sorprende che non pochi finiscono per non valutare con sufficiente attenzione i rischi, pagando prezzi a volte anche molto alti, rendendosi conto che il valore cercato del riconoscimento dagli altri sicuramente non ha coperto il costo sociale soggettivo dell'esposizione.

Nel vuoto di regole, vincoli, barriere di verifica, le persone si ritrovano con una responsabilità enorme, sballottati tra spinta a mostrarsi e percezione dei rischi e delle conseguenze, in particolare giudizi collettivi poi non facilmente cancellabili.

Il rischio reputazionale sottovalutato, specie dai giovani, potrebbe avere ricadute traumatiche, enormi sul percorso individuale di formazione dell'identità e di costruzione della propria vita.

2.4 Cultura dello spazio social ancora in formazione

2.4.1 L'ineliminabile rischio reputazionale

I dati relativi al rapporto dei lavoratori intervistati con i social delineano l'emergere di una soggettività impegnata nel promuovere una propria identità nello spazio digitale, che si sente potente al punto da poter tutelare da sé la propria reputazione, selezionando gli aspetti personali da mostrare al pubblico senza troppa preoccupazione.

Il *modus vivendi* con i social li rende una sorta di grammatica del quotidiano, in cui è considerato naturale che ciascuna pubblicizzazione abbia implicito un rischio reputazionale, visto che il soggetto non può mai avere certezza apriori che le scelte su quel che si pubblica siano poi appropriate o comunque incontrino l'approvazione nello spazio pubblico.

In pratica, l'autenticità che è considerata la chiave del successo reputazionale nei social può facilmente mutarsi in una trappola, con effetti boomerang. Per i lavoratori, quindi, per stare sui social occorre continuamente essere abili registi di sé stessi e della propria vita, capaci di mettere in scena efficacemente sprazzi anche molto ampi della propria privacy, ottenendo l'approvazione cercata.

Ecco perché inevitabilmente si va sviluppando una diversificazione tra gli utilizzatori dei social in funzione della consapevolezza o meno che ogni immagine condivisa può generare conseguenze che vanno molto oltre il momento in cui si posta, fino a inondare spazi di vita diversi, ad esempio il lavoro.

Voglia di riconoscimento e paura del giudizio e delle sue conseguenze sono consustanziali alla vita digitale e, come rilevato, impongono uno sforzo enorme al soggetto per garantire il giusto equilibrio.

E chi sbaglia dosi finisce anche per pagarne il costo reputazionale che può estendersi nei suoi effetti negativi nella vita reale.

2.4.2 Tendenze reattive: il ricorso alle stories temporanee

Risulta evidente che la costruzione e continua manutenzione della propria immagine pubblica tramite identità digitale nei social è anche fonte di stress, tensione, soprattutto quando gli esiti, in termini di giudizi altrui, non sono quelli sperati e attesi.

Ecco il senso di una reazione diffusa soprattutto tra le generazioni più giovani, che tendono a ridurre la dimensione di narrazione permanente della loro presenza sui social puntando su contenuti temporanei, ad esempio le stories, che hanno vita effimera, a tempo determinato.

Infatti, poiché la manutenzione quotidiana della propria identità digitale è impegnativa e non può conoscere soste, allora si sviluppano tendenze reattive che spontaneamente gestiscono il rischio reputazionale, senza dover semplicemente smettere di pubblicare.

Così, al racconto di sé stessi con contenuti destinati ad essere permanenti sul web, ad alto rischio reputazionale, si sostituisce quello fatto di frammenti temporanei, con immagini che scompaiono dopo un po' e che, non restando, ammortizzano almeno in parte ogni eventuale reazione negativa. In particolare, è il tentativo di evitare il consolidarsi nel tempo di un racconto indelebile di sé, a beneficio di uno più fluido, cangiante e temporaneo.

Il passaggio dal racconto continuo e permanente a quello marcato da temporaneità non costituisce un disinvestimento rispetto alla propria presenza sui social e identità digitale, ma un tentativo di farlo evolvere verso modalità più prudenti.

Si può dire che si continua a comunicare ma provando ad esporsi in modo minore, perché al racconto permanente se ne sostituisce uno fatto di successive tracce temporanee.

È chiaro che a decidere, poi, l'impatto reputazionale di un'immagine o foto o racconto postato è il contenuto e come viene accolto nello spazio pubblico, tuttavia è evidente uno sforzo soggettivo di utilizzare nuove opportunità tecniche del digitale per temperare visibilità e rischio reputazionale, provando a ridurre il peso dei costi di giudizi sociali negativi, non sempre facili da accettare.

3. DOVE PUBBLICO E PRIVATO SI MESCOLANO

3.1 I dati

Il cibo rientra in quel set di topic particolarmente diffusi nei post sui social, che sono anche il cemento di community, il content di trend e viralità varia, poiché ha lo straordinario potere di stimolare le persone a pubblicare foto o immagini di momenti di vita quotidiana che riguardano il topic nello spazio pubblico digitale.

A questo proposito, la ricerca ha consentito di verificare se e con quale frequenza sui social i lavoratori pubblicano contenuti relativi al cibo. Dai dati risulta che pubblicano online contenuti come foto o video (**fig. 6**):

- l'80,7% su riti quotidiani del cibo come pranzi, cene, aperitivi ecc.;
- il 77,5% relativi a esercizi pubblici frequentati, come ristoranti, bar, enoteche ecc., incluse recensioni;
- il 77% su pranzi o cene domestiche in famiglia e con le persone care.

In particolare, pubblicano contenuti:

- l'87,4% dei giovani, l'82,3% degli adulti e il 67,6% dei più anziani su riti quotidiani del cibo come pranzi, cene, aperitivi ecc.;
- il 77,6% dei giovani, l'80,4% degli adulti e il 69,4% dei più anziani relativi a esercizi pubblici frequentati, come ristoranti, bar, enoteche ecc., incluse recensioni;
- l'81,8% dei giovani, il 79,1% degli adulti e il 64,9% dei più anziani su pranzi o cene domestiche in famiglia e con le persone care.

Inoltre, il 68,7% cura l'aspetto visivo di un piatto per pubblicarne foto o video sui social. Tra i giovani è il 72% a farlo, il 71,1% tra gli adulti e il 57,7% tra i più anziani.

Le attività indicate di pubblicazioni sui social su momenti di vita quotidiani con epicentro il cibo sono diffuse in modo trasversale alle classi di età, con quote più alte tra i giovani.

I dati certificano una verità elementare: il cibo non è più solo nutrimento perché ha conquistato una sua centralità socioculturale nella vita degli italiani.

È il portato di una parabola storica di lungo periodo dell'attenzione sociale per il cibo, per cui nelle società connotate da sua scarsità era esso

assolutamente centrale nelle vite delle famiglie per l'impegno e il tempo che gli si doveva dedicare per portarlo in tavola.

Nell'Italia del Miracolo economico, segnata dalla conquista del benessere di massa e poi da una diffusa opulenza, il cibo diventa via via secondario, surclassato da altri consumi di massa di più recente acquisizione, dalle auto all'abbigliamento.

È solo in epoca più recente che si registra un ritorno di attenzione sociale per il cibo, che ha assunto una molteplicità di significati immateriali ben oltre la sua funzionalità di nutrimento, e legato identità, senso di appartenenza e orgoglio nazionale e/o di territorio.

L'esposizione digitale del cibo può essere considerata uno step ulteriore di questo processo di lunga deriva di sua riconquistata centralità sociale.

D'altro canto, il nesso cibo-social non è solo di *posting* di contenuti con cui raccontarsi e farsi riconoscere, ma incide anche su comportamenti concreti poiché, ad esempio (**fig. 7**):

- l'80,5% dei lavoratori dichiara di scegliere un bar, ristorante, pub, locale in base a quanto visto o anche consigliato sui social;
- il 63,8% valuta bar, ristoranti, locali del cibo in base alla Instagrammabilità cioè se hanno o meno qualcosa di scenografico, di bello o di particolare da meritare foto o video su Instagram.

Per età emerge che:

- l'87,9% dei lavoratori più giovani, l'82% degli adulti e il 70,9% dei più anziani, dichiara di scegliere un bar, ristorante, pub, locale in base a quanto visto o anche consigliato sui social;
- il 70,4% dei più giovani, il 67,3% degli adulti e il 50,2% dei più anziani, valuta bar, ristoranti, locali del cibo in base alla Instagrammabilità cioè se hanno o meno qualcosa di scenografico, di bello o di particolare da meritare foto o video su Instagram.

3.2 Il cibo catalizzatore del privato che diventa social

Il cibo non è più solo nutrimento e questa evoluzione si intreccia con il ricorso di massa nel quotidiano ai social. In concreto, ciò significa che per tanti lavoratori italiani che sui social pubblicano con più o meno frequenza video e foto relativi al cibo, il piatto che hanno in tavola non serve solo a mangiare

ma, dalla *mise en assiette* al modo in cui viene illuminato e poi fotografato o ripreso con la videocamera, esso interpreta quel che il soggetto vuol raccontare non tanto del piatto quanto di sé stesso.

Al gusto, pertanto, si affianca l'immagine e i criteri che quest'ultima veicola che sono talmente potenti da condizionare non poco i piatti stessi. La tavola diventa la scena e il mangiare si trasforma in spettacolo da mostrare che, pertanto, impone un'attenzione estetica specifica al cibo coinvolto.

Ma il dato decisivo è che il cibo, come altri oggetti o attività della vita delle persone, diventa il veicolo con cui le persone scelgono di comunicare schegge della propria identità e, più ancora, di come desiderano che gli altri li vedano.

È una sorta di grande spettacolo del quotidiano, anche minuto e intimo, che si svolge nei meandri delle case e delle vite ordinarie. Il pranzo con parenti e amici, i tanti gesti che un tempo si svolgevano nel privato, in contesti protetti e inviolabili, oggi sono esposti all'occhio pubblico degli spazi pubblici per platee anche molto ampie.

Tutto ciò è il portato di una dinamica socioculturale in cui sfuma il confine tra spazi pubblici e spazi privati, e il cibo è un catalizzatore di questa dinamica poiché i riti privati intorno ad essi si prestano particolarmente ad essere raccontati nello spazio pubblico digitale, come rappresentazione pubblica di quel che le persone amano essere e fare.

3.3 Social e reale, l'influenza reciproca

C'è anche, come rilevato, l'influenza che il dilatarsi dell'uso dei social ha sui comportamenti concreti. Un esempio che ruota intorno al cibo è senz'altro quello relativo all'impatto che il racconto sui social dell'esperienza degli esercizi pubblici frequentati genera sui criteri di scelta soggettiva degli stessi.

A questo proposito, si può dire più in generale che chi opera sui social, oltre a raccontarsi e forgiarsi l'identità desiderata ha anche una propensione:

- a voler orientare, dare consigli, influenzare gli altri nelle micro-scelte quotidiane, come appunto nel caso dei ristoranti, ponendosi quindi come riferimento e costruendosi così un'autorità;
- a farsi consigliare, prendere in considerazione altrui valutazioni di esperienze ed eventi vissuti, per farsi orientare e provare a fare sempre la scelta appropriata.

Si è dinanzi a comportamenti diversi che costituiscono di fatto l'offerta e la domanda che poi generano e consolidano micro-comunità di persone le cui relazioni si riproducono nel tempo e magari si ampliano.

Nel caso del cibo e degli esercizi pubblici della ristorazione in fondo non è altro che un meccanismo attraverso il quale gli aspiranti influencer di massa non fanno altro che promuovere la propria *social reputation*, intercettando a proprio vantaggio la grande attenzione sociale per il cibo non solo come nutrimento ma come oggetto sociale, culturale ed estetico. Chi consiglia regolarmente non fa altro che promuovere, una volta di più, la propria identità provando a generare più alta *social reputation* e riconoscibilità.

Dal lato della domanda di orientamento tramite consigli e recensioni, emerge invece un'evoluzione dei criteri di scelta che porta le persone a subordinare il locale ad una sorta di pre-esplorazione virtuale delle esperienze e indicazioni degli influencer di cui si fida. È visibilmente un tentativo di ridurre l'incertezza, di provare ad andare a colpo sicuro verso quello che si ritiene risponda meglio al proprio desiderio. Al contempo può diventare la ricerca di una sorta di validazione altrui, che potrebbe anche minacciare proprio quell'autonomia del soggetto esaltata dalla gestione dei social, fino a rendere le persone pian piano dipendenti nelle microscelte di vita da quelle autorità molto sfuggenti ad alta *social reputation* che si sono imposte sul web.

È una forma inedita di fiducia slegata dalla relazione diretta, fisica che dal punto di vista dei luoghi del cibo coinvolti si materializza o nel punto di vista di un influencer affermatissimo e molto autorevole o anche nell'accumulo progressivo delle testimonianze di chi dichiara con post di immagine, video o commento di averne fatto esperienza. Ma che sia un influencer affermato o che, invece, sia l'esito dell'intreccio di una molteplicità rilevante di testimonianze, resta che la scelta soggettiva si affida e subordina ad un'autorità altra, da cui finisce per dipendere.

La morale di questa trasformazione dei comportamenti reali tramite l'intreccio con i social, e quindi di questa inedita interdipendenza tra spazio pubblico digitale e spazio privato e tra virtuale e reale consiste nel fatto che:

- non esistono realtà separate o comunità separate tra reale e virtuale, perché le persone vivono in una realtà unica, tanto che i comportamenti reali sono modificati da quelli digitali e quest'ultimi sono molto condizionati da quelli reali;
- i social non sostituiscono la realtà, piuttosto sono spazi pubblici in cui ci sono sia dinamiche tradizionali del comportamento e della

relazionalità umana, sia dinamiche originali, nuovo esito delle nuove tecnologie.

3.4 L'esperienza e la sua rappresentazione: cercando un buon equilibrio

Il quadro emerso dai dati è di una società in piena dinamica di ridefinizione del modo in cui le persone praticano il nesso tra visibilità pubblica e privacy, tra l'esperienza fisica e quella digitale. Si va costituendo un nuovo equilibrio che non prevede la reciproca esclusione delle due dimensioni, piuttosto l'intreccio tra esse. In estrema sintesi, il portato dell'esperienza vissuta di milioni di persone è un ecosistema di vita originale, inedito, fatto, appunto, dell'intreccio delle due esperienze quotidiane, reale e digitale.

Il cibo, in questa ottica, diventa per le persone *content* da raccontare, rendere visibile nelle modalità funzionali al racconto dell'identità che vogliono sia ben valutata dallo sguardo altrui.

L'esito del vivere in un simile ecosistema è che la realtà per essere pienamente compiuta sul piano soggettivo deve avere una rappresentazione adeguata secondo i criteri prefissati dal soggetto. In fondo, nel nuovo ecosistema c'è il massimo della soggettivizzazione della realtà che, tramite le immagini, diventa quella desiderata. Come rilevato, occorre oltrepassare letture semplicistiche a impronta moralistica che pretendono di tacciare di narcisismo di massa i comportamenti indicati.

Piuttosto è da valorizzare il fatto che emerge potente una domanda di relazionalità vista la rarefazione di essa e dei luoghi che un tempo ne erano promotori. I social, infatti, sono spazi pubblici in cui in fondo si sperimentano molte delle solite dinamiche relazionali umane, ma poiché mediate da nuove tecnologie hanno anche alcuni codici e significati diversi da quelle reali.

Quel che è importante è che le dinamiche relazionali sui social non sono sostitutive di quelle reali, sono autentiche dal punto di vista del soggetto e, se opportunamente ibridate con quelle delle comunità reali, non sono necessariamente un impoverimento. E del resto la modalità più diffusa tra gli italiani è proprio quella di ibridare, intrecciare, potenziare reciprocamente le dinamiche relazionali *social* e quelle reali.

La verità è che i social sono una straordinaria opportunità per molti dei modi in cui i lavoratori li vivono e utilizzano nel quotidiano, soprattutto dal lato

della ricerca di forme nuove di convivialità, che espandono o integrano quella reale.

In fondo, dalla ricerca emerge come nella reiterazione del proprio raccontarsi a cui associare il racconto altrui c'è comunque uno sforzo soggettivo di creare comunità, di certo diversa dai modelli tradizionali messi in crisi dall'affievolimento dei legami spontanei.

Tuttavia, un rischio che emerge consiste nella potenziale pericolosa confusione tra autenticità di quel che si vive e la sua rappresentazione tramite i codici social, con il rischio che metro di misura di quel che si fa diventi il valore che gli viene attribuito dalle reazioni degli altri sui social e dall'eventuale consenso o dissenso pubblico.

Ecco una delle sfide chiave del nostro tempo: valorizzare la comunità digitale senza che finisca per imporsi e dominare la concreta esperienza delle persone. Evitare che il senso più autentico della vita diventi la sua rappresentabilità, altrimenti c'è il rischio alto di perdere il contenuto migliore dell'esperienza soggettiva.

È chiaro che solo lo sviluppo di una cultura sociale di massa matura, consapevole dell'appropriato intreccio tra reale e social potrà massimizzare le opportunità dei due mondi, ammortizzando rischi e costi.

4. SPAZI PUBBLICI E DI PROSSIMITÀ

4.1 La relazionalità pubblica necessaria

4.1.1 Importanti per tanti motivi

I luoghi come piazze o locali pubblici in cui le persone possono incontrarsi, stare insieme, avere scambi o semplicemente coesistere fianco a fianco, sono parte importante dello stile di vita italiano molto connotato dalla relazionalità e particolarmente apprezzato nel mondo, malgrado cambiamenti significativi anche in Italia rispetto a epoche precedenti.

In ogni caso, resta forte tra i lavoratori la convinzione che gli spazi della relazionalità pubblica sono importanti poiché per **(fig. 8)**:

- l'80,8% migliorano la vivibilità dei territori dei comuni come dei quartieri delle grandi città;
- il 79,9% innalzano la qualità della vita collettiva;
- il 79,5% rendono concreta una caratteristica positiva della società italiana, la convivialità;
- il 77,6% consentono l'incontro e lo scambio tra persone anche molto diverse tra loro;
- il 74,2% potenziano la qualità della vita individuale;
- il 62,3% rendono la società meno esposta a divisioni e violenze.

Sono opinioni potenti, condivise ampiamente in modo trasversale ai gruppi sociali e ai territori da maggioranze consistenti di intervistati.

Avere spazi in cui le persone possono incrociarsi, magari limitandosi solo a condividere il luogo è molto positivo, anche dal punto di vista della sicurezza collettiva. Gli spazi pubblici frequentati non possono diventare patrimonio esclusivo di gruppi di microcriminalità che tendono di solito a presidiare il territorio, per poi piegarlo alle logiche dei propri traffici.

Le piattaforme relazionali sono motori di vivibilità diffusa, e quindi finiscono per avere positivo impatto sulla qualità della vita di tutti.

Non sorprende quindi che il 65,6% dei lavoratori poi vorrebbe più servizi per consumare cibo in luoghi come piazze, strade con l'allestimento di aree attrezzate, panchine.

4.1.2 Ragioni

I luoghi di prossimità, in cui nascono e si moltiplicano le relazioni, sono considerati in questa fase presidi decisivi di fronte all'erosione dei legami sociali e delle forme di socialità.

Individualismo e diffusa solitudine, confermata anche dal boom delle famiglie unipersonali, rendono le opportunità di socialità sempre più socialmente rilevanti.

Piazze, giardini, ville, locali pubblici, cortili non sono puro sfondo della vita urbana dei centri piccoli e grandi, ma presupposto ineludibile per moltiplicare la creazione di reti di relazioni e momenti di convivialità.

Il territorio quindi per i lavoratori non è solo un'entità geografica, ma ha una funzione sociale indiscutibile: promuovere socialità per creare comunità.

Ed è una funzione che risponde ad esigenze decisive della società e degli individui, cioè incontrare gli altri per condividere.

I social a questa esigenza possono dare solo risposte parziali, perché la buona relazionalità ha assoluto bisogno di essere portata a compimento anche fisicamente, nella realtà concreta.

La rilevanza dei social, quindi, non sminuisce quella della piazza fisica, e la mediazione dello schermo in ogni caso non arriva mai a sostituire in toto e per sempre la presa diretta del contatto *de visu*.

La prossimità fisica, riscoperta come valore, diventa valore terapeutico, antidoto a solitudine e frammentazione, che non possono certo essere oltrepassate solo dalle connessioni digitali.

In pratica, gli spazi pubblici sono investiti da una funzione che è sia di promozione della socialità che di attenuazione dei conflitti potenziali, poiché hanno la virtù di creare anche un'abitudine a coesistere con le differenze.

È *un di più* italiano che presumibilmente contribuisce anche ad ammortizzare i conflitti sociali, identitari, culturali rispetto ad altri paesi. I luoghi pubblici delle relazioni sono altrettanti punti di contatto per una convivenza che media tra distanze sociali e culturali.

Questa attenzione italiana per gli spazi pubblici coesivi e di aggregazione non è solo il portato culturale e, anche, architettonico e urbanistico delle storie territoriali, ma è anche portato della persistente importanza che i cittadini attribuiscono alla coesione sociale come motore del buonvivere collettivo.

L'eliminazione di spazi comuni di incontro non può che amplificare all'estremo il rischio di una società esposta a fratture, conflitti, rotture traumatiche: di questo la cultura sociale collettiva dei lavoratori italiani mostra ampia consapevolezza.

4.2 L'intreccio concretamente esistente tra social e luoghi fisici di socialità

4.2.1 Sperimentando il virtuoso intreccio

È importante capire bene l'importanza attribuita dai lavoratori agli spazi fisici della relazionalità e analizzarne le interrelazioni con la voglia di visibilità che emerge nel rapporto con i social che è espresso anche tramite il racconto del rapporto con il cibo e la convivialità a tavola.

In fondo, il cibo condiviso con post sui social, i locali scelti tramite giudizi altrui e i pasti raccontati online, sono altrettante risposte al bisogno di propria rappresentazione che trova espressione sul web e sui social. Piazze e locali pubblici sono invece pilastro di esperienze non mediate, dirette, di realtà da vivere in presa diretta.

Si possono enucleare quindi due dinamiche specifiche coesistenti nella cultura sociale collettiva del nostro tempo:

- l'adesione alle logiche della rappresentazione sul digitale, al punto da farne un'abitudine ordinaria, quotidiana;
- un alto apprezzamento delle concrete esperienze che si svolgono in luoghi senza mediazione di schermi o altro.

I due esempi fanno riferimento a due socialità distinte e che, potenzialmente, potrebbero dispiegarsi parallelamente addirittura senza mai incontrarsi. È chiaro che la condivisione di immagini promuove una socialità a distanza in cerca di approvazione puramente simbolica, mentre quella diretta vive di copresenza di corpi e, anche, di una certa imprevedibilità tipica dell'incontro reale.

Tuttavia, a contare è l'intreccio che si verifica tra realtà e sua rappresentazione come, ad esempio, nel caso del racconto sui social di una serata in un locale che mira a rilanciare il desiderio di vivere l'experience, addirittura estendendolo ad altri.

In questa ottica, quindi, l'online è puro racconto del reale che viene messo in scena ma resta sempre e comunque l'origine fondante del racconto online.

In pratica, al di là di facili moralismi, la verità è che l'apprezzamento degli spazi fisici di incontro non è in contraddizione con il senso puramente di racconto del digitale e certifica che la cannibalizzazione del reale da parte del web e dei social semplicemente non è avvenuta.

La verità è che nella materialità dei comportamenti di milioni di lavoratori si va delineando una sintesi operativa tra visibilità social e presenza fisica, dove l'esigenza di raccontarsi e rendersi visibili coesiste e potenzia quella basilare di vivere bene e con consapevolezza quel che viene anche raccontato.

4.2.2 Due dimensioni, un soggetto

I dati sinora analizzati consentono di osservare il rapporto tra spazi fisici e digitali dal punto di vista della relazionalità che, come rilevato, si dispiega su due dimensioni distinte e variamente intrecciate, ma mai sovrapponibili:

- la connessione digitale ampia, rapida e che fa proliferare per il soggetto le possibilità di contatto con altre persone;
- i legami fisici, de *visu*, cioè le relazioni che hanno dinamica più lenta, che richiedono il coinvolgimento di corpo e tempo e anche di un certo rischio per poter nascere e consolidarsi.

Sono due dimensioni che rispondono a stimoli diversi, ma non per questo meno importanti. Infatti, la proliferazione dei contatti non colma il bisogno di legami e al contempo, in non pochi casi, ne sono una fonte originaria importante.

Di certo i lavoratori non sono totalmente vocati al digitale puro, come se fosse un'alternativa netta alla relazionalità fisica, e mostrano una persistente voglia di relazionalità fisica, che in alcuni casi è addirittura priva di condivisione pubblica tramite social.

Il persistente alto desiderio di spazi pubblici come piattaforme di relazionalità conferma ulteriormente che c'è un bisogno ineliminabile di legami che sono immediati già all'origine, e non sono il portato dell'interazione digitale che consente verifiche diluite nel tempo.

Quel gioco di sollecitazioni e risposte, spesso prolungate e reiterate, tipiche di tanti social definisce una relazionalità che stenta ad avere la potenza di quella fisica, diretta, che ovviamente ha anche un significato di completamento delle interazioni che nascono sui social.

Il digitale invece consente di far sviluppare in modo più mediato la costruzione di un rapporto, consentendo di gestire certe fragilità che in presenza presumibilmente peserebbero subito molto di più. In questo senso, il digitale e i social contengono l'esposizione verso l'altro o almeno ne attribuiscono la scelta di ritmo e intensità al soggetto.

È evidente quindi che anche per le relazioni quel che conta è la buona modulazione delle due forme di legami, valorizzando le opportunità di entrambe e soprattutto amplificando gli effetti positivi che il loro intreccio genera per i soggetti.

5. LA PAUSA PRANZO

5.1 L'importanza dei risultati

A lungo nella storia sociale italiana del lavoro in azienda la pausa pranzo ha operato come momento di cesura netta nella giornata lavorativa, intermezzo in cui il lavoro si bloccava e, di solito, ci si poteva sedere insieme ai colleghi per mangiare, in un clima di convivialità.

Nell'Italia post Miracolo economico, infatti, la pausa pranzo assunse ritmi e contenuti quasi rituali e, in un mondo produttivo egemonizzato da ritmi e rituali della grande fabbrica, la mensa aziendale operava come luogo di socialità.

Nel tempo la radicale trasformazione dei processi organizzativi del lavoro e la connessa modificazione degli spazi interni alle aziende, nonché la pressione delle spinte prestazionali di mercati altamente competitivi hanno in diverso modo congiurato a rendere molto più porosi i confini tra lavoro e pausa pranzo.

È sembrata prevalere nel tempo una concezione residuale della pausa pranzo, quasi fosse un momento da ridurre sino al minimo incompressibile, e che tutte le relazioni non strettamente inerenti i processi produttivi fossero da considerare come puro dispendio di tempo ed energie da eliminare.

Poi, invece, le più recenti evoluzioni del rapporto soggettivo degli italiani con il lavoro, fatte proprie soprattutto dai giovani, con un'attenzione inedita per il benessere soggettivo anche in ambito lavorativo, hanno mutato il contesto di valutazione anche della pausa pranzo, portando a ripensare gli spazi e le modalità di svolgimento.

Si consideri poi la sfida dello smart working che a lungo ha avuto una straordinaria attrattività come fosse la soluzione migliore per un diverso equilibrio tra lavoro e vita privata e per un più alto benessere soggettivo.

E invece l'esperienza pluriennale di tanti lavoratori oggi, come emerge dalla ricerca, impone ben altra riflessione su benefici e costi anche di questa modalità di lavoro, soprattutto in comparazione con il lavoro in presenza.

Ecco perché i dati di seguito analizzati sono di grande interesse, con un senso che va molto oltre lo specifico funzionale di uno spazio per la pausa pranzo.

5.2 Più spazi, ma quasi sempre in velocità

Dalla ricerca emerge che il 29,3% dei dipendenti svolge la pausa pranzo in uno spazio dedicato in azienda, il 26,6% alla propria postazione di lavoro, il 22,7% nella mensa o caffetteria aziendale, il 22,5% nella propria postazione di lavoro, il 19% in un bar, ristorante, esercizio pubblico nelle vicinanze del luogo di lavoro, il 15,1% in uno spazio comune dell'azienda non dedicato specificamente al cibo, il 7,9% salta la pausa pranzo o mangia pochissimo (fig. 9).

I dati certificano che la pausa pranzo può senz'altro essere considerata come un'usanza italiana, visto che la grande maggioranza dei dipendenti dichiara di farla regolarmente.

Emerge inoltre un'ampia articolazione di spazi, con una prevalenza relativa dei dipendenti che restano alla propria postazione di lavoro, seguiti dalle quote che si recano in luoghi dedicati in azienda o presso esercizi pubblici.

La geografia degli spazi indicata segnala una ridefinizione di senso, rilevanza e operatività del momento rituale.

Infatti, la scelta della maggioranza di dipendenti di adattare la propria postazione di lavoro a spazio per la pausa pranzo è il portato di una molteplicità di possibili dinamiche quali:

- il tempo, tutto sommato, ristretto disponibile che incentiva o meglio costringe a restare alla postazione;
- la volontà o anche la necessità di evitare costi aggiuntivi o eccessivi per il consumo di un pasto presso esercizi pubblici, anche nel caso in cui si disponga di ticket restaurant;
- la poca voglia di spostarsi, la volontà di evitare un di più di azione rispetto al pasto propriamente detto, e cioè lo spostamento dalla postazione al luogo dedicato interno o esterno all'azienda;
- l'assenza di spazi aziendali disponibili o semplicemente attrattivi.

In ogni caso, la scelta di restare alla postazione di lavoro per mangiare certifica il venire meno del muro tra lavoro e non lavoro in azienda, come accadeva, e accade, quando i lavoratori si spostano in spazi aziendali dedicati.

Peraltro, la permanenza alla postazione di lavoro segnala anche una certa difficoltà psicologica nello staccare, al punto da scegliere di nutrire il corpo nel mentre la mente presumibilmente resta ancorata alle mansioni lavorative.

Sono poi comunque significative le quote di dipendenti che, pur restando in azienda per la pausa pranzo, si spostano in spazi dedicati, spesso diversi dalla più classica mensa. Sono presumibilmente spazi autonomizzati rispetto alla dinamica del lavoro, che probabilmente sono esito dell'attenzione che non poche aziende hanno scelto di rivolgere al benessere olistico dei lavoratori. Un'attenzione che in tante grandi aziende è riferimento importante per i responsabili delle risorse umane e il management.

È da segnalare comunque il persistente ricorso dei dipendenti, in occasione della pausa pranzo, a bar e altri esercizi pubblici situati nei pressi del luogo di lavoro, scelta che rende l'intermezzo dedicato al cibo uno stacco reale, anche fisico dal lavoro stesso.

Le scelte indicate hanno significati operativi diversi poiché:

- si rinuncia di fatto alla pausa pranzo come interruzione psicofisica dal lavoro nei casi in cui si resta alla postazione di lavoro;
- si pratica uno stacco dal lavoro più o meno potente quando si resta in azienda, ma ci si reca presso spazi dedicati. A contare sono le caratteristiche dello spazio dedicato, perché se in linea con le aspettative di qualità e convivialità dei lavoratori allora è una soluzione ottimale;
- si pratica uno stacco dal lavoro consistente nei casi in cui i lavoratori optano per l'uscita dal luogo di lavoro per recarsi in un locale, ma devono essere presenti esercizi pubblici adeguati per cibo e costi, e poi comunque c'è lo spostamento che per alcuni è un costo, se non altro di tempo.

Quale il tempo di solito dedicato dai lavoratori alla pausa pranzo? In media i lavoratori italiani dichiarano di dedicare 30 minuti alla pausa pranzo.

Il 10,2% dei lavoratori dichiara di dedicargli al massimo 10 minuti, il 24,9% tra 11 e 20 minuti, il 32,3% tra 21 e 40 minuti, il 25,5% da 41 minuti a un'ora e il 7,1% più di un'ora (**fig. 10**). Non può non colpire la distribuzione dei lavoratori per durata della pausa pranzo che ovviamente delinea esperienze quotidiane anche molto diverse tra loro.

Dall'incrocio per genere emerge che la pausa pranzo dura:

- al massimo 10 minuti, per il 7,8% degli uomini e il 13,3% delle donne;
- tra 11 e 20 minuti, per il 23,5% degli uomini e il 26,7% delle donne;
- tra 21 e 40 minuti, per il 34,8% degli uomini e il 29% delle donne;
- tra 41 minuti e un'ora, per il 26,4% degli uomini e il 24,4% delle donne;

- più di un'ora, il 7,5% degli uomini e il 6,6% delle donne.

Riguardo al tempo dedicato alla pausa pranzo, quindi, i lavoratori si dividono sostanzialmente in tre grandi gruppi: più di un terzo gli dedica al massimo 20 minuti, una quota analoga tra 21 e 40 minuti e un altro terzo più o meno della stessa dimensione oltre 40 minuti, con una quota ridotta inferiore al 10% che riesce a dedicargli più di un'ora.

Tra i dipendenti, l'11% dichiara di dedicare alla pausa pranzo al massimo 10 minuti, il 25,1% tra 11 e 20 minuti, il 33% tra 21 e 40 minuti, il 24,7% da 41 minuti a un'ora e il 6,2% più di un'ora.

Dai dati emerge che anche il tempo medio che i dipendenti dedicano alla pausa pranzo è pari a 30 minuti.

Se si pensa all'evoluzione storica del mondo del lavoro non può non colpire come, rispetto a fasi ad alta regolazione della giornata lavorativa quando la pausa pranzo era sicuramente pari ad almeno un'ora, si registra un'erosione della sua durata.

La pressione al contenimento è presumibilmente esito di un approccio che la considera solo come un'interruzione funzionale, poiché è inevitabile dover destinare un po' di tempo al nutrimento di chi lavora.

Di fatto, la pausa pranzo breve segnala un'organizzazione del lavoro che la tratta come tempo sottratto al lavoro, piuttosto che come investimento sul benessere e, in ultima analisi, sulla produttività e l'engagement dei lavoratori.

È come se per una parte delle culture aziendali l'unico valore nel lavoro fosse la continuità fisica dell'impegno, mentre ogni interruzione è una perdita, da accettare perché imposta da necessità fisiologiche incompressibili.

5.3 Con colleghi o da soli

Riguardo alle persone con cui i dipendenti consumano la pausa pranzo, il 60,5% la consuma con i colleghi del proprio team, il 36,6% in solitudine, il 13,5% con colleghi di altri reparti, il 4,8% varia molto, cioè non ha un'abitudine fissa e il 2,8% con amici o persone esterne all'azienda (**fig. 11**).

Colpisce, in questo quadro, la persistenza di una pausa vissuta in solitudine, che convive con la diffusa ricerca di socialità con i colleghi più prossimi: la condivisione del tempo di pausa, quindi, oscilla tra i confini del gruppo di lavoro e, in misura minore, con quelli di altri reparti dell'azienda.

Traspare per una certa quota di dipendenti una funzione specifica della pausa pranzo, vale a dire essere occasione di incontri trasversali, ben oltre le rigidità gerarchiche e funzionali, in un tessuto relazionale altro rispetto a quello strutturato.

Nel complesso, sono comportamenti che rispecchiano l'immagine di un tempo della pausa che fatica a farsi largo schiacciato tra le urgenze del lavoro e, poi, in tanti visibilmente non dispongono di spazi appropriati per creare e/o coltivare relazioni.

5.4 Quali spazi in azienda per i dipendenti

5.4.1 Quel che già esiste

Focalizzando l'analisi sui dipendenti, quali sono gli spazi che hanno a disposizione nelle proprie aziende specificamente dedicati alla consumazione del pasto?

Il 68% dei dipendenti indica la presenza nella propria azienda di uno spazio dedicato alla consumazione del pasto (**fig. 12**). E di questi:

- il 32,9% dispone di una piccola area break informale;
- il 23,9% di una mensa o caffetteria strutturata con offerta di pasti;
- il 23,3% di uno spazio con distributori automatici e sedute.

Il 29,1% indica che l'azienda non ha previsto alcun spazio e il 2,9% non dà indicazioni precise.

Invece è il 79,1% dei dipendenti a indicare la presenza nel luogo di lavoro di spazi in cui poter svolgere la pausa caffè o intermezzi al di là della pausa pranzo, di cui il 41,9% dispone di una location con macchinette del caffè, il 34,8% di una sala apposita e il 16,3% della sala mensa (**fig. 13**).

5.4.2 Soluzioni inadeguate

Se oltre due terzi delle aziende hanno reso disponibili spazi per lo svolgimento della pausa pranzo dei dipendenti, è comunque ancora ampia la quota in cui ancora non ci sono aree dedicate.

È un universo di aziende che sicuramente nei prossimi anni dovrà affrontare questa criticità, tenuto conto delle aspettative dei lavoratori e della feroce competizione per attrarli e trattenerli.

Nelle aziende in cui sono presenti spazi dedicati alla pausa pranzo, c'è però un'articolazione di tipologie molto diverse, cosa che certifica che la pausa pranzo non ha un ruolo preciso e nemmeno una collocazione definita e condivisa nell'organizzazione degli spazi aziendali.

Solo in alcuni casi gli spazi sono il risultato di concezioni precise e spazi dedicati, mentre in non pochi altri di adattamenti operativi, tanto che di solito sono ubicati in prossimità di distributori automatici oppure ricorrendo a spazi che semplicemente erano privi di usi alternativi possibili.

Questa articolazione non codificata delle tipologie di spazi esprime senz'altro lo stato di incompiutezza dell'evoluzione delle culture aziendali, che stentano a riconoscere la necessità e il valore di avere per la pausa pranzo dei dipendenti spazi dedicati, anche simbolicamente distinti.

È uno stato materiale che riflette come in ancora tante aziende la pausa pranzo sia pensata come puramente accessoria, un momento non eliminabile per sole ragioni fisiologiche a cui, pertanto, riservare interstizi.

Più diffusi nelle aziende sono gli spazi per le pause, i quali richiedono ovviamente minore impegno per dimensione e organizzazione e che, tuttavia, se opportunamente allestiti e organizzati possono essere un piccolo segnale significativo di attenzione aziendale per il benessere e la qualità della vita dei dipendenti.

In generale, i dati indicano che la disponibilità di spazi aziendali per pause più o meno lunghe nel corso della giornata lavorativa è ancora piuttosto limitata e frammentata, certificando la persistente assenza di un modello culturale e funzionale condiviso.

La presenza di piccole aree informali, magari con distributori automatici e, in alcuni casi, di più tradizionali mense strutturate non esprime una logica coerente, piuttosto segnala che la cultura aziendale condivisa non ha ancora maturato la consapevolezza dell'importanza di soluzioni di organizzazione degli spazi interni all'altezza delle aspettative soggettive dei lavoratori in questa fase storica.

È già urgente, e lo sarà ancor di più nel futuro prossimo, promuovere nelle aziende una logica da investimento sul benessere delle risorse umane, stimolando quelle che non dispongono di alcuno spazio a concepire e attivare

soluzioni appropriate e le altre ad un *upgrading* degli spazi resi disponibili, secondo parametri in linea con le aspettative di qualità e relazionalità dei dipendenti.

Non è più tempo di soluzioni fondate su spazi residuali, o semplicemente inadatti al punto da rendere preferibile il pasto alla postazione. Nell'epoca della ridefinizione del rapporto soggettivo con il lavoro e della competizione tra aziende per conquistare i lavoratori, è decisivo capire la portata delle esigenze rigenerative e relazionali dei lavoratori.

5.5 Più benessere per chi lavora, segnale di attenzione delle aziende

5.5.1 Molto apprezzata dai dipendenti

La pausa pranzo, che nelle culture aziendali è ancora sentita come marginale nell'organizzazione e nell'economia del tempo di lavoro, ha invece una sua potenza di fondo poiché, come più volte rilevato, è connessa quasi paradigmaticamente con una trasformazione di fondo delle culture sociali del lavoro: il benessere soggettivo non è più un puro accessorio per i lavoratori, ma un criterio cardine di valutazione della qualità della loro esperienza lavorativa in azienda e, di conseguenza incide su impegno, riconoscimento ed engagement.

A questo proposito, dalla ricerca emerge che l'83,3% dei dipendenti ritiene che la pausa pranzo in azienda contribuisca al loro benessere soggettivo, ad esempio per la qualità delle relazioni con i colleghi, perché migliora il clima aziendale e per tante altre ragioni.

Inoltre, il 90% dei dipendenti considera la presenza in azienda di uno spazio adeguato a consumare il pasto un segnale di attenzione dell'azienda per i suoi lavoratori. Anche questa opinione è condivisa trasversalmente a classi di età e genere da maggioranze rilevanti.

5.5.2 Le ragioni della nuova importanza

La rilevanza attribuita dai dipendenti alla pausa pranzo richiama ragioni profonde che si saldano appunto alla cultura del lavoro che ormai va imponendosi.

Infatti, ai criteri più tradizionali di valore del lavoro fondati solo su disciplina, sacrificio ed efficienza, è andato subentrando un approccio diverso che fa del lavoro una delle tante attività che devono contribuire al benessere soggettivo dei lavoratori e, se non lo fa, allora viene ridotto a puro strumento.

Infatti, se il lavoro è a impatto negativo sul proprio benessere olistico, allora i lavoratori tendono a minimizzare il tempo e l'impegno che gli dedicano, riducendolo a puro mezzo per avere reddito necessario per dedicarsi ad altre attività percepite come più gratificanti.

In questa nuova ottica, la pausa pranzo non può essere ridotta a una mera interruzione del lavoro, poiché è una delle modalità concrete, ad alto valore simbolico, per promuovere benessere olistico e upgrading della qualità della vita dei lavoratori in azienda.

E il suo valore risiede sia nella durata, cioè nel tempo che gli viene dedicato, sia nella qualità degli spazi in cui si svolge, dalla gradevolezza alla funzionalità relazionale.

La rinnovata attenzione per le modalità della pausa pranzo quindi:

- dal lato dei lavoratori è il segnale di una soggettività che non accetta più di lasciare fuori dalle mura aziendali il proprio benessere psicofisico, e vuole che l'attività lavorativa contribuisca a farlo sentire bene;
- dal lato delle aziende è un indice della maturità con cui hanno compreso e si stanno attrezzando alla nuova cultura del lavoro, radicata maggiormente tra i più giovani. Non a caso i dipendenti intervistati sono convinti che la presenza di uno spazio dedicato alla pausa pranzo è segnale significativo di attenzione da parte delle aziende.

5.6 Piattaforma relazionale

5.6.1 Promuovere e consolidare relazionalità in azienda

Il ruolo della pausa pranzo e delle concrete modalità spaziali in cui essa si svolge è poi fondamentale per le dinamiche relazionali nelle aziende.

Nell'attuale fase storica la tipologia, la qualità e l'intensità delle relazioni interne ad un'azienda, che un tempo erano considerate solo un inutile dispendio di tempo ed energia, hanno un valore particolare.

E i dati della ricerca lo certificano poiché per il 78,5% dei dipendenti la pausa pranzo coi colleghi in azienda è importante a livello personale, relazionale e anche per il lavoro.

Una buona pausa pranzo, infatti, è un formidabile cemento per le relazioni nelle aziende, da quelle con i colleghi più prossimi a quelle con altri reparti, dipartimenti aziendali.

Infatti, dai dati emerge che secondo i dipendenti per **(fig. 14)**:

- l'85,2% una pausa pranzo piacevole, positiva consente di costruire buone relazioni personali con i colleghi;
- l'82,2% condividere in uno spazio il pranzo con i colleghi migliora il senso di appartenenza ai team ed all'azienda;
- il 78,6% le conversazioni in pausa pranzo consentono di stringere legami personali significativi con i colleghi;
- per il 67,2% è importante la pausa pranzo anche per parlare di sé stessi, della propria situazione personale con i colleghi.

Sono dati che esplicitano la potenza relazionale della pausa pranzo e l'importanza che i dipendenti attribuiscono a questa sua dimensione.

Diventa pertanto stringente un'evoluzione della cultura aziendale che tradizionalmente ha considerato la socialità informale nel perimetro aziendale una distrazione da mansioni e ritmo di lavoro, nemica della produttività e quindi da eliminare.

5.6.2 L'informalità che crea valore

La ricerca mostra come dal lato dei dipendenti oggi è proprio la socialità informale, quell'insieme di relazioni che si generano nei meandri del tempo di lavoro e degli spazi aziendali, soprattutto in assenza di luoghi codificati, che i dipendenti valutano come essenziale per costruire più saldi legami con i colleghi e, quindi, per lavorare meglio.

Pertanto, proprio in una fase in cui nella produzione sembra trionfare la logica prestazionale, i dipendenti esaltando il valore dell'informalità relazionale e degli spazi in cui essa può dispiegarsi sono portatori di una cultura molto diversa.

Vanno poi considerate nell'apprezzamento della relazionalità da pausa pranzo, anche ragioni più strutturali e di lungo periodo che chiamano in causa i legami deboli che ormai le persone hanno con le aziende.

Infatti, la fedeltà aziendale, mai troppo alta in Italia, è oggi minata da percorsi di carriera molto meno stabili e pertanto il senso di appartenenza ad un gruppo di lavoro si esprime in un ambito più immediato, fatto della condivisione di relazioni dirette, di piccoli rituali quotidiani di cui il pranzo condiviso è esempio paradigmatico.

Diventa pertanto importante costruire nelle aziende i presupposti materiali e di base per la formazione e il consolidamento di comunità minime dai legami deboli, però molto importanti, e che hanno bisogno di adeguata prossimità fisica e di contesti spaziali adeguati per favorire l'informalità relazionale.

Inoltre, poiché per i dipendenti anche la vita in azienda deve contribuire al proprio benessere soggettivo, anche nei momenti di informalità relazionale aziendale emerge il bisogno di riconoscimento e ascolto, cioè la voglia di interagire come *persona con altre persone*, a lato delle funzioni produttive.

La pausa pranzo è, quindi, anche un'occasione per raccontarsi, condividere eventi, problemi, soddisfazioni di vita extralavorativa, perché l'azienda è comunque un contesto relazionale in cui si svolge una parte non indifferente dell'esistenza quotidiana delle persone.

Di fronte alla evidente pauperizzazione relazionale che connota le vite di tante persone, i colleghi di lavoro possono assolvere a quella funzione di interlocutori che un tempo era propria dei vicini, dei conoscenti e amici di quartiere o in generale dei luoghi della prossimità.

Pertanto, la potenza relazionale della pausa pranzo, tanto apprezzata dai dipendenti e che emerge dai risultati della ricerca, conferma che essa ha un significato sociale e culturale che va molto oltre la sola funzione fisiologica e che pertanto in questa fase storica ne amplifica la rilevanza.

Del resto, la dimensione relazionale per i dipendenti ha buone ricadute anche sul proprio lavoro visto che al 54,2% dei dipendenti è capitato di trovare suggerimenti e informazioni utili per il lavoro proprio in pausa pranzo (**fig. 15**).

L'informalità, quindi, ha il grande pregio di sparigliare le relazioni possibili rispetto alla strutturazione rigida dell'organizzazione aziendale consentendo incontri originali, scambi tra persone che non necessariamente sono dello stesso team o che sono collocati in diverso modo gerarchico, generando combinazioni originali di punti di vista, culture, modalità operative.

Una forma di *serendipity* aziendale che viene resa possibile e incentivata proprio da spazi della pausa pranzo che per conformazione, organizzazione,

modello funzionale e atmosfera di contesto, può favorire relazioni e scambi inattesi.

Infine, c'è la sempre importante funzione rigenerativa che la pausa pranzo esercita per i lavoratori, con il 79,7% dei dipendenti che dichiara di sentirsi ricaricato e in forze dopo una pausa pranzo di qualità.

6. SMART WORKING

6.1 La pausa pranzo in casa

6.1.1 Tempi e gestione

Dall'emergenza Covid in avanti nel mondo del lavoro si è andato imponendo come una straordinaria novità materiale e socioculturale il lavoro agile, quello svolto in remoto da casa.

Una soluzione che, almeno in una fase iniziale, è stata recepita da una parte dei lavoratori e anche dalle aziende come il perno di una nuova era del lavoro e dell'organizzazione aziendale. L'esperienza degli anni successivi ha raffreddato gli entusiasmi e, soprattutto, portato ad un approccio più pragmatico, attento a valutare la risultante reale di benefici e costi

Ecco perché è importante, anche in relazione alla pausa pranzo, verificare opinioni e abitudini di chi in lavoro agile la pratica con più o meno frequenza.

E allora chi lavora in modalità agile, come gestisce la pausa pranzo quando è in casa?

Primo indicatore è la durata media della pausa pranzo che è pari a 33 minuti di contro ai 30 minuti di chi lavora in presenza. In particolare, il 5,8% di coloro che usufruiscono del lavoro agile ha una pausa pranzo di al massimo 10 minuti, il 20,9% tra 11 e 20 minuti, il 31,4% tra 21 e 40 minuti, il 33,7% oltre 40 minuti e un'ora e l'8,1% oltre un'ora.

Colpisce che il tempo dedicato al pasto dai lavoratori in lavoro agile è solo di 3 minuti superiore a quello in presenza nelle aziende. Emerge con evidenza un ridotto recupero di sovranità sulla propria vita, poiché evidentemente l'ingresso del lavoro negli spazi di vita privata ha finito per imporre le sue logiche rispetto ai sogni di autonomia.

Da notare poi che tra i lavoratori agili consumano la pausa pranzo da soli il 54,7% mentre è il 39,2% tra i lavoratori che di solito sono in presenza in azienda.

Mangiare da soli con appena 3 minuti in media in più rispetto a chi lavora in presenza in azienda: ecco l'esito dell'esperienza della pausa pranzo di chi lavora prevalentemente in lavoro agile.

Poi, il 66,8% dei lavoratori in smart working cucina e mangia qualcosa di caldo, il 33,2% riscalda e mangia qualcosa di già pronto, il 15% mangia velocemente senza una vera pausa pranzo, il 6% va a mangiare in un locale vicino casa, il 4,3% va a mangiare in uno spazio pubblico (ad esempio giardini, parchi ecc.), una quota analoga dichiara di saltare la pausa pranzo, il 3,3% ordina cibo a domicilio (**fig. 16**). In particolare, è:

- il 68,1% degli uomini e il 64,7% delle donne a cucinare e mangiare qualcosa di caldo;
- il 30,2% degli uomini e il 37,8% delle donne a riscaldare e mangiare qualcosa di già pronto;
- il 14,8% degli uomini e il 15,1% delle donne a mangiare velocemente senza una vera e propria pausa pranzo;
- il 7,1% degli uomini e il 4,2% delle donne ad andare a mangiare in un locale vicino casa;
- il 3,8% degli uomini e il 5% delle donne ad andare a mangiare in uno spazio pubblico;
- il 3,8% degli uomini e il 5% delle donne salta la pausa pranzo o mangia pochissimo;
- il 3,8% degli uomini e il 2,5% delle donne ordina cibo a domicilio.

I dati indicano che chi lavora in modalità agile sembra voler recuperare la dimensione più classica del pranzo cucinato per sé stessi che nel lavoro in presenza non è possibile. Tuttavia, non può non colpire che per non pochi si è dinanzi ad un recupero solo apparente di sovranità su tempo e contenuto della pausa pranzo, poiché emergono cattive abitudini analoghe a quelle del lavoro in presenza e anche criticità specifiche.

6.1.2 Penalizzazioni inedite

Ma quali sono le criticità relative alla pausa pranzo che i lavoratori in smart working hanno sperimentato? Dai dati emerge che (**fig. 17**):

- al 36,2% capita spesso, quando è in smart working, di saltare la pausa pranzo o di mangiare lavorando
- al 34,9% di essere stressato dal doversi preparare il pasto quando è in smart working;
- al 29,6% pesa personalmente non poter mangiare con i colleghi nel posto di lavoro;
- inoltre, il 26,6% è convinto che non fare sempre la pausa pranzo in azienda con i colleghi lo penalizza nel lavoro.

In sintesi, al 60,1% dei dipendenti capita di vivere almeno una delle penalità indicate, al 37% gran parte di esse.

In pratica, emerge una sorprendente insofferenza verso la pausa pranzo quando si lavora in smart working, in totale contraddizione con la promessa iniziale di riconquista di sovranità sulla propria vita e, quindi, anche su un momento come la consumazione del pasto.

I dati smentiscono letture unilaterali solo positive dello smart working come opportunità straordinaria di autonomia per le persone, poiché traspare che lo scioglimento dagli obblighi di presenza fisica in azienda ha comunque aperto ad una molteplicità di altre difficoltà e sofferenze anche psicologiche ad oggi sottovalutate o addirittura sconosciute.

Dall'accumulazione delle esperienze dei lavoratori in questi ultimi anni emergono esiti contraddittori con un saldo costi benefici non così scontato, soprattutto se si effettua la comparazione con il lavoro in co-presenza. Lo smart working genera una matrice di costi sommersi, poco raccontata, che invece una quota non irrilevante di lavoratori con esperienza diretta di lavoro agile sottolineano.

Saltare la pausa pranzo o, anche, mangiare lavorando sono segnali, inediti e inattesi, che lo spostamento in ambito domestico del lavoro, incollato ai luoghi della vita privata e del tempo libero, non si sta rivelando come quella soluzione virtuosa per le criticità che sono presenti negli spazi aziendali.

Addirittura, l'eliminazione del rituale condiviso della pausa pranzo coi colleghi in spazi dedicati fa venire meno quell'argine sociale e simbolico che all'interno delle aziende sancisce anche operativamente l'inizio della pausa.

Il lavoro svolto in casa si sta rivelando per molti lavoratori un blob che assorbe vita privata, quasi come un esito inatteso e autolesionista della sovrapposizione degli spazi tra lavoro e vita privata.

Ci sono poi le criticità proprie, specifiche della pausa pranzo in smart working come, ad esempio, il dover preparare il pranzo facendosi carico di ulteriori task come procurare gli ingredienti e poi cucinare.

Pertanto, se lo smart working genera un *di più* di libertà e autonomia emancipando le persone dai vincoli legati alla presenza in azienda, tuttavia ne genera di nuovi come, appunto, l'impegno individuale per spesa e cucina che invece in azienda sono in carico a professionisti.

E poi c'è il dato più eclatante: la sensazione della convivialità perduta, vale a dire che per i lavoratori in smart working non poter condividere il pasto con i

colleghi è un vuoto, una mancanza, un sacrificio. Non solo: emerge la percezione che la mancata socializzazione quotidiana con i colleghi, in particolare il momento della condivisione del pasto, genera anche uno svantaggio professionale.

Pertanto, le opinioni dei lavoratori in smart working sono conferma indiretta che la relazionalità costruita intorno al cibo durante la pausa pranzo è un asset prezioso, non compensata dai benefici del lavoro agile.

In generale, la sperimentazione diretta dello smart working ha fatto riemergere in tanti lavoratori l'esigenza di una prossimità corporea e quotidiana con colleghi, che alcuna connessione digitale riesce a sostituire.

6.1.3 Potrei voler tornare in azienda

Il 58,5% di chi lavora anche in smartworking dichiara che una migliore offerta di spazi e servizi legati al cibo in azienda potrebbe invogliarlo ad apprezzare di più il lavoro in presenza rispetto a quello in remoto (**fig. 18**).

Opinione condivisa:

- dal 56,6% degli uomini e dal 61,3% delle donne;
- dal 54,1% dei giovani, dal 61,9% degli adulti e dal 55,4% dei più anziani.

I dati segnalano che ci sono le condizioni di base per una riscoperta del valore del lavoro in presenza fisica, che tuttavia va incentivato intervenendo sulle caratteristiche dei contesti aziendali, investendo per renderli accoglienti, gradevoli, ambienti apprezzabili in cui può avere senso volersi recare e permanere nell'orario di lavoro.

Il lavoro da remoto nella percezione collettiva promette alle persone di potersi riappropriare di tempo per sé stesse, incluso quello della pausa pranzo, conquistando quindi maggiore libertà. E invece l'esperienza di chi ha sperimentato il lavoro agile racconta di confini tra lavoro e vita propria troppo labili.

In questo nuovo e inatteso contesto, il lavoro in presenza può tornare attrattivo e percepito come vantaggioso *se e solo se* in grado di offrire un'esperienza migliore come contenuto e qualità anche della pausa pranzo e di eventuali intermezzi di riposo e conviviali.

La presenza fisica, in altre parole, deve generare un valore aggiunto reale rispetto alla libertà e al comfort che la dimensione domestica, almeno nelle retoriche ancora prevalenti, promette di generare.

È decisivo a questo stadio che nelle culture delle aziende si faccia largo un'idea dello spazio aziendale non più solo come espressione della funzionalità alla produzione, ma come strumento essenziale per competere, anche sul piano simbolico ed esperienziale, con le presunte comodità e virtù dello smart working.

La cura degli spazi aziendali dedicati al cibo diventa, in questa prospettiva, un indicatore concreto di quanto un'azienda sia disposta a investire per rendere il lavoro in presenza un'esperienza diversa da un obbligo organizzativo che genera malessere.

Lo spazio per la ristorazione è una delle armi essenziali di cui le aziende dispongono per garantire ai lavoratori spazi e momenti che facilitano la rigenerazione e lo sviluppo di relazioni con gli altri. In pratica, investire negli spazi della ristorazione per le aziende è un tassello essenziale perché il lavoro in presenza divenga più spendibile dinanzi alla sfida socioculturale dello smart working, contribuendo così anche all'upgrading della capacità aziendale di attrarre lavoratori.

6.2 Del confronto tra smart working e lavoro in presenza

I dati relativi alle opinioni ed esperienze dei lavoratori in smart working raccontano di una sorta di promessa parzialmente mancata piuttosto che di una conquista.

Infatti, sembra non trovare concretizzazione la promessa più importante del lavoro agile: il recupero di sovranità e di controllo sulla propria vita e la possibilità di alternare al lavoro propri momenti di relax in spazi particolarmente comodi e apprezzabili, poiché sono quelli della propria abitazione.

E la promessa mancata, in fondo, riguarda anche la riconquista di tempo autonomo, per sé stessi, con una pausa pranzo che doveva diventare simile ad un pasto di un giorno non lavorativo, poiché sottratto a spazi e ritmi aziendali. Tutto doveva essere, grazie allo smart working, migliore e più apprezzabile del lavoro in presenza.

Ed ecco invece che la presente ricerca evidenzia un esito sorprendente: l'esperienza ormai pluriennale di lavoratori in smart working racconta una realtà diversa, non in linea con le promesse originarie.

Le abitazioni come sede di lavoro, avendo perso i riferimenti simbolici di tempo e spazio tipici delle sedi aziendali, finiscono per avere tra l'esercizio delle attività lavorative e le attività private e per sé stessi una porosità maggiore, tanto che in fondo il lavoro comanda sulla vita tanto quanto, se non di più, rispetto al lavoro in presenza.

La coesistenza di spazi domestici e lavorativi, quindi, amplifica la potenza del lavoro rispetto alla vita privata e, per la pausa pranzo non determina espansione della sua durata temporale, moltiplica i casi di pasti in solitaria e le occasioni in cui semplicemente si salta il pasto per continuare a lavorare.

Così, la casa-rifugio come alternativa altamente attraente al lavoro nelle sedi aziendali, diventa spazio in cui la pausa pranzo perde quel sapore di momento di cesura esplicito del lavoro e diventa addirittura spazio residuale, in molti casi solitario, incapace di operare come confine insormontabile come invece accade quando la pausa pranzo si svolge in luoghi terzi distinti in modo netto dagli spazi lavorativi.

Emerge tra i lavoratori in smart working, oltre alla percezione di avere introiettato funzioni organizzative nuove come quelle di recuperare e organizzare il pasto, una disillusione strisciante, poiché i segnali della nuova autonomia sono veramente labili.

E, anzi, comincia a pesare una solitudine molto più marcata rispetto alle pause pranzo svolte in azienda. Lo smart working quindi genera una diffusa consapevolezza di nuove forme di solitudine, di deprivazione relazionale che non sono apprezzate dai dipendenti. E, come evidenziato, il senso di mancanza generato dall'assenza della prossimità fisica non trova compensazione nelle connessioni digitali.

Traspare la mancanza percepita di forme di convivialità che, visibilmente, si finisce per capire che nel caso del lavoro in presenza non sono residuali. In pratica, si genera un'atmosfera psicologica tra chi è in smart working aperta a considerare i possibili benefici di un eventuale ritorno al lavoro in presenza.

È una propensione potenziale che va coltivata e incentivata, laddove le aziende reputano utile riportare nelle proprie sedi i lavoratori.

Quel che colpisce è che i lavoratori agili esprimono un senso di mancanza più umana che funzionale della relazionalità con i colleghi. Di certo ogni progetto

mirato a rilanciare il lavoro in presenza non può pensare di contare solo sulla disillusione della promessa mancata dello smart working.

Ecco perché le aziende non possono più pensarsi come contenitori vuoti da riempire di persone organizzate in modo militare per l'obiettivo esplicito della massimizzazione della produttività.

Di fronte alla sfida di rilegittimare il lavoro in presenza innalzando la sua social reputation e attrattività rispetto allo smart working, diventa essenziale progettare spazi aziendali ospitali, immaginando di doverli adattare anche a momenti di rapporto con il cibo, con almeno i requisiti positivi del contesto domestico e, però, con in più la relazionalità.

In pratica, lo spazio aziendale per dare il suo contributo specifico a innalzare l'*appealing* dell'azienda nella competizione per attrarre e trattenere lavoratori, deve essere progettato per diventare seduttivo, esperienziale, di qualità, generando nei lavoratori un senso di gradevolezza e anche quella particolare piacevolezza conviviale che deriva da un buon pasto consumato con altre persone.

Gli spazi per il cibo in azienda non possono più essere strutturati per tempi residuali, piuttosto per promuovere il benessere soggettivo dei lavoratori, che in questa fase è decisivo per dare motivazione a lavorare e stimolare le persone ad essere fedeli ad una determinata azienda. Spazi adeguati per pausa pranzo e altre pause possibili in corso di giornata sono segnali concreti riconoscibili dai lavoratori che l'azienda alla fin fine li mette al centro.

7. LO SPAZIO DELLA RISTORAZIONE AZIENDALE

7.1 I criteri

7.1.1 Indicazioni emerse

Alla luce di quanto sinora emerso, risulta evidente che gli spazi della ristorazione aziendale non possono più essere considerati residuali, accessori, perché sono dispositivi simbolici che esprimono impressivamente se e in che misura intendono riconoscere le persone che lavorano.

Se, in pratica, fanno riferimento ad una cultura produttivista, efficientista e puramente estrattiva nei confronti dei dipendenti o invece li riconoscono come portatori di una domanda di qualità che deve trovare risposte anche negli spazi lavorativi, altrimenti è molto difficile creare appartenenza ed engagement.

Ecco perché è di grande valore l'indicazione dell'importanza che una serie di dimensioni hanno nel delineare il buon spazio di ristorazione secondo i dipendenti. Dai dati emerge che indicano (**fig. 19**):

- l'87,3% la qualità del cibo offerto;
- l'86,7% la velocità del servizio;
- l'86,5% l'atmosfera generale e la gradevolezza dell'ambiente;
- l'82,3% la varietà e la personalizzazione del menù (opzioni vegetariane, per intolleranze, per allergie ecc.);
- il 79,9% l'aspetto estetico e la qualità di locali e arredi (come colori, illuminazione, comfort);
- il 75,8% la possibilità di usare lo spazio nel corso della giornata, anche più volte al giorno (cioè che sia accessibile durante tutto il giorno).

Inoltre, per il 78,9% dei dipendenti è importante che lo spazio dedicato in azienda per mangiare si distingua dagli altri ambiti aziendali per colori, arredi e illuminazione.

Le opinioni dei dipendenti delineano una matrice molto precisa di qualità che sono i tratti decisivi dello spazio dedicato per la pausa pranzo e, in generale, per ogni intervallo o momento di interruzione del lavoro.

7.1.2 Il senso

Lo spazio aziendale per la pausa pranzo e, in generale, per intermezzi comunque dedicati a cibo o bevande, è oggi una delle modalità più potenti e intellegibili con cui l'azienda parla ai propri dipendenti, rendendo impressivamente evidente il suo orientamento sulle persone che in essa lavorano.

Pertanto, dal cibo agli arredi alla logistica, non ci sono dimensioni neutre o poco rilevanti perché il loro mix è da intendersi, e così è inteso dai dipendenti, come il punto di vista concreto e operativo dell'azienda, vale a dire se considera i suoi dipendenti solo come un fattore produttivo da sfamare al più presto per farlo tornare velocemente alla produzione che sola conta o se invece, come rilevato, li considera come persone a tutto tondo, di cui occorre considerare gusti, sensibilità estetica e bisogno di riconoscimento e attenzione per stimolare motivazione, impegno e, anche, attaccamento nel tempo.

Ecco perché scorrendo la matrice dei requisiti del buon posto di ristorazione aziendale le aspettative di cibo buono e di qualità, ambienti gradevoli, arredi ben concepiti e distinti dallo spazio aziendale produttivo non vanno assolutamente derubricati a pretese capricciose e improbabili, perché sono espressione di quella decisiva voglia di riconoscimento.

In pratica, i dipendenti tramite il cibo e lo spazio in cui consumarlo esplicitano la richiesta di esser trattati non solo come fattore produttivo o pura espressione umana di una funzione, ma di essere riconosciuti come persone che, peraltro, in questa fase hanno quale priorità di vita, che si applica anche al lavoro, il proprio benessere soggettivo.

Non più quindi spazi per la pausa pranzo sul modello delle mense impersonali o di aree di servizio indifferenziate e intercambiabili, ma ambienti con una propria identità sensoriale che tramite luci, colori e arredi esprimono l'idea di possibili soste di lunghezza adeguata, non di semplici transiti o soste brevissime.

La voglia di avere accesso agli spazi della ristorazione aziendale durante tutto l'arco della giornata lavorativa segnala il desiderio di conquistare autonomia ulteriore nella gestione del proprio tempo anche grazie alla disponibilità di spazi accessibili opportunamente organizzati. Peraltro, la flessibilità materializzata nella libertà di accesso ad uno spazio dedicato ed esteticamente e funzionalmente adeguato diventa base per un ristoro reale.

Pertanto, l'organizzazione appropriata degli spazi per rispondere alla citata matrice di attese dei dipendenti è la risposta operativa e verificabile dell'azienda che pertanto non si limita ad annunciare attenzione al benessere dei dipendenti, ma lo trasforma in principio ordinatore delle concrete esperienze sperimentabili in azienda.

7.2 I positivi impatti del buon spazio aziendale per le pause pranzo e non solo

7.2.1 Opinioni sui buoni effetti

Secondo i dipendenti, disporre di uno spazio di ristorazione di buona qualità influenza o influenzerebbe i seguenti aspetti, per il **(fig. 20)**:

- 69,1% la qualità delle relazioni con i colleghi;
- 65,5% la soddisfazione nel lavoro;
- 64,9% la produttività;
- 64% il senso di appartenenza all'azienda;
- 60,2% l'attrattività dell'azienda.

In particolare:

- il 66,7% degli uomini e il 71,9% delle donne pensano che migliora la qualità delle relazioni con i colleghi;
- il 64,5% degli uomini e il 66,8% delle donne la soddisfazione;
- il 61,7% degli uomini e il 68,9% delle donne la produttività;
- il 63% degli uomini e il 65,1% delle donne il senso di appartenenza all'azienda;
- il 58,4% degli uomini e il 62,4% delle donne l'attrattività dell'azienda.

Per età, pensa:

- il 59,3% dei giovani, il 72,2% degli adulti e il 72,1% dei più anziani che migliora la qualità delle relazioni con i colleghi;
- il 56,8% dei giovani, il 66,1% degli adulti e il 73,1% dei più anziani la soddisfazione nel lavoro;
- il 58,3% dei giovani, il 65,9% degli adulti e il 69,5% dei più anziani la produttività;
- il 56,8% dei giovani, il 64,3% degli adulti e il 70,6% dei più anziani il senso di appartenenza all'azienda;

- il 57,3% dei giovani, il 61,9% degli adulti, il 59,4% dei più anziani l'attrattività dell'azienda.

7.2.2 Lo spazio per il cibo esprime la volontà aziendale

Come rilevato, i dati della ricerca certificano che lo spazio della pausa pranzo in azienda ha un significato e un valore che va molto oltre la sola nutrizione.

È infatti un'infrastruttura sociale ad alta valenza simbolica che ha la funzione, tra le altre, di promuovere o meno il legame sociale tra il singolo lavoratore e la comunità in cui opera.

Non a caso è ben oltre due terzi dei dipendenti a collegare la qualità dello spazio con quella delle relazioni tra colleghi.

E pertanto spazi dedicati di qualità per pausa pranzo e pause durante il giorno per snack e intermezzi vari non sono solo accessori, ma il segnale che il benessere in azienda può contare su contesti in cui l'esperienza materiale delle persone e quella della condivisione relazionale trovano risposte adeguate.

In questo senso, non sono sufficienti policy annunciate o incentivi formali, occorre un'organizzazione spaziale funzionale allo sviluppo delle relazioni e alla costruzione del benessere.

In azienda la condivisione del pasto deve assolvere, oltre alla solita funzione di creazione di occasioni extra-produttive di prossimità fisica delle persone così da beneficiare del valore della relazionalità, anche la funzione di favorire una momentanea e transitoria sospensione delle gerarchie aziendali, operando come uno spazio aperto all'incontro non formalizzato, alla convivialità con conversazioni casuali dagli esiti imprevedibili e che generano riconoscimento reciproco.

Lo spazio del cibo in azienda quindi, come rilevato, non può rappresentare fisicamente un semplice servizio da erogare, ma deve diventare un contesto generativo di relazioni, una sorta di intermezzo liberamente accessibile tra tempo produttivo e tempo personale.

In questa ottica, è importante la correlazione diretta che i dipendenti percepiscono tra:

- la qualità degli spazi per il cibo;
- la propria produttività e il senso di appartenenza.

Infatti, tramite luce, materiali, organizzazione degli arredi, l'azienda trasferisce ai dipendenti in modo impressivo, emozionale, quindi diretto ed efficace un messaggio implicito ma potente sul valore che l'organizzazione attribuisce alla sua persona, non solo alla sua funzione.

Lo spazio diventa un *media*, e l'architettura dello spazio aziendale in cui si svolge la vita quotidiana delle persone esprime un orientamento aziendale senza alcun bisogno di comunicazione verbale o scritta formale.

Un linguaggio silenzioso, diretto, fisico che esprime una volontà aziendale nei confronti dei dipendenti e che questi ultimi apprezzano. Forzando si può dire che il buon spazio del cibo diventa una delle modalità più efficaci tramite la quale diventa visibile ai dipendenti la capacità dell'azienda di mettere il loro benessere al centro.

7.2.3 I positivi impatti

Riguardo alle opinioni dei dipendenti sugli effetti della disponibilità di un buon spazio per il cibo in azienda, colpisce il primato nella gerarchia delle risposte dei dipendenti del richiamo alla relazionalità.

Il rapporto tra colleghi, tra persone che condividono l'avventura professionale è quello che secondo i dipendenti più viene influenzato dalle scelte aziendali anche sullo spazio per pausa pranzo e altre pause in corso di giornata.

È un dato da tenere in attenta considerazione poiché visibilmente anche in ambienti potenzialmente competitivi, in cui spesso prevale la prestazione individuale, invece i dipendenti sono molto orientati a monitorare gli effetti di dinamiche interne sulla qualità del legame sociale condiviso.

Il pasto in comune, cioè un momento extraproduttivo, impatta molto positivamente sulle relazioni interne, e questo finisce per avere poi conseguenze positive sia sul mood dei dipendenti, cioè sulla soddisfazione, che sulla performance.

Lo spazio gradevole, di qualità in cui mangiare insieme ha una spinta di aggregazione che le persone molto apprezzano e che di fatto costituisce un motore di benessere organizzativo propriamente detto.

Va poi sottolineato come sia la soddisfazione nel lavoro che la produttività siano esplicitamente indicate dai dipendenti come positivamente influenzate dalle qualità degli spazi per il cibo e le bevande, a totale conferma di come il benessere soggettivo non è residuale, ma decisivo anche per migliorare performance e risultati lavorativi.

Ecco una conseguenza ulteriore di quanto più volte rilevato: i dipendenti non accettano più lo spazio aziendale come luogo franco rispetto alle proprie esigenze di benessere, e anche il contesto di lavoro in cui sono impegnati per molte ore al giorno deve contribuire all'equilibrio psicofisico desiderato.

Per lavorare bene, dicono i dipendenti, occorre sentirsi bene, e quindi muoversi in ambienti in cui emergono segnali di attenzione e rispetto, non solo sollecitazioni di performance e di upgrading del rendimento. Piuttosto, questi ultimi sono un portato dell'operato di persone che si sentono bene, riconosciute, apprezzate, mai ridotte a puro orpello da spremere.

E viene richiamato anche il senso di appartenenza che, tramite anche il buon spazio per il cibo, viene stimolato rispondendo a quel bisogno profondo di riconoscersi in un soggetto collettivo portatore di una identità condivisa.

È così che le persone individuano nelle ore dedicate al lavoro non solo una sottrazione di tempo ed energie a quel che realmente conta per loro, ma un tempo di vita significativa, pregno di senso in cui alla fin fine si sta investendo anche su sé stessi, e non ci si limita ad arrendersi all'ineluttabilità del rendimento.

8. MOLTO PIÙ CHE UNO SPAZIO DOVE MANGIARE O BERE

8.1 Molteplici effetti

La ricerca certifica, ancora una volta, come gli spazi della ristorazione aziendale abbiano un significato ben più articolato e ampio di quello inerente alla sua mission di base.

Non si tratta più di occuparsi della struttura e qualità di un servizio, piuttosto di far evolvere tale spazio in modo compatibile con la trasformazione del rapporto tra persone, lavoro e aziende.

Le aspettative che i dipendenti hanno nei confronti dello spazio per il cibo in azienda nella loro articolata molteplicità esprimono una domanda unitaria di senso, cioè di poter beneficiare negli spazi aziendali di una vita fatta non solo di sottrazione alla vita vera che si svolge altrove, ma come un insieme di opportunità funzionali al benessere soggettivo.

Quindi la creazione in azienda di spazi comuni va oltre la qualità fisica per impattare su qualità delle relazioni, soddisfazione soggettiva, senso di appartenenza, addirittura attrattività e riconoscibilità dell'azienda all'esterno.

Benessere individuale e legame sociale si alimentano reciprocamente anche grazie a spazi adeguati, di cui quelli della ristorazione aziendale sono un pilastro.

Così lo spazio per il cibo, per le sue caratteristiche strutturali e funzionali, per gli impatti sensoriali ed emotivi diventa un contesto molto positivo per buone relazioni tra colleghi e per stimolare meccanismi di appartenenza aziendale, e sono aspetti che vanno ben oltre la *mission* specifica.

8.2 Il benessere dei buoni spazi aziendali per mangiare

In sintesi, si può dire che lo spazio adeguato per la ristorazione in azienda impone di prendere in considerazione cinque ambiti per poter dispiegare il suo potenziale complessivo. E in fondo sono anche ambiti che segnano il differenziale positivo del lavoro in presenza rispetto alle esperienze di chi lavora in smart working. Gli ambiti sono:

- essere un presidio di relazionalità alta, di qualità, operando come motore di incontri, scambi, conversazioni tra colleghi, in modo asimmetrico rispetto alla struttura organizzativa formale. È un importante spazio di promozione comunitaria dell'azienda, e anche di coesione trasversale rispetto a reparti e funzioni diverse;
- essere un fattore di discontinuità fisica e psicologica rispetto alla produzione, in cui la sua distintività fisica gioca un ruolo essenziale nel generare nei dipendenti una cesura, anche mentale, rispetto al lavoro;
- essere emblema della concreta volontà aziendale di mettere le persone che lavorano e il loro benessere al centro dei processi organizzativi, anche spaziali, dell'azienda. Lo spazio della ristorazione aziendale, quindi certifica che il benessere soggettivo nella concreta pratica aziendale non è puramente accessorio;
- essere orientato a promuovere e facilitare la rigenerazione fisica ed emotiva, perché accessibile e gradevole, con supporto fisico adeguato a intermezzi positivi necessari per interrompere l'accumulo di fatica di una giornata di lavoro.

Sono gli ambiti che consentono agli spazi di ristorazione aziendale, con le caratteristiche desiderate dai dipendenti, di operare come fonte di un differenziale positivo di benessere.

E non si tratta solo della comodità o della autonomia legata, ad esempio, al libero accesso durante l'orario di lavoro, ma dell'insieme degli effetti percepiti dai dipendenti come tipici e desiderati del buon spazio aziendale per il cibo: generazioni di legami, riconoscimento, appartenenza e poi quella discontinuità che aiuta a rigenerarsi in corso di giornata.

La novità vera è che sono altrettanti ambiti che lo smart working semplicemente non garantisce nella stessa misura e intensità.

Ecco perché le aziende investendo in modo adeguato sugli spazi interni della ristorazione possono addirittura innescare un processo di rivalutazione del lavoro in presenza, ora che va emergendo una disillusione rispetto alle esperienze dello smart working.

9. DIECI TREND SIGNIFICATIVI PER IL MERCATO DELLO SPAZIO CIBO AZIENDALE

Lo spazio cibo in azienda è il nuovo driver di employer branding. Lo spazio per il cibo non è più un servizio accessorio, ma una leva di *upgrading della social reputation* e dell'attrattività aziendale: il 90% dei dipendenti lo percepisce come segnale di attenzione dell'azienda nei loro confronti, e il 60,2% lo ritiene un fattore che aumenta l'attrattività verso i nuovi talenti.

La cultura food-social incentiva l'attenzione all'estetica anche in azienda. L'abitudine social di valutare il cibo anche con gli occhi si è ormai diffusa nel consumo quotidiano con il 68,7% degli intervistati che cura l'aspetto visivo del cibo per poi condividerlo online e il 63,8% che sceglie bar e ristoranti anche in base alla loro instagrammabilità. È una nuova sensibilità estetica che coinvolge gli spazi aziendali poiché il 79,9% dei dipendenti si dice attento all'aspetto estetico di locali e arredi dello spazio cibo e il 78,9% li vuole distinti anche visivamente dagli altri ambienti aziendali. Trascurare l'estetica degli spazi disattende un'esigenza ormai radicata.

Lo spazio cibo come touchpoint di retention. Investire negli spazi per il cibo significa per un'azienda investire su produttività ed engagement dei lavoratori: il 64,9% dei dipendenti collega un buon spazio ristorativo a una maggiore produttività personale e il 65,5% alla soddisfazione lavorativa.

Personalizzazione del menù, nuovo standard di categoria. La varietà non è un plus ma un requisito base: l'82,3% dei dipendenti chiede varietà e personalizzazione del menù (ad esempio, vegetariano, intolleranze, allergie ecc.), e l'87,3% colloca la qualità del cibo al vertice della graduatoria dei criteri di scelta.

Speed of service come fattore competitivo. Anche la velocità è un *driver*, oltre alla qualità: infatti, l'86,7% dei dipendenti indica la velocità del servizio come requisito chiave, secondo solo alla qualità del cibo nella graduatoria delle priorità. Ecco una indicazione precisa per iniziative di ottimizzazione operativa.

Lo smart working ha creato un customer nostalgico da riconquistare. Il lavoro agile non ha sostituito il bisogno di convivialità: il 60,1% degli smart worker sperimenta almeno una dimensione negativa nella pausa pranzo, e il 58,5% si dice incentivato a tornare in presenza dalla disponibilità di spazi

cibo in azienda più gradevoli. Ecco un segmento di lavoratori riattivabile con l'offerta appropriata.

L'accessibilità always-on è il nuovo modello di consumo. Cresce la domanda di flessibilità oraria del servizio: il 75,8% dei dipendenti vuole poter usare lo spazio cibo più volte nel corso della giornata, oltrepassando la mensa tradizionale ad orario fisso. L'accesso libero e continuo è un requisito di valore altamente apprezzato dai lavoratori.

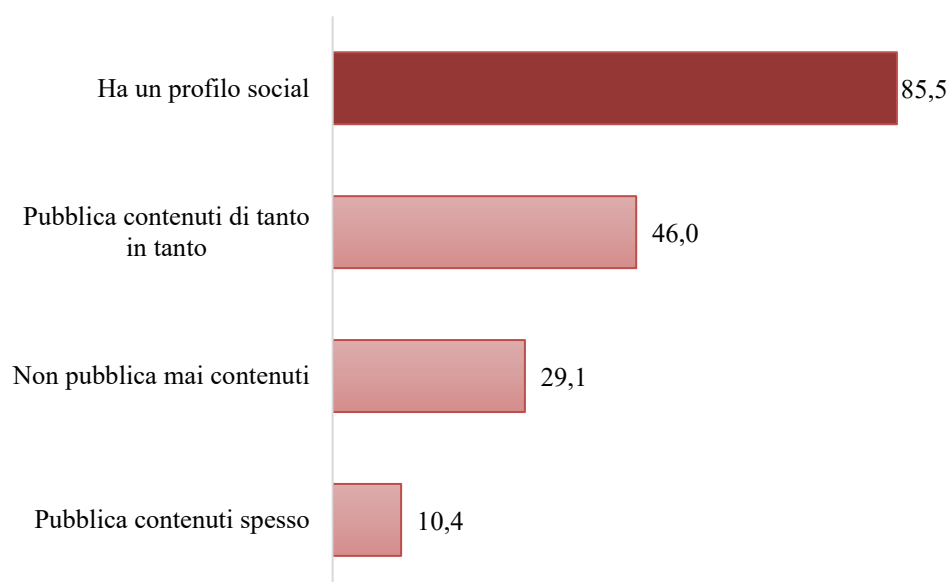
Lo spazio cibo come hub relazionale. La pausa pranzo è un formidabile touch-point di knowledge sharing informale che andrebbe considerato come KPI. Infatti, il 54,2% dei dipendenti ha ricevuto suggerimenti o informazioni utili per il lavoro proprio durante la pausa pranzo, e il 79,7% si ricarica proprio grazie a una pausa di qualità. Un asset di peer-to-peer exchange oggi non rilevato nei report aziendali, leva sottovalutata di employee engagement e di circolazione trasversale in azienda di idee e competenze.

Il senso di appartenenza si costruisce (anche) a tavola. Il senso di appartenenza all'azienda, fragilizzato da percorsi di carriera instabili, si ricostruisce su basi più immediate e quotidiane: l'82,2% dei dipendenti è convinto che il pranzo con i colleghi innalzi il senso di appartenenza al team e all'azienda. Lo spazio cibo è un'infrastruttura simbolica di fidelizzazione, capace di generare un legame che le sole leve contrattuali o di carriera non riescono più a garantire.

La redditività relazionale: una metrica che può convincere il management. La qualità dello spazio cibo aziendale genera valore verificabile sul clima interno: il 69,1% dei dipendenti dice che migliora le relazioni con i colleghi e il 78,6% ritiene che le conversazioni durante la pausa pranzo permettano di stringere legami personali significativi. Ecco argomenti chiave, misurabili e verificabili, per promuovere l'offerta di spazi cibo innovativi in linea con i desideri dei lavoratori.

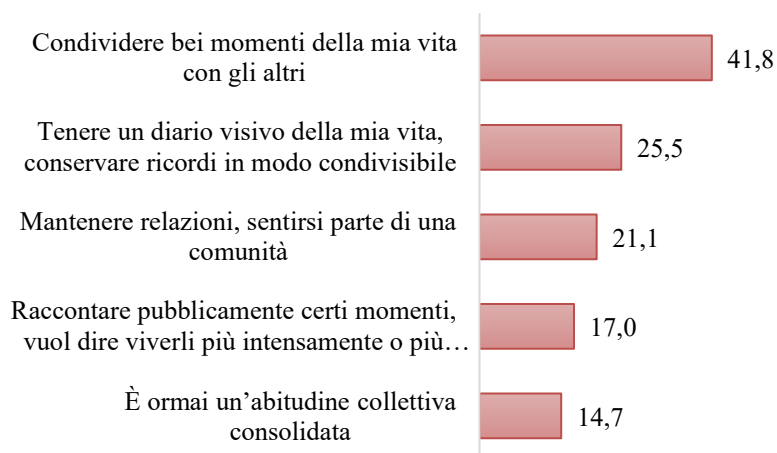
TABELLE E FIGURE

Fig. 1 - Lavoratori che hanno un profilo social (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2026

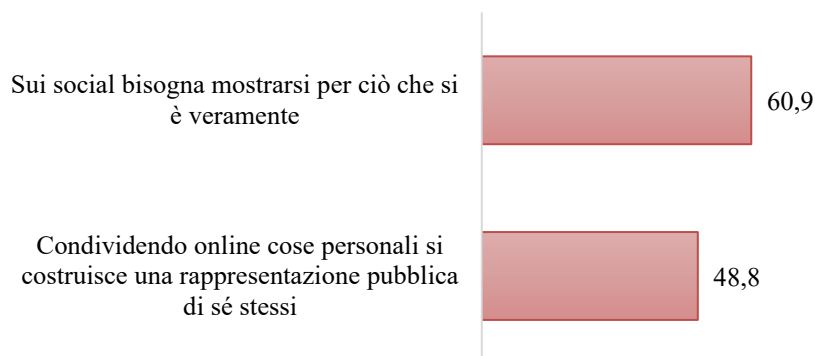
Fig. 2 - Ragioni per cui i lavoratori pubblicano sui social contenuti sulla propria vita privata e la propria personalità (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

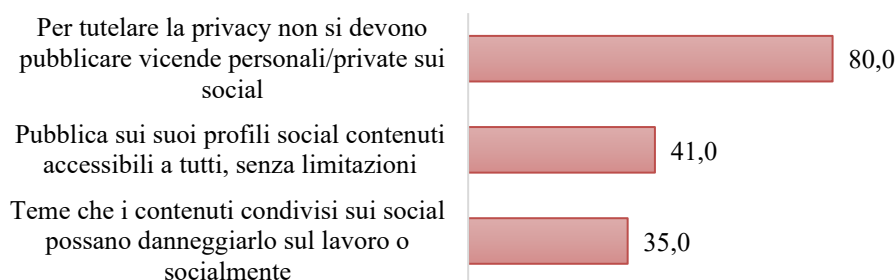
Fig. 3 – Opinioni dei lavoratori sul significato dei contenuti della propria vita privata e personalità pubblicati sui social (val.%)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

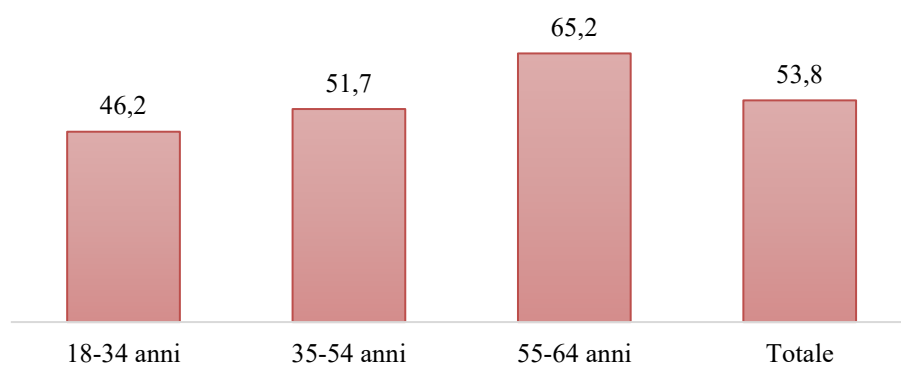
Fig. 4 - I rischi percepiti dei lavoratori relativi alla pubblicazione di contenuti della propria vita privata e personalità sui social (val.%)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

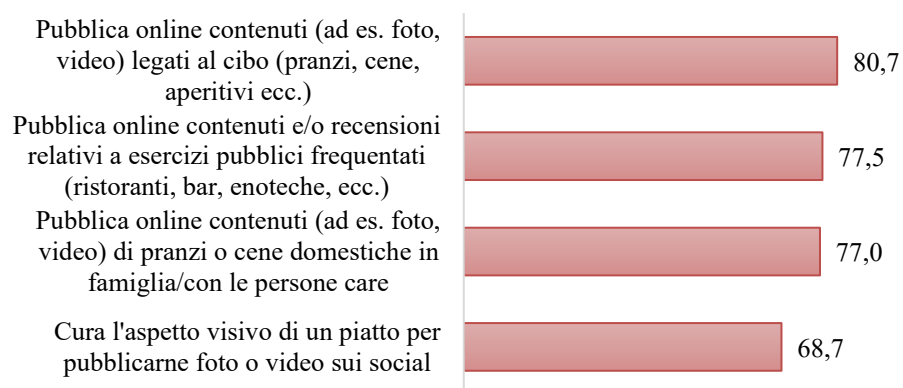
Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 5 – Lavoratori che non si preoccupano di quel che gli altri verranno a conoscenza di lui tramite i social, perché non hanno alcunché da nascondere, per età (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2026

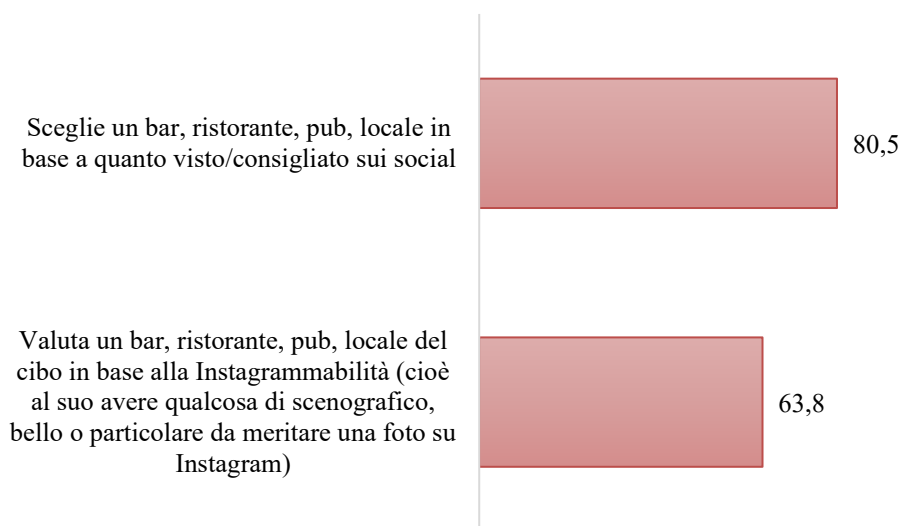
Fig. 6 – Lavoratori che pubblicano sui social contenuti (foto o video) relativi al cibo (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

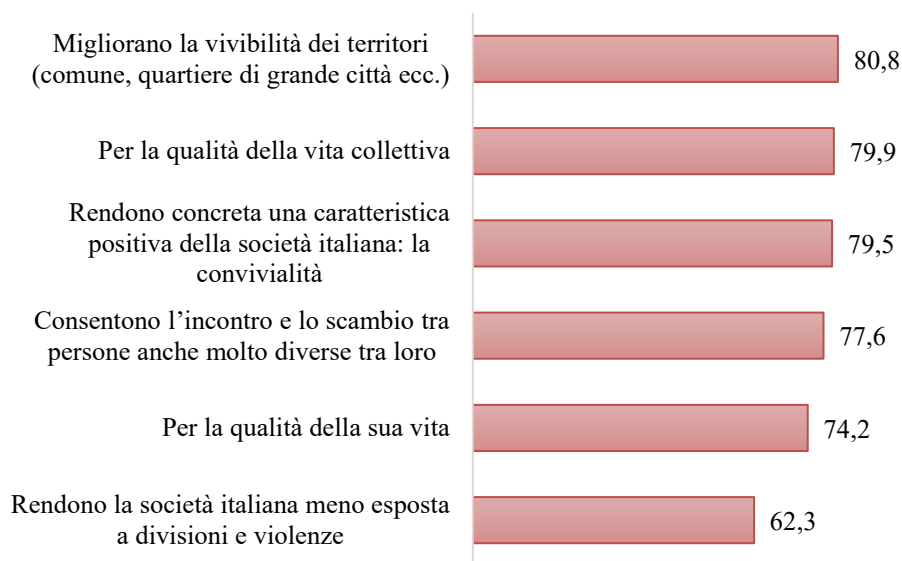
Fig. 7 – Opinioni dei lavoratori sui comportamenti reali influenzati dai contenuti relativi al cibo pubblicati sui social (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

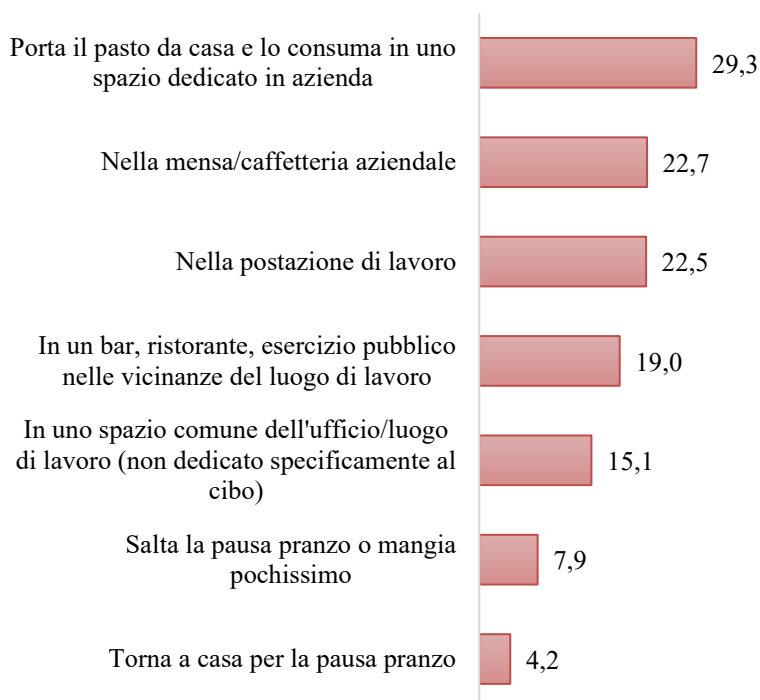
Fig. 8 - Ragioni per cui secondo i lavoratori gli spazi pubblici come piazze, strade ed esercizi pubblici in cui è possibile una relazione fisica sono importanti (val.%)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

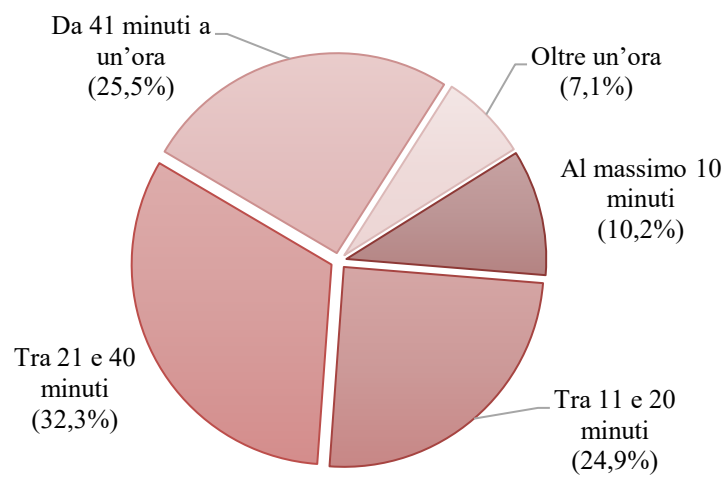
Fig. 9 – Spazi in cui di solito i dipendenti svolgono la pausa pranzo nei giorni in cui lavorano in presenza (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

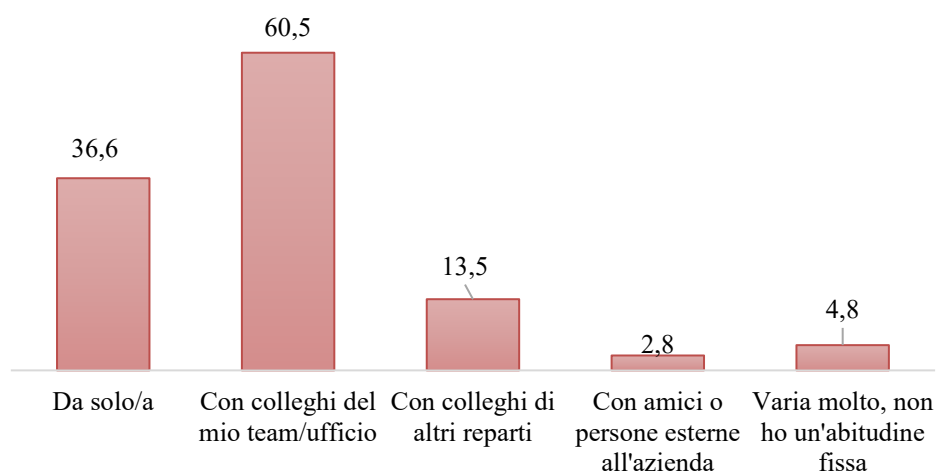
Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 10 – La durata temporale della pausa pranzo indicata dai lavoratori (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 11 – Persone con cui di solito i dipendenti* trascorrono la pausa pranzo (val. %)

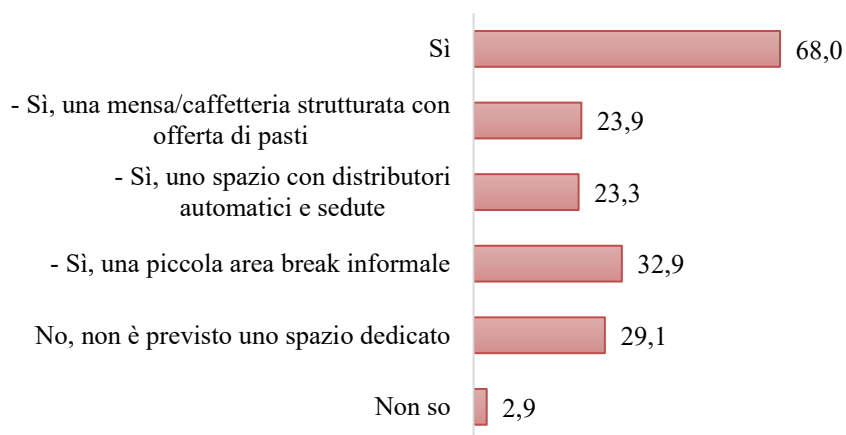


() Al netto di coloro che lavorano esclusivamente in smart working*

La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

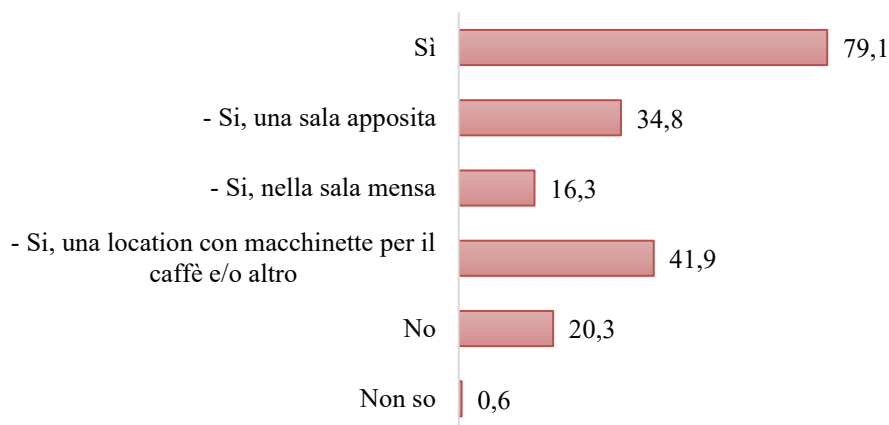
Fig. 12 - Presenza in azienda di spazi dedicati alla pausa pranzo secondo i dipendenti (val. %)



Erano possibili più risposte per il sì

Fonte: indagine Censis, 2026

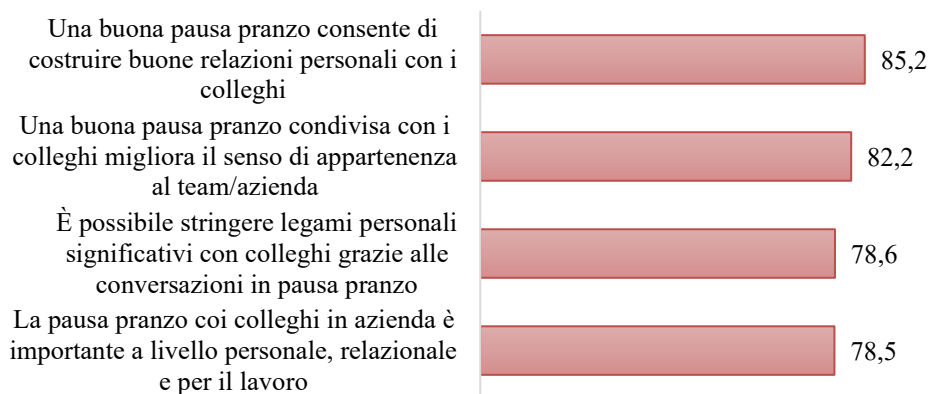
Fig. 13 - Presenza in azienda di spazi per pause per caffè, per snack, ecc. secondo i dipendenti (val. %)



Erano possibili più risposte per il sì

Fonte: indagine Censis, 2026

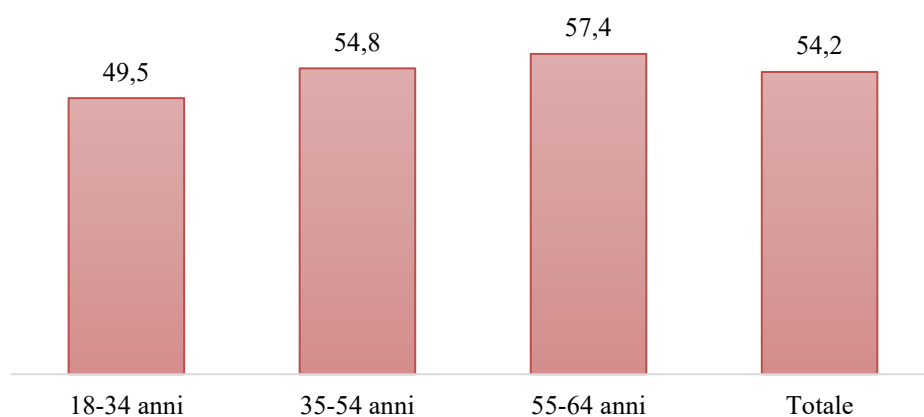
Fig. 14 – Opinioni dei dipendenti sul positivo impatto di una buona pausa pranzo sulle relazionalità in azienda (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

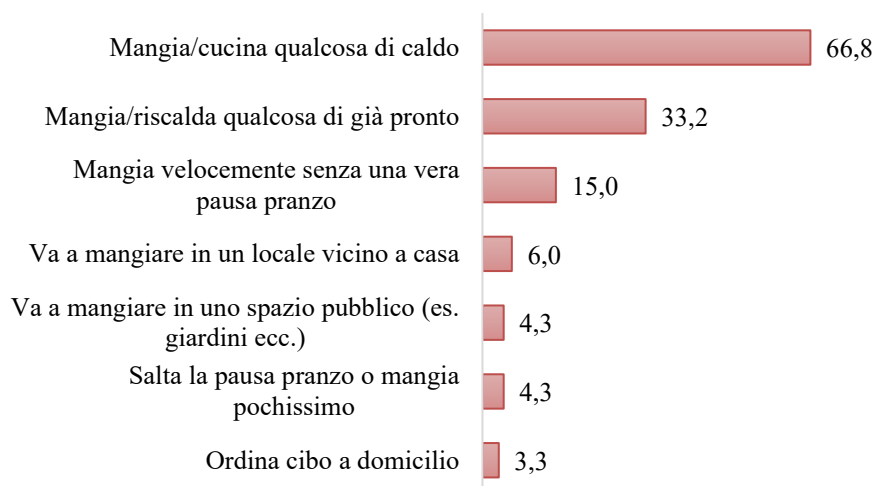
Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 15 – Dipendenti a cui è capitato di ricevere suggerimenti e informazioni utili per il lavoro durante gli incontri, scambi della pausa pranzo, per età (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2026

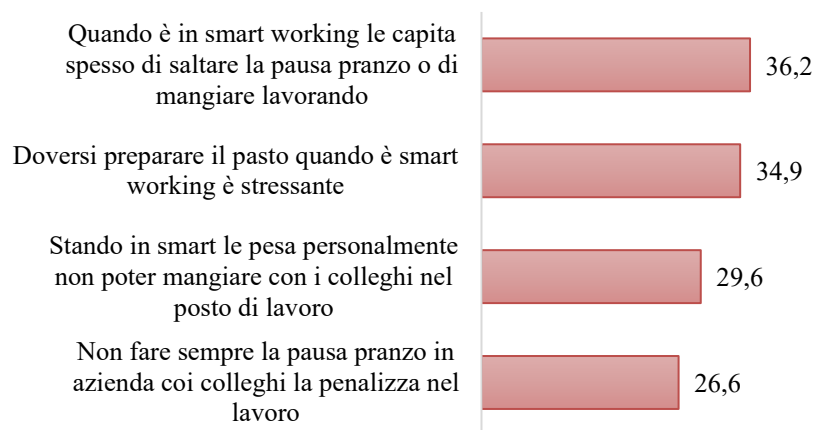
Fig. 16 - La gestione della pausa pranzo dei lavoratori in smart working
(val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

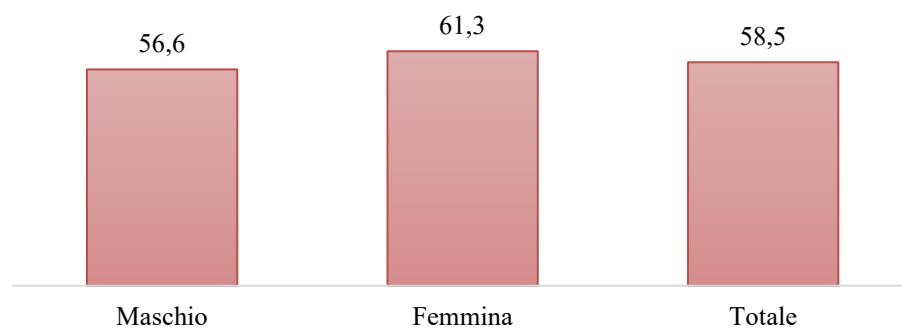
Fig. 17 – Penalità relative allo svolgimento della pausa pranzo sperimentate dai lavoratori in smart working (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

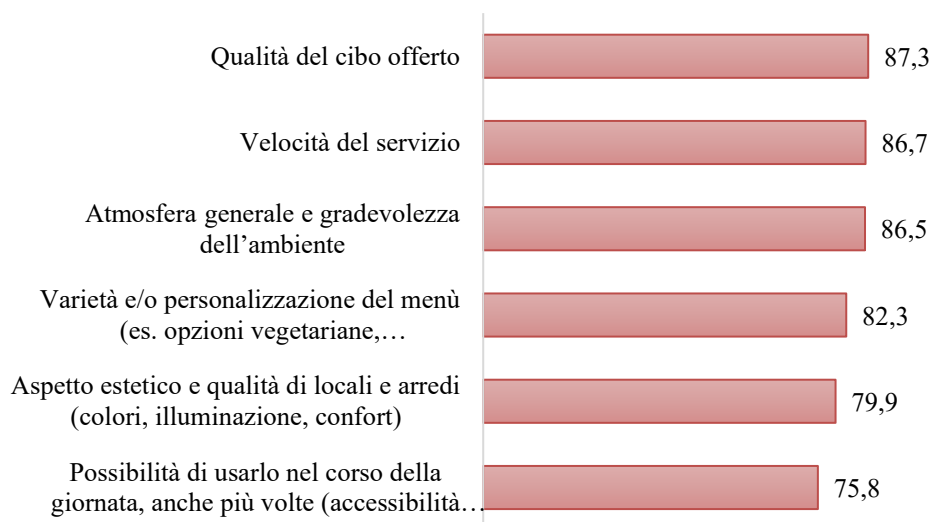
Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 18 – Lavoratori in smart working che sarebbero incentivati a tornare al lavoro in presenza nel caso l'azienda rendesse disponibili spazi gradevoli e pro relazionali per la pausa pranzo, per genere (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2026

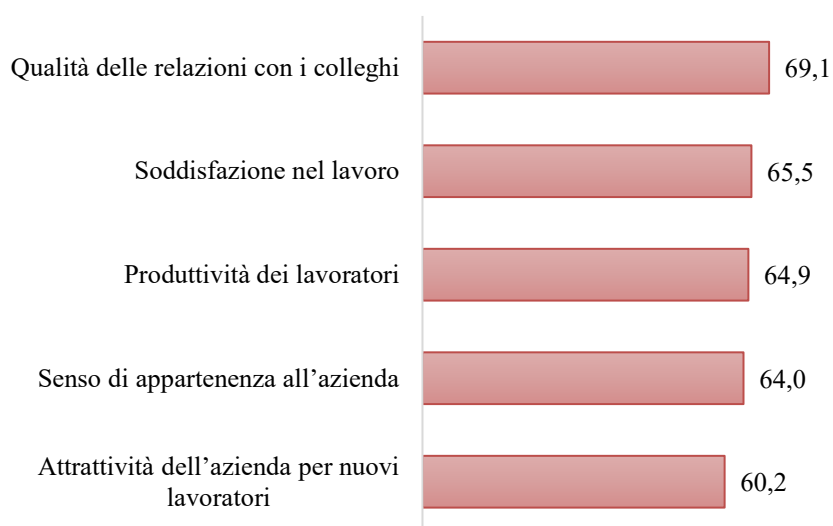
Fig. 19 – Gli aspetti che secondo i dipendenti caratterizzano un buono spazio di ristorazione aziendale (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026

Fig. 20 – Dimensioni del lavoro e del rapporto con l’azienda che secondo i dipendenti sono positivamente influenzati dalla presenza di uno spazio di ristorazione aziendale di buona qualità (val. %)



La somma delle percentuali è superiore a 100 perché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2026