

**Interreg**



Co-funded by  
the European Union

AlpSatellites

**Alpine Space**

## **ALPSATELLITES**

### **ATTIVITÀ 1.2**

#### **LAVORO DA REMOTO NELLE ALPI: OPPORTUNITÀ E BARRIERE**

(Risultati della ricerca comparativa tra Francia, Austria e Italia  
e della ricerca realizzata in Valle d'Aosta)



## INDICE

|       |   |    |
|-------|---|----|
|       | Introduzione  | 1  |
| 1.    | ANALISI E CONFRONTI QUANTITATIVI IN FRANCIA, ITALIA E AUSTRIA   | 4  |
| 1.1   | Descrizione del campione  | 9  |
| 1.2   | Dimensioni di valutazione e atteggiamenti   | 13 |
| 1.3   | Valutazione del lavoro da remoto  | 13 |
| 1.4   | Spazi di coworking  | 14 |
| 1.5   | Caratteristiche desiderate negli spazi di coworking   | 16 |
| 1.6   | Soddisfazione lavorativa  | 18 |
| 1.7   | Tipo di contratto   | 18 |
| 1.8   | Commenti conclusivi   | 19 |
| 2     | LA RICERCA QUALITATIVA NELL'AREA DELL'UNITÉ DES COMMUNES VALDÔTAINES EVANÇON  | 20 |
| 2.1   | Raccolta e analisi dei dati qualitativi   | 21 |
| 2.2   | Risultati qualitativi   | 23 |
| 2.2.1 | Moreno - persona che di recente è venuta a vivere in Valle d'Ayas   | 24 |
| 2.2.2 | Elvira - Persona che è venuta a vivere in Valle d'Ayas durante la pandemia  | 28 |
| 2.2.3 | Giovanna - persona che di recente è venuta a vivere in Valle d'Ayas   | 32 |
| 2.2.4 | Marco – Persona che vive in Valle d'Ayas e che lavora due giorni alla settimana da remoto per una multinazionale italiana | 36 |
| 2.3   | Conclusione   | 41 |
| 2.3.1 | Caratteristiche degli spazi di coworking: che cosa motiva una persona a frequentare e lavorare in uno spazio di coworking | 42 |
| 2.3.2 | Barriere  | 44 |
| 2.3.3 | Che cosa facilita il lavoro da remoto e la costruzione di spazi di coworking  | 45 |
|       | Bibliografia  | 46 |

## INTRODUZIONE

Nelle pagine seguenti presentiamo un estratto della ricerca realizzata nell'ambito del progetto Alpsatellites, nell'ambito del programma di collaborazione transfrontaliera Spazio Alpino. In particolare, nelle pagine seguenti presentiamo: 1) lo studio comparativo realizzato nei territori target, ossia la Regione Valle d'Aosta (Italia), il Pays del Grand Briançonnais, dell'Ecrins e del Guillestrois/Queyras (France) e la Municipalità del Gemeinde Doren (Austria); 2) i risultati dello studio qualitativo realizzato nell'area dell'Unité des Communes Valdôtaines Evançon.

Gli obiettivi specifici dello studio sono:

1. analizzare le esigenze per il lavoro remoto e gli spazi di coworking (competenze e digitalizzazione del lavoro) per la comunità locale, le aziende (datori di lavoro), i lavoratori (dipendenti) e le caratteristiche che AlpSatellites dovrebbe avere come potenziali spazi per i lavoratori digitali;
2. identificare gli ostacoli e le opportunità legati al lavoro remoto e all'uso degli spazi di coworking.

Il gruppo di ricerca era composto da:

- **Università della Valle d'Aosta:** Maria Grazia Monaci, Angelo Benozzo, Marica Vesco, Valentina Porcellana, Christophe Feder
- Unité des Communes Valdôtaines Evançon – Michel Savin, Sergio Vicquery, Michela Sassi
- **ACSSQ** – Claude Descombes and Pascale Tonda
- **Aix-Marseille University** – Cécile Chanut-Guieu, Gilles Chanut-Guieu and Erika Allais,
- **Fachhochschule Vorarlberg GmbH** – Moosbrugger Nicola
- **Municipality of Gemeinde Doren** – Guido Flatz

## 1. ANALISI E CONFRONTI QUANTITATIVI IN FRANCIA, ITALIA E AUSTRIA

Per la parte quantitativa della ricerca, a partire dall'analisi della letteratura e sulla base delle indicazioni emerse dalle interviste qualitative (si vedano i Capitoli 3 e 4 di questo documento), è stato costruito un questionario successivamente caricato su Google Forms e somministrato online a specifici gruppi target, quali autorità locali, imprenditori, lavoratori della zona (pubblici e privati) e studenti.

Il questionario è stato preparato in inglese e successivamente tradotto in italiano, francese e tedesco, e somministrato nei tre paesi partner del progetto, allo scopo di ottenere una prospettiva ampia e variegata delle esperienze, opinioni e aspettative rispetto al lavoro da remoto e agli spazi di coworking.

Il questionario è strutturato in 16 sezioni e riguarda due temi principali: "Lavoro da remoto" e "Spazi di Coworking". Le domande utilizzate toccano vari aspetti, indagando aspetti specifici dei temi oggetto di studio, ed erano in gran parte seguite da scale Likert a 5-punti, che andavano da "completamente in disaccordo" a "completamente d'accordo". In aggiunta, alcune domande richiedevano risposte multiple o aperte, per consentire una maggiore flessibilità nelle risposte.

Le domande sono state create per raccogliere informazioni in maniera appropriata e indirizzata a ciascun rispondente, in base alle sue precedenti esperienze di lavoro da remoto o di coworking. La Tabella 1 presenta le domande ottenuti dall'analisi della letteratura con i relativi riferimenti bibliografici, mentre altre sono state costruite *ad hoc* in base alle trascrizioni delle interviste con lavoratori da remoto che si sono trasferiti in Val d'Ayas, interviste condotte nella fase qualitativa della ricerca.

TABELLA 1.

| <b>Ambiti da esaminare</b> | <b>Dalla letteratura</b> | <b>Formulazione precisa delle domande nel questionario</b> |
|----------------------------|--------------------------|--|
| <b>REMOTE WORKING</b>      |                          |  |
| <b>Fattibilità</b>         | Mascagn<br>a 2019        | Lavorare da remote rende il mio lavoro più difficile       |

|  |                        |   |
|--|------------------------|---|
|  |                        | Considerando il mio ruolo lavorativo, sarebbe possibile per me lavorare da remoto per un certo numero di ore settimanali          |
|  |                        | Lavorare da remoto è più difficile in certi periodi dell'anno   |
| <b>Costi</b>                                 | Mascagn<br>a 2019      | Il lavoro da remoto ha degli effetti positivi a medio-lungo termine sui costi che la mia azienda/datore di lavoro deve affrontare |
|  |                        | Il lavoro da remoto ha degli effetti negativi a medio-lungo termine sui costi che la mia azienda/datore di lavoro deve affrontare |
|  |                        | Lavorare da remoto riduce i miei costi di trasporto   |
| <b>Motivation</b>                            | Mascagn<br>a 2019      | Lavorare da remoto migliora la qualità della mia vita   |
| <b>Performance</b>                           | Mascagn<br>a 2019      | Lavorare da remoto mi aiuta a raggiungere i miei obiettivi aziendali in modo più efficiente                                       |
|  |                        | Lavorare da remoto mi aiuta a prendere meno ore di permesso o a fare meno assenze a lavoro  |
|  |                        | Lavorare da remoto favorisce l'avanzamento della mia carriera all'interno della mia azienda                                       |
|  |                        | Adottare il lavoro da remoto potrebbe essere utile per migliorare le mie prestazioni all'interno dell'azienda                     |
|  |                        | Adottare il lavoro da remoto potrebbe essere utile per migliorare le prestazioni di tutti all'interno dell'azienda                |
|  |                        | Adottare il lavoro da remoto potrebbe essere utile per aumentare i profitti aziendali/del datore di lavoro                        |
|  |                        | Lavorerei/studerei di più se lavorassi da remoto  |
| <b>Challenging aspects of remote working</b> | Donati et<br>al., 2021 | Mantenere appropriati livelli di comunicazione con il mio gruppo di lavoro  |
|  |                        | Gestire la tecnologia/gli strumenti di comunicazione  |
|  |                        | Gestire il tempo/evitare le distrazioni   |
|  |                        | Trovare un equilibrio tra le responsabilità personali/familiari e il carico di lavoro   |
|  |                        | La gestione della produttività  |

|                               |                            |  |
|-------------------------------|----------------------------|--|
|                               |                            | Ricevere comunicazioni chiare dai supervisori/manager  |
| <b>Social time</b>            | Taskin,<br>2003            | Se lavorassi da remoto, avrei più tempo libero   |
|                               |                            | Lavorare da remote diminuisce il mio senso di appartenenza all'azienda   |
| <b>COWORKING SPACES</b>       |                            |  |
| <b>Performance expectancy</b> | Kopplin<br>et al.,<br>2022 | Uno spazio di coworking sarebbe utile per svolgere il mio lavoro quotidiano  |
|                               |                            | L'utilizzo di uno spazio di coworking aumenterebbe le mie possibilità di ottenere le cose che per me sono importanti |
|                               |                            | Uno spazio di coworking mi aiuterebbe a realizzare le cose più velocemente   |
|                               |                            | Utilizzare uno spazio di coworking aumenterebbe la mia produttività  |
| <b>Behavioural Intention</b>  | Kopplin<br>et al.,<br>2022 | Utilizzerei uno spazio di coworking se ce ne fosse uno disponibile   |
|                               |                            | Cercherò di utilizzare uno spazio di coworking nella mia quotidianità  |
|                               |                            | Ho intenzione di utilizzare regolarmente uno spazio di coworking   |
|                               |                            | Ho intenzione di raccomandare l'utilizzo di uno spazio di coworking  |
| <b>Perceived relevance</b>    | Kopplin<br>et al.,<br>2022 | Uno spazio di coworking si adatterebbe ai miei interessi   |
|                               |                            | Uno spazio di coworking soddisferebbe le mie preferenze  |
| <b>Effort expectancy</b>      | Kopplin<br>et al.,<br>2022 | Imparare a lavorare in uno spazio di coworking è facile per me   |
|                               |                            | Trovo lo spazio di coworking facile da utilizzare  |
|                               |                            | È facile per me diventare abile nell'usare uno spazio di coworking   |
|                               |                            | Usare uno spazio di coworking è piacevole  |

|                           |                      |  |
|---------------------------|----------------------|--|
| <b>Hedonic motivation</b> | Kopplin et al., 2022 | Usare uno spazio di coworking è molto divertente |
|---------------------------|----------------------|--|

Inizialmente, sono state chieste a tutti i partecipanti alcune valutazioni sul lavoro da remoto con 6 domande, seguite poi dalla domanda: "Hai mai lavorato da remoto?" se la risposta era "SI", i partecipanti erano indirizzati a 12 domande sulle passate esperienze del lavoro da remoto, come pure sulle loro valutazioni e obiettivi raggiunti. Per i partecipanti che rispondevano "NO", le domande sul lavoro da remoto erano omesse ed erano reindirizzati ad un'altra sezione del questionario con 9 domande più attinenti alla loro esperienza.

La struttura del questionario era costruita in maniera simile per quanto riguarda gli spazi di coworking. Inizialmente, chiedendo ai partecipanti se avevano mai utilizzato spazi di coworking. Se la risposta era "SI", venivano reindirizzati a 9 domande specifiche sulle esperienze e preferenze relative a tali spazi. Viceversa, se la risposta era "NO", queste domande erano omesse ed erano reindirizzati ad una sezione su come percepivano il lavoro in questi spazi e i relativi possibili benefici, con 10 domande. In aggiunta, 16 domande su quali erano le caratteristiche e i servizi desiderabili di un eventuale spazio di coworking, oltre a domande sul tipo di pagamento accettabile per il loro utilizzo e alcune domande aperte erano indirizzate a tutti i partecipanti.

Questo approccio a sottogruppi permetteva di ottenere risposte dettagliate e rilevanti in base alle reali esperienze di ciascun partecipante, evitando domande non necessarie e permettendo di far risparmiare tempo sia ai partecipanti sia ai ricercatori.

In dettaglio, gli argomenti indagati nel questionario sono i seguenti:

1. *Remote Working*: questo tema si concentra sulla fattibilità del lavoro da remoto e sugli aspetti legati ai costi e alla motivazione dei partecipanti. La fattibilità è valutata attraverso tre domande, che indagano se lavorare al di fuori del luogo di lavoro abituale comporti complicazioni, se è possibile svolgere attività lavorative da remoto per un certo numero di ore a settimana e se il lavoro da remoto risulta più difficile in determinati periodi dell'anno. Le risposte a queste domande forniscono informazioni sull'adattabilità delle persone al lavoro da remoto e sulle possibili sfide connesse.
2. *Costi*: per quanto riguarda i costi, sono esaminate tre affermazioni riguardanti l'effetto del lavoro da remoto sui costi a lungo termine dell'azienda o del datore di lavoro e sulla

riduzione dei costi di trasporto per i partecipanti. Questo aiuta a capire se il lavoro da remoto possa portare a un risparmio economico per le aziende e i lavoratori.

3. La *motivazione* è invece esplorata con una domanda che valuta se il lavoro da remoto migliori la qualità della vita dei partecipanti. Questa misura fornisce informazioni preziose sulla percezione dei partecipanti riguardo ai benefici personali legati al lavoro da remoto.
4. *Challenging Aspects of Remote Working*: questa sezione del questionario esplora le sfide specifiche incontrate dai partecipanti mentre lavorano da remoto. Le dimensioni analizzate includono la comunicazione con il team o i colleghi, la gestione degli strumenti tecnologici e di comunicazione, la gestione del tempo e la prevenzione di distrazioni, il bilanciamento tra responsabilità personali e carico di lavoro, la gestione della produttività e la chiara comunicazione con i supervisori o i manager. Queste informazioni aiutano a identificare le principali problematiche connesse al lavoro da remoto e a comprendere come possono essere affrontate e superate.
5. *Social Time e Relations to Management*: questa sezione valuta come il lavoro da remoto influisca sulla vita sociale dei partecipanti e sul rapporto con la gestione aziendale. Le domande esplorano la possibilità di adattare il tempo lavorando da remoto e la percezione dei partecipanti riguardo alla possibilità di essere monitorati o di ottenere meno fiducia dall'azienda se lavorano da remoto. Queste informazioni contribuiscono a capire come il lavoro da remoto possa incidere sulle dinamiche sociali e sul rapporto tra dipendenti e l'azienda.
6. *Coworking Spaces*: esamina le aspettative di prestazione riguardo all'utilizzo degli spazi di coworking. Le domande misurano la percezione dei partecipanti riguardo all'utilità degli spazi di coworking per la loro attività quotidiana, alla possibilità di raggiungere gli obiettivi personali, alla velocità nel raggiungere tali obiettivi e all'aumento della produttività. Questo aiuta a capire il valore attribuito dai partecipanti ai coworking spaces in termini di miglioramento delle prestazioni lavorative.
7. *Servizi nei Coworking Center e Ambiente*: In questa sezione, vengono esaminate le valutazioni dei partecipanti riguardo ai servizi offerti all'interno degli spazi di coworking, tramite una lista di 16 servizi da valutare in base all'importanza percepita (scala da "non affatto importante" a "estremamente importante"). Questa informazione aiuta a capire quali servizi sono più rilevanti per i partecipanti e possono influenzare la scelta di uno spazio di coworking. Inoltre, quattro domande valutano la posizione e l'ambiente degli spazi di coworking, aiutando a comprendere l'importanza di tali fattori nella scelta di uno spazio di coworking da parte dei partecipanti.



8. *Altre Informazioni Sociodemografiche*: la parte finale del questionario raccoglie informazioni sociodemografiche dei partecipanti, come il genere, l'età, lo stato civile, la dimensione del nucleo familiare, l'istruzione, il tipo di occupazione, la tipologia di contratto e altre informazioni relative al background lavorativo e personale dei partecipanti. Queste informazioni consentono di contestualizzare le risposte dei partecipanti e di comprendere meglio le differenze tra gruppi demografici.

In tutte e tre le versioni nelle diverse lingue, somministrate nei tre rispettivi paesi, il questionario manteneva la stessa struttura, con solo piccoli aggiustamenti dovuti alle culture e alle diverse caratteristiche socio-demografiche di ciascun paese. Le principali differenze sono:

**Indirizzo**: in Italia, veniva richiesto il codice postale, mentre in Austria solo il nome del loro comune e in Francia erano richiesti entrambi.

**Differenze socio-culturali**: altre piccole differenze sono presenti nelle opzioni di risposta, in particolare nelle categorie socio-occupazionali e nel livello di scolarizzazione. Un esempio è la variazione nella definizione di "anni di scuola primaria" fra Italia, Francia e Austria. Un'altra è la diversa categorizzazione dei vari profili professionali (ad esempio, un *educatore* in Italia viene definita una *profession intellectuelle supérieure* in Francia) oppure la differenza in valore della qualificazione accademica fra Italia e Austria (in Austria, un diploma di scuola media non è una qualificazione valida). In situazioni come queste, le risposte erano costruite in modo da adattarsi allo specifico contesto di ciascun paese, adattando le opzioni esistenti o aggiungendone di nuove.

## **1.1 Descrizione del campione**

Nei tre paesi il numero dei partecipanti era il seguente: Italia 394, Francia 321, Austria 49, 14 da altri paesi, 18 nazionalità non riportata. Il partner austriaco ha incontrato difficoltà nella raccolta dati, in particolare per via di obiezioni riguardanti la protezione dei dati e la privacy rispetto alla modalità online di somministrazione del questionario; anche con l'intervento e l'assistenza del project manager, non siamo riusciti a coinvolgere più partecipanti.

Il campione totale quindi include 796 partecipanti (ma due sottogruppi – i 14 di altre nazionalità e i 18 che non l'hanno indicata - sono stati esclusi dalle principali analisi comparative).

La Tabella 2 riporta la distribuzione per genere, età e le risposte alle due domande filtro rispetto alle precedenti esperienze di lavoro da remoto e in spazi di coworking nei tre paesi, insieme ai confronti effettuati mediante ChiQuadro.

TABELLA 2.

|                                      | <b>Itali</b> |          |                |          |                |          |               |          | <b>ChiS</b><br><b>Q</b><br><b>sig</b> |
|--------------------------------------|--------------|----------|----------------|----------|----------------|----------|---------------|----------|---------------------------------------|
|                                      | <b>a</b>     |          | <b>Francia</b> |          | <b>Austria</b> |          | <b>Totale</b> |          |                                       |
|                                      | <b>N</b>     | <b>%</b> | <b>N</b>       | <b>%</b> | <b>N</b>       | <b>%</b> | <b>N</b>      | <b>%</b> |                                       |
| <b>GENERE</b>                        |              |          |                |          |                |          |               |          |                                       |
|                                      |              |          |                |          |                |          |               |          | <i>ns</i>                             |
|                                      |              | 39.0     |                | 43.9     |                | 53.1     |               | 42.0     |                                       |
| Maschi                               | 153          | %        | 140            | %        | 26             | %        | 326           | %        |                                       |
|                                      |              | 57.2     |                | 55.2     |                | 44.9     |               | 55.6     |                                       |
| Femmine                              | 225          | %        | 178            | %        | 22             | %        | 432           | %        |                                       |
| Non binari                           |              |          |                |          |                |          |               |          |                                       |
| /Preferiscono non                    |              |          |                |          |                |          |               |          |                                       |
| dirlo                                | 15           | 3.8%     | 3              | 0.9%     | 1              | 2.0%     | 19            | 2.5%     |                                       |
| <b>ETA'</b>                          |              |          |                |          |                |          |               |          |                                       |
|                                      |              |          |                | 16.3     |                | 36.7     |               | 11.0     | <i>p &lt;</i>                         |
| 18-24                                | 12           | 3.1%     | 52             | %        | 18             | %        | 85            | %        | <i>.001</i>                           |
|                                      |              | 30.3     |                | 38.8     |                | 51.0     |               | 35.6     |                                       |
| 25-40                                | 119          | %        | 124            | %        | 25             | %        | 276           | %        |                                       |
|                                      |              | 63.9     |                | 39.1     |                | 12.2     |               | 49.6     |                                       |
| 41-60                                | 251          | %        | 125            | %        | 6              | %        | 385           | %        |                                       |
| > 60                                 | 11           | 2.8%     | 19             | 5.9%     | 0              | 0.0%     | 30            | 3.9%     |                                       |
| <b>Esperienza con remote working</b> |              |          |                |          |                |          |               |          |                                       |
|                                      |              | 85.4     |                | 90.5     |                | 77.6     |               | 86.9     | <i>p &lt;</i>                         |
| SI                                   | 336          | %        | 290            | %        | 38             | %        | 676           | %        | <i>.05</i>                            |
|                                      |              | 14.6     |                |          |                | 22.4     |               | 13.1     |                                       |
| NO                                   | 58           | %        | 31             | 9.5%     | 11             | %        | 102           | %        |                                       |

|                                 |     |      |     |      |    |      |     |      |  |             |
|---------------------------------|-----|------|-----|------|----|------|-----|------|--|-------------|
| <b>Esperienza con coworking</b> |     |      |     |      |    |      |     |      |  | <i>p</i> <  |
|                                 |     |      |     |      |    |      |     |      |  | <i>.001</i> |
|                                 |     |      |     | 20.8 |    | 12.2 |     | 13.0 |  |             |
| SI                              | 27  | 7.1% | 64  | %    | 6  | %    | 101 | %    |  |             |
|                                 |     | 92.9 |     | 79.2 |    | 87.8 |     | 87.0 |  |             |
| NO                              | 366 | %    | 257 | %    | 43 | %    | 676 | %    |  |             |

*Nota.* Il totale è maggiore della somma dei tre paesi perché sono incluse “Altre” o nazionalità non indicata.

La distribuzione per genere non si differenzia in modo significativo fra i tre paesi, con una leggera prevalenza di donne.

Per quanto riguarda l’età, circa la metà dei partecipanti ha fra 41-60 anni, seguiti dalla fascia 25-40. Al confronto mediante ChiQuadro emerge una differenza significativa, con un maggior numero fra i 41-60 anni in Italia, e una maggiore percentuale di partecipanti più giovani in Francia.

Le precedenti esperienze di lavoro da remoto e in spazi di coworking mostrano tendenze contrastanti: mentre circa l’87% del campione totale ha precedenti esperienze di lavoro da remoto, solo il 13% ha esperienze precedenti di coworking. In entrambi i casi, ci sono differenze significative fra i tre paesi: le esperienze di lavoro da remoto sono più frequenti in Francia rispetto ad Italia e Austria, e lo stesso vale per le esperienze di coworking, comunque non frequenti e con la percentuale minore trovata in Italia.

TABELLA 3.

|                            | Italia |      | Francia |       | Austria |       | Tot |      | ChiSQ           |
|----------------------------|--------|------|---------|-------|---------|-------|-----|------|-----------------|
|                            | N      | %    | N       | %     | N       | %     | sig | %    | sig             |
| <b>TIPO DI OCCUPAZIONE</b> |        |      |         |       |         |       |     |      | <i>p</i> < .001 |
|                            | 20     | 50.6 |         |       |         |       |     | 39.0 |                 |
| Pubblico                   | 0      | %    | 79      | 25.1% | 1       | 2.0%  | 283 | %    |                 |
|                            | 16     | 41.5 |         |       |         |       |     | 40.2 |                 |
| Privato                    | 3      | %    | 123     | 38.6% | 31      | 63.3% | 293 | %    |                 |
|                            |        |      |         |       |         |       |     | 13.7 |                 |
| Libero professionista      | 25     | 6.3% | 74      | 22.5% | 2       | 4.1%  | 100 | %    |                 |
| Studente                   | 6      | 1.5% | 45      | 13.8% | 15      | 30.6% | 52  | 7.1% |                 |
| <b>TIPO DI IMPRESA</b>     |        |      |         |       |         |       |     |      | <i>p</i> < .001 |
|                            |        |      |         |       |         |       |     | 10.5 |                 |
| Micro/Piccola              | 10     | 6.1% | 22      | 17.8% | 1       | 3.2%  | 34  | %    |                 |
|                            |        | 25.8 |         |       |         |       |     | 34.4 |                 |
| Media                      | 42     | %    | 56      | 45.7% | 11      | 35.5% | 111 | %    |                 |
|                            | 11     | 68.1 |         |       |         |       |     | 54.2 |                 |
| Grande                     | 1      | %    | 42      | 34.1% | 19      | 61.3% | 175 | %    |                 |
| Individuale                | 0      | 0.0% | 3       | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 3   | 0.9% |                 |

Rispetto al tipo di occupazione e di impresa, i tre paesi differiscono in modo significativo. I dipendenti del settore privato sono la maggioranza relativa, particolarmente in Austria, seguiti dai dipendenti del settore pubblico, particolarmente in Italia. I dipendenti di grandi imprese costituiscono la maggioranza, particolarmente in Italia e Austria, mentre in Francia le imprese di grandezza media sono più rappresentate.

## 1.2 Dimensioni di valutazione e atteggiamenti

Per analizzare le dimensioni sottostanti la valutazione del lavoro da remoto e degli spazi di coworking, e per ridurre il numero delle dimensioni considerate, sulle risposte ottenute sono state condotte diverse analisi delle componenti principali. La struttura a filtro del questionario ha dato come risultato numeri diversi di rispondenti alle diverse sezioni, quindi erano opportune analisi separate. I 6 blocchi di domande possono essere riassunti come segue:

- 6 domande sul lavoro da remoto rivolte a tutti i partecipanti (N = 796)
- 12 domande a persone con precedenti esperienze di lavoro da remoto (N = 692)
- 9 domande a persone con NO precedente esperienza di lavoro da remoto (N = 103)
- 21 domande sugli spazi di coworking rivolte a tutti i partecipanti (N = 796)
- 9 domande a persone con precedente esperienza di coworking (N = 104)
- 10 domande a persone con NO precedente esperienza di coworking (N = 680)

## 1.3 Valutazione del lavoro da remoto

### ***Performance e Comunicazione***

Una prima analisi delle componenti principali è stata condotta sulle 6 domande relative alla valutazione e all'atteggiamento verso il lavoro da remoto, che erano rivolte a tutti i partecipanti (N = 796). L'analisi ha permesso di identificare due fattori significativi (con eigenvalues uguali o maggiori di 1 e varianza spiegata pari al 68%). Il primo fattore include tre domande (Gestire il tempo/evitare le distrazioni, La gestione della produttività, Trovare un equilibrio tra le responsabilità personali/familiari e il carico di lavoro; Cronbach alpha .83), che si riferiscono alla dimensione della Performance, ben rappresentata in letteratura (per esempio, Mascagna, 2019). Il secondo fattore analogamente include tre domande (Mantenere appropriati livelli di comunicazione con il mio gruppo di lavoro, Ricevere comunicazioni chiare dai supervisor/manager, Gestire la tecnologia/gli strumenti di comunicazione; Cronbach alpha .69), che si riferiscono alla dimensione della Comunicazione, una sottodimensione di quanto in letteratura viene indicato come gli Aspetti sfidanti del lavoro da remoto (*Challenging aspects of working remotely*; Donati et al., 2021). Due punteggi globali sono stati ricavati dalle medie delle risposte alle rispettive tre domande.

Una procedura analoga è stata seguita per le sottosezioni indirizzate ai diversi sottogruppi di partecipanti, e le ulteriori dimensioni identificate sono riportate sotto. In ogni caso, presentiamo qui in particolare solo le analisi condotte sugli spazi di coworking, che costituiscono il principale obiettivo del nostro progetto. I confronti fra i valori medi nei tre paesi e per tutti i partecipanti sono presentati nella Tabella 4.

#### **1.4 Spazi di coworking**

**Con precedenti esperienze di spazi di coworking** (9 item, N = 104)

##### ***Facilità e Location***

Una analisi delle componenti principali è stata condotta sulle 9 domande riguardanti la valutazione e gli atteggiamenti verso il lavorare da remoto che erano state indirizzate al ristretto numero di partecipanti con precedenti esperienze di coworking (N = 104; 13% del campione totale). L'analisi ha permesso di identificare due fattori significativi (con eigenvalues uguali o maggiori di 1 e varianza spiegata pari al 60%). Il primo fattore include 5 domande (Trovo lo spazio di coworking facile da utilizzare, È facile per me diventare abile nell'usare uno spazio di coworking, Imparare a lavorare in uno spazio di coworking è facile, Usare uno spazio di coworking è piacevole, Usare uno spazio di coworking è molto divertente; alpha .83) e combina i due fattori riportati in letteratura come *Aspettative rispetto allo sforzo* e *Motivazione edonica* (si veda Kopplin et al., 2022); ed è stato qui denominato come *Facilità*. Il secondo fattore include 4 domande che si riferiscono alla *Location* dello spazio di coworking (Posso raggiungere facilmente il luogo in cui si trova il mio spazio di coworking, Lo spazio di coworking dove lavoro gode di una buona posizione, Ho scelto il mio spazio di coworking per i servizi che offre, Ho scelto il mio spazio di coworking per il luogo in cui si trova; alpha .73).

**NO precedenti esperienze di spazi di coworking** (10 item, N = 680)

##### ***Intenzione di utilizzarli e Aspettative sulla performance***

Un'ultima analisi delle componenti principali è stata condotta sulle 10 domande riguardanti valutazioni e atteggiamenti verso il lavorare da remoto che erano indirizzate ai partecipanti con NO precedenti esperienze di spazi di coworking (N = 680). L'analisi ha permesso di identificare due fattori significativi (con eigenvalues uguali o maggiori di 1 e varianza

spiegata pari al 81%). Il primo fattore include 6 domande che sono state selezionate da uno studio precedente (Kopplin et al., 2019), e combina le due dimensioni delle *intenzioni Comportamentali* e della *Rilevanza Percepita*. Lo abbiamo qui denominato come *Intenzione di utilizzare* uno spazio di coworking in futuro (Ho intenzione di utilizzare regolarmente uno spazio di coworking, Cercherò di utilizzare uno spazio di coworking nella mia quotidianità, Uno spazio di coworking si adatterebbe ai miei interessi, Uno spazio di coworking soddisferebbe le mie preferenze, Utilizzerei uno spazio di coworking se ce ne fosse uno disponibile; alpha .95).

Il secondo fattore include 4 domande (Utilizzare uno spazio di coworking aumenterebbe la mia produttività, Uno spazio di coworking mi aiuterebbe a realizzare le cose più velocemente, L'utilizzo di uno spazio di coworking aumenterebbe le mie possibilità di ottenere le cose che per me sono importanti, Uno spazio di coworking sarebbe utile per svolgere il mio lavoro quotidiano; alpha .93) e corrisponde esattamente alla scala proposta da Kopplin et al. (2019) rispetto alle *Aspettative di Performance*.

TABELLA 4.

|                                    | TOTALE    |     | Italia    |     | Francia   |     | Austria  |     | sig |
|------------------------------------|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|----------|-----|-----|
|                                    | MEDIA     | SD  | MEDIA     | SD  | MEDIA     | SD  | MEDIA    | SD  |     |
| (tutti i partecipanti)             | (N = 764) |     | (N = 394) |     | (N = 321) |     | (N = 49) |     |     |
| Performance (3 item, .83)          | 2.6       | 1.1 | 2.7       | 1.1 | 2.5       | 1.1 | 3.1      | 1.0 | *** |
| Comunicazione (3 item, .70)        | 2.8       | 1.0 | 3.0       | 1.0 | 2.5       | 1.0 | 2.5      | 1.0 | *** |
| (esperienza coworking space)       | (N = 97)  |     | (N = 27)  |     | (N = 64)  |     | (N = 6)  |     |     |
| Facilità (5 item, .93)             | 3.8       | 0.8 | 3.7       | 0.8 | 3.7       | 0.8 | 4.6      | 0.4 | *   |
| Location (4 item, .91)             | 3.6       | 0.9 | 3.5       | 0.8 | 3.7       | 1.0 | 3.8      | 0.8 | ns  |
| (no esperienza coworking)          | (N = 659) |     | (N = 362) |     | (N = 254) |     | (N = 43) |     |     |
| Intenzione di usarlo (4 ites, .93) | 2.1       | 1.0 | 2.3       | 1.1 | 1.9       | 0.9 | 2.0      | 0.9 | *** |

Aspettative di Performance

(4 ites, .91)                      2.2    1.1    2.3    1.1    2.0    1.0    2.2    1.0    \*\*\*

NOTA. Il numero dei partecipanti non corrisponde al totale nei tre paesi a causa di nazionalità altre/mancanti. \*\*\*  $p < .001$ , \*\*  $p < .05$ , \*  $p < .05$  al confronto mediante Oneway.

Esaminando la Tabella 4, possiamo osservare che, nella valutazione del lavorare da remoto, gli aspetti relativi alla Comunicazione sono più importanti rispetto alla Performance; e i tre paesi differiscono significativamente con  $p < .001$ : la *Performance* è più importante in Austria rispetto all'Italia e alla Francia, la *Comunicazione* è più importante in Italia rispetto agli altri due paesi.

Riguardo alle due dimensioni che sono emerse fra le persone con precedenti esperienze di spazi di coworking, le differenze fra i tre paesi sono pressoché insignificanti. La *Facilità* è più rilevante della *Location*, e questo resta vero per tutti partecipanti, con l'eccezione della Francia.

Infine, in persone senza precedenti esperienze in spazi di coworking, le due dimensioni dell'*Intenzione di utilizzo* e *Aspettative sulla performance* assumono una importanza simile, sebbene con differenze significative fra i tre paesi, la prima risultando più importante in Italia, la seconda in Italia e Austria.

### 1.5 Caratteristiche desiderate negli spazi di coworking

La Tabella 5 presenta le caratteristiche desiderate degli spazi di coworking (a cui hanno risposto tutti i partecipanti), in ordine decrescente di importanza sul valore totale e con il confronto fra i paesi mediante Oneway Anova.

TABELLA 5.

| TOTALE |    | Italia |    | Francia |    | sig<br>(t-<br>test) |
|--------|----|--------|----|---------|----|---------------------|
| MEDIA  | SD | MEDIA  | SD | MEDIA   | SD |                     |



|  |     |     |     |     |     |     |     |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Una connessione veloce e a banda larga             | 4.9 | 0.4 | 4.9 | 0.4 | 4.8 | 0.5 |     |
| Spazi luminosi e piacevoli                         | 4.6 | 0.6 | 4.6 | 0.6 | 4.6 | 0.6 |     |
| Facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici      | 4.3 | 1.0 | 4.3 | 1.0 | 4.3 | 1.0 |     |
| Postazioni di lavoro individuali isolate           | 4.2 | 1.0 | 4.4 | 0.9 | 4.0 | 1.1 | *** |
| Facilmente accessibile in auto                     | 4.2 | 1.0 | 4,1 | 1,0 | 4,3 | 1,0 | *   |
| Sala caffè/microonde/frigorifero                   | 4.1 | 1.0 | 4.0 | 1.0 | 4.2 | 1.0 | **  |
| Una buona stampante                                | 4.0 | 1.2 | 3.9 | 1.2 | 4.2 | 1.1 | *** |
| Una sala riunioni                                  | 3.9 | 1.2 | 3.7 | 1.2 | 4.1 | 1.2 | *** |
| La possibilità di collaborazioni interdisciplinari | 3.8 | 1.1 | 3.9 | 1.1 | 3.8 | 1.1 |     |
| Uno spazio esterno con vista piacevole             | 3.8 | 1.1 | 3.8 | 1.1 | 3.9 | 1.0 |     |
| Punti ristoro e negozi nelle vicinanze             | 3.8 | 1.1 | 3.8 | 1.1 | 3.8 | 1.1 |     |
| Supporto digitale                                  | 3.8 | 1.1 | 4.0 | 1.0 | 3.6 | 1.2 | *** |
| Socializzare                                       | 3.8 | 1.2 | 4.3 | 0.9 | 3.2 | 1.3 | *** |
| Un grande schermo                                  | 3.7 | 1.3 | 3.8 | 1.2 | 3.6 | 1.3 | *   |
| Una sala relax                                     | 3.5 | 1.3 | 3.4 | 1.3 | 3.6 | 1.2 |     |
| Una stampante 3D                                   | 1.8 | 1.1 | 1.8 | 1.1 | 1.8 | 1.0 |     |

---

NOTA. \*\*\* p < .001, \*\* p < .05, \* p < .05 al confronto con Oneway Anova.

Le tre caratteristiche più importanti (e i partecipanti di tutti e tre i paesi concordano su queste) sono: Una connessione veloce e a banda larga, Spazi luminosi e piacevoli, e Facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici. Ci sono numerose differenze significative fra i tre paesi, in parte dovute alla considerevole ampiezza del campione. Considerando solo le differenze ampie con p < .001, facilmente accessibile in auto è più importante in Italia, una buona stampante e una sala riunioni in Francia, punti ristoro e negozi nelle vicinanze in Austria e in Italia, supporto digitale in Italia, socializzare in Italia e Francia.

## 1.6 Soddisfazione lavorativa

Tre domande della parte finale del questionario indagavano la soddisfazione di vita e lavorativa di tutti i partecipanti, e i valori medi nei tre paesi sono stati confrontati mediante Analisi della varianza ad una via. I risultati sono presentati in Tabella 6. Non emergono differenze significative nei termini di soddisfazione lavorativa e intenzione di lasciare il lavoro nei prossimi 12 mesi, mentre l'intenzione di cambiare stile di vita mostra valori significativamente maggiori in Italia rispetto a Francia e Austria.

TABELLA 6.

|   | TOTALE |     | Italia |     | Francia |     | Austria |     | sig |
|---|--------|-----|--------|-----|---------|-----|---------|-----|-----|
|   | MEDIA  | SD  | MEDIA  | SD  | MEDIA   | SD  | MEDIA   | SD  |     |
| La mia soddisfazione lavorativa è diminuita nell'anno passato     | 2.6    | 1.4 | 2.7    | 1.4 | 2.5     | 1.4 | 2.6     | 1.3 | ns  |
| Mi piacerebbe lasciare la mia organizzazione nei prossimi 12 mesi | 2.1    | 1.4 | 2.2    | 1.3 | 2.0     | 1.4 | 2.3     | 1.5 | ns  |
| Mi piacerebbe cambiare il mio stile di vita nei prossimi 12 mesi  | 2.8    | 1.4 | 3.0    | 1.4 | 2.6     | 1.5 | 2.7     | 1.3 | **  |

## 1.7 Tipo di contratto

Infine, ma non meno importante, quattro domande indagavano il tipo preferito di contratto di locazione e utilizzo degli spazi di coworking, e l'ammontare di denaro che i partecipanti sarebbero disposti a spendere per mese/al giorno, tutto incluso, e quanti giorni al mese penserebbero di utilizzarlo.

Il 31.9% dei partecipanti preferirebbe un contratto quotidiano, seguito dal 30.9% che preferirebbe invece un contratto annuale (15.3% mensile, 13.6% settimanale, 7.7% quadrimestrale).

Il numero medio di giorni per mese che i partecipanti intenderebbe usare uno spazio di coworking è 5.2 (SD 6.8). Rispetto al denaro, vorrebbero spendere in media €84.50 (SD 139.20) per mese, e €11.80 (SD 25.40) per giorno, sebbene con deviazioni molto ampie. Il confronto fra paesi non fa emergere su questa questione differenze significative.

## **1.8 Commenti conclusivi**

Questo rapporto è una descrizione preliminare dei dati raccolti. In futuro, ulteriori analisi approfondite esamineranno in particolare le relazioni fra le specifiche caratteristiche individuali dei partecipanti (quali genere, età, tipo di occupazione, soddisfazione lavorativa) e le dimensioni identificate, in particolare l'intenzione di utilizzarli e le caratteristiche desiderate degli spazi di coworking. In aggiunta, ulteriori e più dettagliate analisi potranno essere condotte in ciascun paese in accordo con gli interessi specifici delle diverse università e dei partner territoriali.

## **2. LA RICERCA QUALITATIVA NELL'AREA DELL'UNITÉ DES COMMUNES VALDÔTAINES EVANÇON**

Nelle pagine seguenti presentiamo la ricerca qualitativa condotta in Italia con l'obiettivo di indagare sulle esigenze legate al lavoro remoto e agli spazi di coworking nell'area dell'Unité des Communes Valdôtaines Evançon.

La presentazione della ricerca qualitativa in Italia è divisa in due sezioni: 1) raccolta e analisi dei dati qualitativi; 2) risultati qualitative.

### **2.1 Raccolta e analisi dei dati qualitativi**

I dati di ricerca per la ricerca qualitativa condotta in Italia sono stati raccolti tra il 2022 e il 2023 e provengono da quattro interviste semistrutturate con persone che vivono tutte (ad eccezione di una) nella Valle d'Ayas. Gli intervistati, i cui contributi sono analizzati di seguito, stati identificati attraverso una rete di istituzioni e passaparola. Abbiamo adottato una strategia di campionamento teorico e mirato, selezionando individui che stavano sperimentando il lavoro remoto. Le interviste sono durate in media 60 minuti ed sono state registrate e trascritte integralmente. Tutte le interviste sono state condotte in italiano. I partecipanti hanno fornito il loro consenso scritto per l'uso dei dati a scopi di ricerca. Al fine di proteggere la loro riservatezza, sono stati utilizzati pseudonimi.

L'intervista (vedi il riquadro che presenta la traccia dell'intervista) è iniziata con una ricostruzione delle scelte di carriera dell'intervistato. Successivamente, abbiamo esplorato le esperienze lavorative passate e presenti dei partecipanti; gli intervistati sono stati invitati a riflettere su eventuali difficoltà incontrate, i loro successi e gli ostacoli incontrati nel lavoro remoto. Di seguito vengono presentati i risultati dell'analisi delle interviste, trattate come casi individuali. L'analisi ha evidenziato i temi più rilevanti per gli obiettivi della ricerca e ha fornito elementi utili per la costruzione del questionario per l'analisi quantitativa comparativa (vedi capitolo 1 di questo documento).

### **Tematiche affrontate durante le interviste/Interview guide**

*Per coloro che recentemente sono venuti a vivere in Valle d'Aosta o in Valle d'Ayas. La scelta di venire a vivere in Valle d'Aosta o in Valle d'Ayas:*

- Come è maturata
- Le relazioni (vicini, amici, parenti, colleghi, amici dei figli...)
- Quali sono i vantaggi
- Quali gli svantaggi
- ...

*Oppure se vive già in Valle.*

Racconto della storia professionale dell'intervistato (anche per coloro che sono arrivati in valle di recente)

- Momenti salienti
- Momenti di cambiamento
- Il 'rapporto' con il lavoro da remoto, quando è iniziato?

*Se ha cambiato lavoro*

Che **lavoro** faceva prima di venire a vivere in Valle d'Aosta o in Valle d'Ayas?

Come l'ha trovato il nuovo lavoro?

Nel suo lavoro durante la pandemia ha fatto ricorso al lavoro da remoto?

Continua anche ora?

Come le è stato proposto? (Imposto?)

*Se la sede dell'Azienda per cui lavora non è in Valle d'Aosta*

Come è organizzata la sua settimana lavorativa e il suo lavoro da remoto?

Quali a suo parere sono le luci del lavoro da remoto?

- Flessibilità
- Diritto alla disconnessione
- Possibilità di conciliare
- ...

Quali a suo parere sono le ombre/i rischi del lavoro da remoto

- Isolamento rispetto ai colleghi
- Mancanza di comunicazioni
- Discriminazioni di carriera
- Eccessivo numero di ore passate davanti al computer
- Troppo tempo in casa
- ...

Pensa che il lavoro da remoto abbia influenzato in qualche modo la sua produttività lavorativa?

Come?

E in termini di soddisfazione lavorativa, come il lavoro da remoto interagisce con la sua soddisfazione?

E in termini di senso di appartenenza all'azienda per cui lavora?

Pensa che il lavoro da remoto abbia qualche relazione con l'identificazione con l'azienda?

E in termini di rapporti con i collaboratori?

E in termini di rapporti con i capi?

Che caratteristiche dovrebbe avere il lavoro da remoto per consentire una buona/soddisfacente qualità della vita lavorativa?

- Tempi
- Normativa
- Tecnologia
- Colleghi
- Obiettivi
- Cultura organizzativa

Che cosa oggi il territorio della Valle d'Aosta o della Valle d'Ayas offre ai cosiddetti digital workers o remote workers o agli entusiasti del workaction?

- Servizi
- Infrastrutture

- Paesaggio

Lei riesce a fare bene il suo lavoro in Valle d'Aosta o in Valle d'Ayas?

Noi siamo interessati a comprendere che cosa rende possibile il lavoro da remoto in spazi che abbiamo chiamato 'AlpSatellites', sono chiamati anche telecentri, luoghi dove persone appartenenti ad aziende diverse possono svolgere la loro attività lavorativa in uno spazio differente da quello usuale di lavoro.

Che caratteristiche dovrebbero avere?

- Dove dovrebbero essere collocati? (alberghi, biblioteche, municipi, centri sociali...)
- Chi potrebbe usufruirne?
- Come dovrebbero essere regolati (accesso)
- Che cosa dovrebbero offrire?
- Quali tecnologie?
- Supporto finanziario - Chi dovrebbe pagare l'utilizzo di questi spazi?
- Perché sarebbe preferibile andare a lavorare in un telecentro/Alpsatellites rispetto allo stare a casa?

Lei personalmente pensa che potrebbe usufruirne?

Dal punto di vista lavorativo qual è il suo bilancio ultimo rispetto (ai cambiamenti che ha vissuto) e al lavoro remoto di cui usufruisce?

Conosce persone che hanno un'esperienza simile alla sua? O diversa? E in che termini?

## 2.2 Risultati qualitativi

Di seguito presentiamo i risultati dell'analisi delle interviste. Illustriamo dapprima quattro casi di persone (Moreno, Elvira, Giovanna, Marco) che abitano nella regione valle d'Aosta (quattro dei quali vivono in Valle d'Ayas) e successivamente offriamo a lettura degli elementi importanti emersi in relazione a ciò che facilita o ostacola il lavoro da remoto o la frequentazione di spazi di coworking.

## 2.2.1 Moreno - persona che di recente è venuta a vivere in Valle d'Ayas

### Arrivare e rimanere in Valle d'Ayas

Moreno vive in Valle d'Ayas a Challand Saint Victor dove da due anni si è trasferito con la moglie di origine tedesca e la bambina di due anni. In precedenza, viveva in un piccolo paese vicino a Colonia (Germania). In Germania Moreno lavorava già da 5/6 anni da remoto e la possibilità di continuare a lavorare da remoto anche in Italia è stata un elemento che gli ha permesso di maturare la scelta di trasferirsi a vivere a Challand Saint Victor. Durante la pandemia trascorre insieme alla moglie due inverni in Valle d'Ayas: lui lavorava da remoto e la moglie era in congedo di maternità. Sua moglie è architetta; in questo momento è in maternità (per tre anni). Quando finirà la maternità anche lei confida di poter lavorare da remoto rimanendo in Valle d'Ayas. La scelta di venire in Valle d'Ayas nasce anche dall'esigenza di avvicinarsi a Torino, dove vivono i suoi anziani genitori.

La possibilità di restare in Valle d'Ayas si concretizza nel momento in cui alcune questioni relative al contratto di lavoro a tempo indeterminato (vedi sotto 'Il contratto di lavoro') si risolvono. Inoltre, per Moreno Challand Saint Victor presenta un insieme di servizi essenziali indispensabili per poter restare in Valle d'Ayas. Oltre a ciò, c'è la voglia di far crescere la bambina di due anni in un ambiente migliore (più soleggiato e meno piovoso) rispetto a quello tedesco:

*... abbiamo la bimba piccola e pensiamo che sia il contesto migliore per crescerla, poi quando la bimba avrà 13 anni ci odierà per questa scelta che abbiamo fatto, ma per il momento è questo...*

Il contesto specifico di un villaggio rurale (Challand Saint Victor) è un aspetto rilevante per decidere di fermarsi. Per specificità Moreno intende che il paese offre alcuni servizi– un ristorante, le scuole, un ufficio postale e l'asilo. Per Moreno sono sufficienti, ma a detta di lui stesso, non lo sono per parte della popolazione, in particolare gli anziani. I vecchi del paese, non la pensano come lui, e si lamentano per la mancanza di un'offerta adeguata.

*... ci sono in preponderanza persone anziane e gli anziani stessi – ne parlavo proprio con il mio vicino di casa – si lamentano che non c'è niente. In particolare, c'è un signore che arriva da Milano che ha deciso di spostarsi perché la moglie*



*è di Verres, ma a lui manca la vita milanese, il poter scendere sotto casa e prendersi il giornale, bere un caffè. Certo deve essere una scelta vivere in un contesto come questo, rurale.*

*Noi abbiamo scelto la Valle d'Aosta perché, essendo abituati a una certa qualità dei servizi che in Germania sono migliori rispetto a quelli italiani, cercavamo una regione con certi requisiti... volevamo stare nelle Alpi perché a me piace molto la montagna... Abbiamo scelto la Valle d'Aosta perché ... quando abitavo a Torino passavo diversi week-end in Valle e la nostra esperienza è che i servizi sono organizzati in modo più simile a come sono organizzati in Germania e quindi cercavamo, soprattutto per mia moglie che è tedesca, di minimizzare lo shock culturale, che è quello di trovarsi in mezzo a strade sporche... Quindi cercavamo un contesto ... un po' da Trentino. ... qua non siamo lontani dalle Valli Walser, quando siamo andati a fare un giro a Gressoney ci sono tutte le scritte in tedesco. Quindi abbiamo scelto la Regione della Valle d'Aosta alla ricerca di servizi con uno standard un po' più alto della media italiana e poi la Valle d'Ayas perché è una valle che conosciamo bene perché ci abbiamo trascorso diverse vacanze. Inoltre, abbiamo degli amici ad Arnad.*

Tirando le somme, sembra che Moreno sceglie di stare in Valle d'Ayas perché ha un progetto di vita in cui si intrecciano diversi aspetti: costruire i suoi prossimi dieci anni di vita tra le montagne delle Alpi e in particolare in Valle d'Aosta perché l'offerta di servizi è sufficientemente elevata; stare in una località vicina ai genitori di Torino; far crescere figlia e la famiglia in un contesto più piacevole (rispetto a quello della Germania).

### **Remote working and coworking space**

Perché utilizzare uno spazio di coworking? Per Moreno perché la casa è uno spazio dove agiscono fattori di distrazione, di dispersione di conseguenza di scarsa resa lavorativa, mentre uno spazio di coworking forse permetterebbe di essere più focalizzati sul lavoro:

*Per carità, ho una casa bella con il giardino e tutto, ma con la bimba in casa a volte lavorare e concentrarsi diventa difficile e quindi non sarebbe male uno spazio di coworking con una connessione veloce, con la possibilità di potersi confrontare con altre persone, conoscere persone, fare socialità.*

Queste affermazioni sono importanti perché un manager potrebbe rivolgersi a una/un sua/o collaboratrice/tore e offrire a lei/lui la possibilità di lavorare da casa (da remoto) perché lei/lui hanno dei figli. Questa consequenzialità non è proprio corretta, perché la presenza dei bambini che rivendicano attenzioni e cure può rappresentare un 'disturbo' che allontana/distoglie la persona dal proprio compito. Viceversa, uno spazio di coworking permetterebbe di concentrarsi e nello stesso tempo offrirebbe la possibilità di socializzare con altre persone, prevalentemente adulti e giovani, con cui si aprirebbero spazi potenziali di dialogo, di confronto e anche di collaborazione. Allora la 'distrazione' da parte di altri professionisti sarebbe gestibile e forse anche utile. Interessante è anche l'affermazione: sarebbe possibile *'fare socialità'*, che apre una riflessione sulla caratteristica di questi spazi come luoghi non solo di lavoro, ma anche di socializzazione. Chi potrebbe usufruirne? Non solo singoli lavoratori e lavoratrici, anche associazioni e gruppi di volontariato. Ne potrebbero usufruire gratuitamente? Questa domanda rimanda al tema importante del finanziamento di queste strutture. Come regolare dal punto di vista economico l'accesso a queste strutture? Ne parleremo nell'attività 1.4 (studio di fattibilità).

Una persona che viene a vivere in Valle d'Aosta viene considerata una persona estranea. In tutta la Valle d'Aosta vivono poco più di 130 mila abitanti. Ciò comporta che facilmente tutti si conoscano e che siano spesso connessi tra loro da legami di parentela. Per una persona che non è nativa di una delle valli non è per nulla immediato entrare in relazione con il territorio:

*La rete sociale la stiamo costruendo. Abbiamo conosciuto delle persone che hanno una bimba dell'età della nostra, ci siamo conosciuti per caso durante una passeggiata, loro abitano a Challand Saint-Anselme; i rapporti con i vicini sono ottimi. La rete è in fase di costruzione, con una bimba piccola immagino che appena andrà all'asilo conosceremo diverse famiglie. Per il momento i contatti sono quelli al parco giochi, ... Sento i nostri vicini, alcuni dei quali vengono da Milano, si lamentano del fatto che i valdostani sono chiusi fra di loro ed è difficile entrare. ... Per loro, chi non è nato nel paese è straniero, forestiero ed è un fenomeno... Man mano che parli con le persone ti rendi conto che sono tutti parenti, cugino, fratello, zio e tu ti senti un po' fuori...non fuori posto, ma hai a che fare con una rete molto compatta. ... Mi sono reso conto che essendo una regione abbastanza piccola, ... le connessioni tra i vari attori sono molto strette.*

*Anche in paesi lontani da quello in cui abito mi sono trovato a parlare di persone che si conoscono. Si conoscono quasi tutti, ma è normale abitando qui da tutta la vita.*

Quindi uno spazio di coworking potrebbe diventare uno spazio di aggregazione in cui persone che non sono native della Valle possono avere l'occasione per entrare in contatto con un mondo relativamente piccolo. Moreno propone l'idea interessante dello spazio di coworking come HUB. Esso diventa un luogo di aggregazione, *'uno spazio di socialità'*. Se lo spazio aggrega, allora farebbe da deterrente rispetto all'isolamento che caratterizza il lavoro da casa, o anche la chiusura culturale e sociale della Valle stessa. Parallelamente dovrebbe offrire dei servizi o essere vicino a servizi. L'idea dello spazio aggregativo ha anche conseguenze sul piano della forma. Occorre ricavare aree in cui si possano condurre riunioni oppure tenere incontri. Quindi come potrebbe essere uno spazio di coworking, quello che Moreno chiama hub?

*Ci potrebbero essere delle postazioni di lavoro, pur portandosi il computer da casa, connessione, possibilità di avere un proprio spazio, sarebbe gradito un bar perché uno dei motivi per lavorare insieme ad altri anche se non si fa lo stesso lavoro è proprio quello di poter condividere qualche pausa, prendere un caffè, ovviamente con le debite distanze da chi deve lavorare concentrato e non deve essere distratto dai rumori del bar, dato che lo scopo principale è il lavoro. Nella zona di Ayas il luogo più ampio che potrebbe prestarsi a un progetto simile è l'Auditorium..*

*Lavorando da remoto ... noi facciamo molte riunioni, nel mio caso principalmente al pomeriggio; quindi, mi immagino che se tutti si mettono a fare una riunione in un open space diventa difficile, quindi una cosa da considerare è che lo il lavoro da remoto comporta avere tante riunioni, quindi è necessario avere degli spazi adeguati, come delle cabine dove uno possa fare la riunione in tranquillità.*

Si intravedono anche benefici professionali perché potrebbero nascere **collaborazioni interdisciplinari**. Il fisico, l'informatico, l'architetto e altre professionalità che si trovano fianco a fianco potrebbero iniziare a scambiare informazioni e magari a pensare a progetti condivisi.

*... con le altre persone del coworking space si può creare un ambiente interdisciplinare, dove magari hai l'architetto che lavora di fianco all'informatico e si possono dare una mano. Io di formazione sono un fisico, poi prestato all'informatica, e questa interdisciplinarietà l'ho già vissuta personalmente nel lavoro.*

## **Il contratto di lavoro**

Moreno lavora per un'azienda americana che non ha una sede legale in Italia, per cui è stato necessario trovare un'azienda italiana che facesse da rappresentante previdenziale: *'hanno dovuto creare un contratto per permettermi di lavorare da remoto dall'Italia, adesso ho a tutti gli effetti un contratto italiano, verso i contributi e le tasse in Italia, ma hanno dovuto praticamente ingaggiare un'azienda che fa da rappresentante previdenziale per l'azienda, credo che sia questo il termine corretto... abbiamo passato gli ultimi due inverni a Challand-Saint-Anselme, ma solo alcuni mesi, perché c'è questa legislazione per cui al di sopra dei 183 giorni all'anno bisogna pagare le tasse e i contributi nel paese in cui si è, per cui ci eravamo sempre tenuti sotto quel numero di giorni in modo che il contratto tedesco fosse valido dal punto di vista legale'.*

## **2.2.2 Elvira - Persona che è venuta a vivere in Valle d'Ayas durante la pandemia**

### **Stabilirsi in Valle d'Ayas**

Elvira viveva a Milano e sin da bambina passava le vacanze estive in Valle d'Ayas, nella seconda casa dei genitori nei posti che erano e sono *i luoghi del cuore*. L'occasione di vivere in modo permanente in Valle è data dalla perdita del lavoro e dalla pandemia. Era una giornalista con un contratto a tempo indeterminato per una casa editrice milanese che, poco prima del COVID19, chiude la testata per cui Elvira lavorava. Alcune settimane passate in montagna a causa del lock down a fine febbraio 2020 si sono trasformate nella nuova residenza per lei e i due bambini (5 e 10 anni). Il marito ha continuato a risiedere e a vivere a Milano:

*... attualmente [dove] vivo era la seconda casa dei miei genitori ed era la casa delle mie vacanze fin da quando ero piccola. Ovviamente questo ha suscitato sempre in me un grande amore e passione per questo luogo. Ogni volta che*

*andavo via era proprio una disperazione non solo per la fine della vacanza, ma proprio perché dovevo staccarmi da questo luogo che sentivo luogo del cuore ancor prima che bello oggettivamente...*

*A fine febbraio 2020 è iniziata la pandemia con la chiusura delle scuole e la sospensione brusca di tutte le attività extrascolastiche e sportive dei bambini e dopo qualche giorno trascorso a Milano ho pensato di salire nella casa in montagna per passare una decina di giorni ...*

### **Rimanere in Valle d'Ayas con i bambini e trovare un lavoro ...**

Una casa con spazi all'aperto e la bellezza dei luoghi sono elementi che la spingono a trascorre il periodo del lock down in Valle d'Ayas, ma ciò che ha suggellato una svolta è stata la decisione di iscrivere i bambini alle scuole locali:

*Poi le scuole hanno continuato a non aprire e la permanenza in montagna si è prolungata ... si è fatta più critica perché hanno chiuso gli impianti sciistici e hanno iniziato a parlare addirittura di chiusura dei confini interregionali. A quel punto mi si è posto il primo interrogativo: tornare a Milano ... o fermarmi in montagna. Avendo qui un ambiente molto più favorevole a vivere questa strana situazione, avendo due anni fa i miei bambini 5 e 10 anni ho preferito rimanere in montagna, dato che qui avevo il giardino, il balcone, mentre a Milano avevo un appartamento carino, ... ma senza un balcone, una mansarda che era perfetta per una vita attiva per tornarci a cena e a dormire.*

*La vera scelta è stata quella di iscrivere i bambini a scuola ad Ayas. Da quel momento è stata una scelta definitiva. Loro si erano già trovati bene con gli altri bambini durante l'estate, ai centri estivi e soprattutto avevamo sentito che a Milano la scelta scolastica sarebbe stata quasi militaresca e quindi per questa serie di motivi, proprio all'ultimo momento, il giorno prima che riprendessero le scuole, ho deciso di iscrivere qua e subito dopo di spostare anche la residenza di tutti e tre.*

*I bambini hanno molte amicizie, anche perché conoscono tutti i bambini e ragazzini del loro range di età, anche se non sono in classe insieme. Inoltre, dati gli spazi ristretti e sicuri, mio figlio fin dall'ultimo anno di scuola elementare poteva*

*uscire da solo con gli amici, andare in bicicletta, andare a prendere qualcosa al bar e provare questa estrema autonomia che è dato proprio dal controllo sociale che c'è in un luogo piccolo e dall'assenza di pericoli.*

E si è rivelata una decisione azzeccata e appassionante: *'un'esperienza straordinaria. Per me si è trattato di venire a vivere in un posto che era una mia grande passione e proseguire la mia nuova collaborazione giornalistica. Quindi l'entusiasmo che è partito da quella decisione è ancora al momento vivo'.*

Oltre all'ambiente (naturale) che reputa adatto per sé e per i suoi bambini, trova anche un lavoro. Infatti, avvia una collaborazione come giornalista free lance con la Vallée, il settimanale regionale.

*Io di lì a due mesi [dall'inizio del lock down] ho iniziato a collaborare come free lance con la Vallée notizie ..., anche perché ero molto legata al mio lavoro e non riuscivo a stare senza un'attività mia, così ho iniziato a comprare in edicola questa testata che conoscevo solo di nome e da collaboratrice esterna non ci sono state difficoltà .... Quindi ho iniziato una sorta di lavoro da remoto, in realtà attività di free lance che è una figura professionale che nel giornalismo c'è sempre stata.*

La decisione di rimanere in Valle d'Ayas presenta anche zone d'ombra. Ci sono affermazioni che fanno intravedere delle difficoltà. Il trasferimento in Valle fa sentire la sua durezza innanzitutto nel momento in cui la Valle *chiude*, ossia quando i turisti se ne vanno. La chiusura di bar, di ristoranti, di supermercati e di negozi insieme alla mancanza di un'offerta culturale rende più difficile la permanenza:

*appena i flussi turistici si abbassano la montagna si spopola. Chi viene qui solo come turista non è assolutamente preparato a questo, al crollo verticale della popolazione e alla chiusura delle attività commerciali, dei luoghi della socialità e dei servizi vari.*

In secondo luogo, e di conseguenza l'altro aspetto oscuro è la solitudine e la malinconia:

*Nonostante l'entusiasmo, la mia passione per questa montagna e il carattere tendenzialmente solare non nascondo che le prime due volte che mi è capitato [di vedere lo spopolamento] è salita una forte malinconia perché è stranissimo, soprattutto per me che ero appena arrivata... Dipendendo solo dagli amici, che*

*sono nuovi amici e non amici di infanzia si può sentire una forte solitudine, anche perché nel mio caso non c'è neanche il mio compagno, ma solo io con i miei bambini. Il mio compagno nonché papà dei bambini riesce a raggiungerci nel weekend, a volte ogni due settimane.*

*... ci dovrebbe essere una maggiore alternanza [nelle aperture dei negozi] perché magari devi comperare il regalino per il compleanno dell'amico di tuo figlio e l'hai saputo solo due giorni prima o semplicemente fare una spesa e non trovi i tuoi punti di riferimento aperti, perché magari ce ne sono [solo] due e hanno deciso di chiudere entrambi nello stesso periodo, così praticamente in tutto il comune rimane un solo supermercato.*

L'occupazione, essere una giornalista freelance, aiuta a contrastare la solitudine, il senso di isolamento, la mancanza di relazioni e di amici. Il giornalismo è il connettore di rapporti; infatti, Elvira interpella persone locali per scrivere i suoi articoli e successivamente sono le stesse persone che la cercano:

*... avendo un lavoro di relazione con gli altri, perché facendo le interviste sia telefoniche sia di persona il giornalismo ti mette in relazione continua con gli altri e per di più lavorando per una testata così locale ho potuto approfondire dei fenomeni e dei fatti di cronaca o delle storie di vita proprio legate al territorio; quindi, questo mi ha avvicinato tantissimo alle persone di qua. Se all'inizio, anche se conoscevo, era più difficile chiedere e ottenere delle interviste adesso sono loro stessi a chiedermi se posso dare risalto a un determinato tema, problema o fatto e chiedono di essere intervistati.*

E tra le possibilità di incontro arrivano i gruppi sportivi o il gruppo folkloristico:

*oltre a partecipare ai vari corsi degli sport di montagna che [i miei figli] possono frequentare solo qui, siamo entrati anche nel gruppo folkloristico. Prima loro, poi hanno chiesto anche a me di entrare, dato che mi hanno vista così entusiasta.*

Il lavoro free lance ha in sé le caratteristiche del lavoro da remoto: può essere praticato da remoto e con estrema flessibilità. In un certo senso possiamo dire che Elvira era già socializzata al lavoro da remoto prima di venire in Valle d'Ayas. La perdita del lavoro, la pandemia, la decisione di rimanere a vivere in Valle e la possibilità di lavorare da remoto sono fattori che si connettono e si intrecciano. Anche per Elvira è in gioco un nuovo progetto di vita, facilitato dalla possibilità di godere della seconda casa dei genitori; in tutto ciò il lavoro da remoto (il lavoro di free lance) ha un valore strumentale.

## **Il coworking**

Il coworking viene apprezzato perché lavorando a casa si è obbligati a rimanere in contatto con il resto della famiglia (i bambini), mentre la presenza di un luogo al di fuori dell'abitazione e allestito per il lavoro a distanza favorirebbe la concentrazione. Ma non c'è solo questo. Esso è apprezzato perché potrebbe essere uno spazio di socialità; esso contrasterebbe la solitudine delle mura domestiche:

*Gli spazi di coworking sarebbero utilissimi... la solitudine del lavoro da casa, che se è un lavoro che necessita concentrazione può andare anche bene, però effettivamente alla lunga diventa pesante.*

Secondo Elvira, per una persona che usufruisce del lavoro da remoto e che lavora per aziende collocate al di fuori della Valle d'Aosta c'è il rischio di diventare *trasparenti*, in quanto si può rimanere sempre in casa a lavorare in remoto e di non allacciare alcuna relazione con il territorio. Chi è trasparente non si può vedere, non esiste, e allora lo spazio di coworking può aiutare a rompere il suo isolamento:

*Se uno dipende da una ditta di Milano, arriva, si blindo in casa, lavoro da remoto ad Ayas ma ha a che fare esclusivamente con il pc e altri device con l'azienda e i colleghi di Milano qua è come fosse trasparente, non conosce nessun altro se non i genitori dei compagni di scuola dei figli.*

### **2.2.3 Giovanna - persona che di recente è venuta a vivere in Valle d'Ayas**

#### **Arrivare e rimanere in Valle d'Ayas**

Giovanna è un architetto che lavora per le Nazioni Unite da 10 anni. La sua base di lavoro è Nairobi in Kenya. L'intervista è stata realizzata mentre era in Kenya. I suoi affetti e i legami familiari sono in Italia. Da quando è dipendente delle Nazioni Unite vive e lavora tra l'Italia e Nairobi. Due anni fa decide di cercare una casa a Milano, ma i prezzi proibitivi e la riflessione che grazie al lavoro da remoto può lavorare dove vuole, matura la scelta di acquistare una casa in Valle d'Ayas:

*... lavorare chiusa in un appartamento quando ho la possibilità di lavorare ovunque non mi interessava. Durante il Covid ho fatto lavoro da remoto itinerante per l'Italia, a seconda delle stagioni e dei posti; quindi, in estate sono stata quasi*



*un mese in Puglia, prima un altro mese in Liguria, quindi ho lavorato in giro, in maniera un po' nomade.*

Nel girovagare si imbatte nel progetto Maison Poluc e nel luglio 2021 acquista un appartamento in questo complesso. L'offerta prevede oltre all'alloggio anche un insieme di servizi:

*tra cui piscina, palestra, ristorante, hotel quando apriranno, navetta per gli impianti nel periodo invernale.... Io adesso sono incinta, quindi conto di passare lì tutta la mia maternità... ho deciso di investire in valle anziché a Milano ed è diventato quello il mio punto di appoggio e la mia base quando rientro in Italia.*

Un aspetto che sembra trattenerla in Valle d'Ayas è la vicinanza di relazioni. Descrive un contesto meno anonimo rispetto a quello della grande città:

*Cresciuta a Milano e vissuta in contesti internazionali, amo ... la comunità più ristretta in cui si inizia a conoscere un po' tutti: dal ferramenta alla sarta al macellaio, pian piano si iniziano a riconoscere le facce, a conoscersi e frequentarsi nella quotidianità e c'è un trattamento più familiare, e per me è un aspetto positivo.*

Tuttavia, non tutto è positivo. La stagione invernale (da novembre a maggio), ad eccezione delle vacanze di Natale e di Capodanno in cui la Valle è un 'inferno', può essere (del resto come per altri intervistati) un periodo molto difficile, dove si percepisce il peso dell'isolamento, dove si fa sentire l'assenza di alcuni servizi:

*L'aspetto che, non voglio dire negativo, ma che più pesa è nei periodi fuori stagione, maggio o novembre, in cui non si trova un macellaio aperto in Valle perché prendono ferie, quindi bisogna andare fino a Verres per fare una spesa più grossa e fornita...*

## **Il lavoro da remoto e il coworking**

Giovanna incarna in parte lo spirito dei nomadi digitali, ossia di quelle persone che non hanno un luogo fisso in cui lavorare. Il luogo di lavoro è itinerante; si muove con il movimento del singolo e può avvenire su un treno, a casa, in auto (quando qualcun altro sta guidando), in un parco, mentre i bambini sono impegnati in un'attività sportiva e c'è qualcuno che si occupa di loro, e chissà ancora dove. Avviene in luoghi diversi a seconda dei periodi; Giovanna ha citato la Liguria, la Puglia, Milano e la Valle d'Ayas. Condizione per la riuscita del lavoro da remoto è la possibilità di lavorare con tempi flessibili e con tutta la tecnologia

necessaria. Lo spazio, il tempo e la materia/tecnologia si devono allineare per permettere ai lavoratori come Giovanna di lavorare da remoto o in spazi di coworking:

*Per lavorare a me fondamentalmente basta un computer e un wi-fi e posso lavorare in qualsiasi punto in cui mi trovo. A casa abbiamo il wi-fi condominiale, ma altrimenti anche il 4G sarebbe sufficiente, io posso lavorare anche dal giardinetto della mia casa e io sono serena, non ho nessun tipo di problema dal punto di vista lavorativo.*

Sembra molto favorevole a uno spazio di coworking. Esso è immaginato come uno spazio che: fornisce il supporto tecnologico che le manca (una potente stampante – ricordiamo che Giovanna è architetto); crea le condizioni per avere relazioni sociali e per conoscersi; offre la possibilità di passare del tempo in uno spazio piacevole. Per Giovanna la chiave per il ‘successo’ di uno spazio di coworking è come e dove è organizzato il luogo:

*Credo che avere uno spazio di coworking sia una cosa interessante, non solo per me, ma per creare una comunità di persone che sono lavorano da remoto e un incentivo a conoscersi. Avere un posto simile che si possa frequentare. Ecco, penso che la differenza la faccia – e parlo da architetto – il luogo. Non mi immagino un ufficio chiuso, senza vista sulle montagne, senza possibilità di spazi all’aperto, perché è esattamente quello che chi va a fare lavoro da remoto in posti come la montagna cerca. ... quindi dev’essere un posto estremamente piacevole, un luogo non solo per conoscersi, ma per passare del tempo in modo più piacevole che a casa propria, anche se verosimilmente la propria casa tende a essere un luogo comodo.*

Dove e come allestire questi spazi di coworking? La descrizione la da Giovanna, forte della sua competenza di architetta, è precisa. Deve essere uno spazio ad Antagnod o nelle vicinanze e soprattutto deve essere uno spazio molto fluido:

*dove ci sono viste davvero mozzafiato, uno spazio che sia luminoso, che abbia la possibilità di godere di un giardino o di uno spazio all’esterno in modo che ognuno possa decidere se lavorare all’interno o all’esterno, uno spazio che offra un caffè o comunque un bar rifornito, quindi dalla colazione al pranzo allo snack, in cui la persona abbia la possibilità di restare lì senza doversi spostare per procurarsi del cibo. Che non sia un ufficio open space, ma che si abbia la possibilità di avere scrivanie, tanto quanto di avere salette private per eventuali*

*riunioni o chiamate con una porta insonorizzata che uno possa chiudersi alle spalle, così come divani e tavolini più bassi per chi vuole lavorare non seduto a una scrivania. Ci sono diverse esperienze un po' ovunque, anche qui a Nairobi abbiamo ville che sono state trasformate in spazi di coworking e hanno esattamente queste caratteristiche: un giardino, un bar, spazi molto fluidi e vari e sono realtà che funzionano molto bene.*

Lo **spazio dovrebbe essere fluido/variabile/polivalente** nei modi di utilizzare le diverse aree che lo compongono, onde soddisfare richieste diverse, non soltanto provenienti dai residenti ma anche dai turisti di passaggio per pochi giorni o che si fermano per parecchi mesi. Giovanna cita a questo proposito dei vicini di casa che hanno passato l'estate in Valle lavorando da casa e portando i bambini ai centri estivi a Brusson o ad Antagnod o anche quello di una signora che sta passando la maternità nella Maison Poluc e il cui marito si muove tra la Valle e il luogo di lavoro e quando è in Valle lavora da remoto.

### **Il contratto di lavoro**

Lavorare per le Nazioni Unite non pone particolari problemi rispetto al paese da cui ci si collega. L'importante è comunicare in che paese ci si trova ed essere disponibile per le riunioni al momento opportuno:

*Per la richiesta di lavoro da remoto basta che io dia l'indirizzo del posto in cui mi trovo, credo più per questioni burocratiche di assicurazione o altro, per loro quale indirizzo sia è indifferente, che sia a casa mia o alle Bermuda, l'importante è che io sia in grado di lavorare, che abbia una connessione, che io sia reperibile negli orari centrali della giornata lavorativa dell'ufficio da cui io provengo.*

Qui entra in gioco la cultura organizzativa orientata al risultato. Il lavoratore è lasciato libero di gestire il suo lavoro nei luoghi e nei modi che ritiene più opportuni; l'importante è che gli obiettivi siano raggiunti e che il lavoratore sia reperibile negli orari in cui classicamente 'si lavora'. Questi ultimi dipendono dal fuso orario del paese della sede dell'occupazione (nel caso di Giovanna è a Nairobi).

## **2.2.4 Marco – Persona che vive in Valle d’Ayas e che lavora due giorni alla settimana da remoto per una multinazionale italiana**

Marco è un laureato in Scienze Alimentari Tecnologiche e da più di 15 anni per una multinazionale italiana del settore dell’alimentazione. Ha seguito un percorso di crescita interno all’azienda. Dal 2012 al 2020 è andato a lavorare in Messico per la medesima azienda. È rientrato in Italia con la famiglia (moglie e tre figli) due giorni prima del lock down del 2020:

*Io sono arrivato due giorni prima che ci fosse il lockdown in Italia e quindi l’ho preso come dire nella sua massima espressione ... c’è stato quel periodo della pandemia un po’ particolare dove è iniziato anche questo tema dello lavoro da remoto o tele lavoro. Quindi all’inizio è stato un periodo diciamo in cui il lavoro da remoto era anche fatto fino a 5 giorni alla settimana, perché le persone avevano figli piccoli eccetera, ... dopo di che, in questa fase qua in cui mi occupo sempre di Ricerca e Sviluppo con laboratori internazionali, ho scelto la possibilità di fare due giorni di lavoro da remoto alla settimana e tre giorni in azienda.*

Oggi, lavorando tra Antagnod e il Piemonte, segue lo sviluppo prodotti dell’azienda in tre aree geografiche: Cina, India e Messico. Si descrive distinguendosi dal turista che lavora in città e il weekend va in montagna: *‘Io al contrario vivo in montagna e mi sposto in città per lavoro per quelle tre giornate alla settimana’.*

### **Il lavoro da remoto**

Nell’ azienda dove Marco lavora c’erano già state delle esperienze di lavoro da remoto prima del lock down. Per alcuni ruoli aziendali esso era possibile un giorno alla settimana. Ora la situazione è decisamente cambiata. Come sappiamo il COVID 19 ha sdoganato la possibilità di lavorare da remoto.

Il lavoro da remoto, come per altri intervistati, è una modalità di lavoro che richiede un cambio culturale; esso implica il lavorare per obiettivi sia da parte dei capi sia da parte dei collaboratori.

*[il] collaboratore ... deve garantire una presenza, un tipo di lavoro, ... il responsabile che deve riuscire a modificare il proprio lavoro in base ad obiettivi, non in base alla presenza oraria dei collaboratori. Per me è un cambio che credo anche in generale in Italia sia abbastanza difficile e che comunque bisogna approcciare sempre e sempre di più.*

La sua azienda dopo la pandemia ha condotto una ricerca tramite un questionario rivolto a tutti i dipendenti per comprendere quale valore i essi attribuivano lavoro da remoto. Sono state fatte delle sperimentazioni per cui, per esempio, si proponeva un giorno alla settimana di lavoro da remoto e altri periodi spalmati durante l'anno.

Si trattava di una proposta alternativa a quella che prevede due giorni di lavoro da remoto e tre di ufficio. Dall'indagine emerse la volontà di continuare a mantenere questo il lavoro da remoto, perché in tante situazioni rappresentava:

*un miglioramento della vita privata e non era, come dire, riduttivo per quanto riguarda l'attività lavorativa. Questo ha fatto sì che l'azienda andasse in questa direzione proponendo questi due sistemi. Adesso, ultimamente sto facendo martedì, mercoledì e giovedì in ufficio; quindi, scendo il martedì mattina e torno il giovedì sera. Faccio due notti, diciamo così, fuori casa.*

Marco può essere descritto come un entusiasta del lavoro da remoto. Il suo sembra un caso di lavoro da remoto riuscito (*io mi trovo molto bene. Credo oltretutto che i risultati dal punto di vista lavorativo siano a volte addirittura migliori*) imputabile anche al fatto che in casa, nonostante ci siano tre figli, non ci sono distrazioni. Egli parla dello spazio di lavoro da casa come di un luogo che dovrebbe essere tranquillo: *senza bambini, cani, gatti, persone che entrano ed escono per cui si lavora e si produce più che in azienda... a casa uno si trova da solo ha meno le possibilità di distrarsi*. I suoi figli sono stati istruiti per cui sanno che se Marco è al computer, non deve essere disturbato: *'per fortuna abbiamo una casa grande, una casa che è fatta su due piani dove c'è mia mamma sotto. Quindi loro sanno che se lavoro e ho delle riunioni loro non devono gironzolare. Da quel punto di vista lì siamo fortunati come spazi. I figli sanno che se sono al computer davanti, non si devono avvicinare, non devono parlare'*.

La sua esperienza gli ha insegnato che tutta la settimana in lavoro da remoto non è fattibile perché poi è necessario relazionarsi con i colleghi in presenza. Non è contro le distrazioni che ci possono esserci in ufficio (per es. la pausa caffè) perché riconosce che questi momenti sono importanti per costruire una relazione con gli altri.

Il lavoro da remoto ha permesso sistemi di teleconferenza che prima erano riunioni in cui due stanze, poste in due luoghi diversi, si collegavano. Oggi più stanze si collegano in contemporanea, a volte con il rischio che per parlare con il vicino di ufficio *'ci si parla via computer e non ci si alza dalla sedia per andare a parlare di lavoro'*. Il lavoro da remoto presenta anche il beneficio connesso al fatto che *'all'ora esatta si inizia una riunione, e all'ora esatta si chiude quella prima'*. E ancora, tra i pregi dello lavoro da remoto riconosce la flessibilità: *'lavorando su tre geografie diverse... che hanno fusi orari completamente diversi... può succedere che devo fare magari 10-12 ore di lavoro come tempo totale. Se sono a casa in lavoro da remoto, ovviamente questo è più semplice perché ... se ho una riunione magari alle 20 di sera, posso tranquillamente partecipare e magari prima, dalle 18 alle 19, faccio un'altra attività. Magari prima, se ci fosse stata una riunione alle 20 di sera, non avrei partecipato, perché comunque non avevo voglia di stare [in azienda], a meno che non fosse stata importante'*. Il lavoro da remoto, cioè, aiuta a una gestione diversa dell'orario e del tempo.

Tra gli aspetti negativi uno è connesso al fatto che si perde il contatto umano (da intendere il contatto diretto): *'magari per il lavoro stesso non è così importante, però essendo che nel lavoro, noi ci passiamo una buona parte della nostra vita, a volte, può esserlo'*. Collegato al tema dei rapporti, Marco sottolinea un aspetto importante per la riuscita del lavoro da remoto, ossia la fiducia (*'secondo me un punto focale è che si ha bisogno di fiducia nel collaboratore'*) che si intreccia con la gestione per obiettivi. Nel momento in cui il lavoratore è a casa, il responsabile non ha il controllo del collaboratore e deve fidarsi di lui/lei. Deve accettare di non avere lo sguardo diretto sull'altro e puntare di più su quanto il collaboratore produce/realizza, sui risultati che raggiunge. Secondo Marco questo è un cambio di mentalità necessario per la riuscita del lavoro da remoto e anche per la creazione di spazi di coworking:

*C'è un cambiamento importante di visione del lavoro, insomma, questa è una delle criticità più grosse. Direi soprattutto in Italia, direi in Italia, perché sulla base*

*della mia esperienza che ho girato un po', ci sono paesi, soprattutto nordici dove invece lo facevano già da più tempo questo approccio... mi ricordo che nell'università in Danimarca dove ho fatto l'Erasmus c'era una professoressa che a metà mattina andava a fare la spesa... dicevo ma che mondo strano, e li dicevano che loro lavoravano per obiettivi. Quindi era meglio che questa spesa la facesse di metà mattina perché gli serviva per gestire la famiglia e lei andava tranquillamente. Però gestiva il suo tempo in modo autonomo al netto degli impegni, ovviamente, di lezioni e di riunioni a cui doveva partecipare.*

Marco azzarda l'ipotesi che se al collaboratore si danno degli obiettivi giusti allora è più propenso a fare in modo che essi vengano raggiunti. Mentre nel sistema fondato sul controllo degli orari di presenza, il collaboratore dice fra sé e sé: al momento giusto *'faccio cadere la matita e me ne esco'*. Inoltre, insieme agli obiettivi giusti, l'essere a casa può anche risultare positivo *'perché comunque il lavoratore pranza in famiglia, magari se ha dei figli li vede arrivare e li saluta. Non passa magari due ore al giorno in macchina a seconda delle condizioni e quindi questo può essere positivo'*. L'ipotesi di Marco è che il lavoro da remoto abbia degli effetti positivi sul benessere del singolo e che quindi il lavoratore sia disposto a dare il *'110 per cento per l'azienda per cui lavora e per il proprio responsabile'*.

### **Lo spazio di coworking**

È interessante rilevare che Marco, quando descrive lo spazio di coworking, pensa ai non residenti, cioè non ha in mente i lavoratori del territorio della Valle d'Ayas. Come mai? Forse perché dal suo punto di osservazione sono poche le persone che lavorano da remoto? Questo è un punto importante cui prestare attenzione perché aiuta a individuare quale può essere il cliente di uno spazio di coworking. L'intervista di Marco procede ed egli è molto chiaro nel delineare quali sono le caratteristiche di questi spazi:

*il primo punto fondamentale, per cui bisogna parlare con molte persone di questo tema in Ayas Valley è la connessione, che qua in montagna la connessione è il problema principale ... Quindi se io devo immaginarmi che sono in vacanza in un appartamento ... e poi la connessione mi cade, ma ho la riunione importante, non sono sicuro che la mia connessione tiene, questo è un tema fondamentale. Perché se c'è la riunione banale o col collaboratore, prendo il telefono, lo chiamo, ma se ho la riunione importante, devo essere sicuro che la connessione sia*

*perfetta. Quindi questo secondo me è la cosa principale per cui una persona andrebbe in un centro... In montagna capita che quando c'è il temporale la linea non sia perfetta, però se capita una volta, ecco e con una condizione particolare può starci, però l'obiettivo è veramente garantire un livello abbastanza alto, questo è la base di tutto.*

Se la prima caratteristica fondamentale è l'ottima connessione di rete, la seconda ha a che fare con l'estetica dello spazio: *'visto che la persona che verrebbe qua è in vacanza, sicuramente un centro abbastanza accogliente... diciamo non la scatolina... da galline in produzione. Io metterei anche la vista, nel senso che può... può veramente far sentire la persona in un ambiente sereno dove lavorare'*. Come per altri intervistati un elemento non trascurabile che può rendere attraente lo spazio di coworking è la visione che esso potrebbe offrire. Una visione che guarda il panorama delle montagne, da cui si vede il verde, il bianco e l'azzurro, ossia i colori della montagna così belli e diversi a seconda delle stagioni:

*Deve essere, secondo me, una cosa bella, ma che non distrae, no? Nel senso che la vista di un paesaggio è bella e non distrae, la vista... non so, e dico una cavolata, la vista di una piscina, c'è gente e distrae. Se io devo metterlo in uno scantinato è vero che ho la luce artificiale e ho la connessione perfetta, però mi sento un po'... non ho lo stesso umore che avrei se avessi una bella finestra con una vista... sul Monterosa, ecco. Ovviamente uno spazio silenzioso.*

Completano l'offerta un comodo parcheggio, la presenza di un bar nelle vicinanze dove trovare quello che normalmente si può consumare in azienda e magari qualcosa in più. Uno spazio di questo tipo va finanziato e il costo dell'utilizzo può essere:

*un pagamento del lavoratore, quindi a ore, semplicemente, oppure secondo me si potrebbe anche fare un sistema un po' più strutturato. Secondo me le due cose. Un sistema più strutturato in cui alla famiglia che mi prende la vacanza in hotel offro da lunedì al venerdì la possibilità di utilizzare quello spazio....*

Mario propone anche l'idea che uno spazio potrebbe essere gestito da più alberghi (un consorzio) oppure dal comune. Gli alberghi potrebbero offrire anche questo servizio all'interno del costo della camera che deve essere pagato dal lavoratore in semi-vacanza:



*'Alla fin fine poi ... da un lato, o lo si include nel prezzo di una camera, oppure lo si fa pagare direttamente al lavoratore.'*

Quali sono le persone che potrebbero essere interessate a uno spazio di coworking? Ecco come Marco le descrive:

- il turista che vuole passare un periodo di vacanza-lavoro in Valle: *'io penso sempre al turista, perché secondo me è un bel servizio che si può dare a livello turistico'.*
- il turista che vuole diventare residente: *'diciamo, torno a Milano, solo quando ho la riunione importante o la riunione in presenza. Il resto dell'anno, con la famiglia o l'inverno, me lo passo qua perché voglio far fare il corso di sci ai bambini, allora mi trasferisco... se ci sono delle persone che vengono a vivere grazie anche a questo, ben vengano. C'è sempre bisogno che la popolazione aumenti e non diminuisca... Quindi, può essere un aspetto positivo trainante per tutte e due le cose, ecco... anche per qualcuno locale che non debba per forza andar via a vivere fuori per poter lavorare.'*
- il residente che non dovrebbe investire per avere una forte connessione in casa. Ciò avrebbe delle ricadute anche nel contrasto allo spopolamento: *'l'ingegnere dopo l'università a Torino magari va a cercarsi il lavoro e quindi poi, alla fine, si sposta. Magari dice, io cerco comunque non a Torino, cerco a Miami perché so che si lavora da remoto e quindi me sto qua, investo sulla zona, e lavoro.'*

\*\*\*

## **2.3 Considerazioni finali**

La ricerca presentata nelle pagine precedenti ci ha permesso di raccogliere numerosi spunti per lo sviluppo del lavoro remoto e la creazione di spazi di coworking che valorizzino la cultura locale e le specificità dell'area presa in esame. Abbiamo esaminato e presentato aspetti micro e macro del fenomeno del lavoro remoto, che servono a evidenziarne la complessità. La ricerca ha mostrato che il lavoro remoto coinvolge aspetti psicologici, sociali, culturali, geografici, economici e legislativi, i quali devono essere presi in considerazione se vogliamo sviluppare questa nuova forma di impiego e spazi di lavoro nel contesto delle Alpi.

Nelle conclusioni riassumiamo gli elementi utili per l'azione e l'intervento a sostegno del lavoro remoto e la progettazione di spazi di coworking. In questa sezione, in particolare, vengono presentati alcuni di questi fattori chiave emersi dai dati in cui i partecipanti hanno descritto le loro esigenze in termini di lavoro remoto e spazi di coworking. Mettiamo inoltre in evidenza le potenziali barriere per attirare o trattenere i lavoratori remoti e offriamo raccomandazioni per agevolare il lavoro remoto e, più specificamente, l'uso di spazi di coworking.

In questa sezione finale prendendo in considerazione anche quanto è stato realizzato in Francia e in Austria proviamo a rispondere alle seguenti domande:

Che cosa favorisce il lavoro da remoto e l'utilizzo di spazi di coworking per i residenti in Valle, per i nuovi residenti e per i turisti?

Quali dovrebbero essere le caratteristiche di uno spazio di coworking in Val d'Ayas?

Quali sono le barriere al lavoro da remoto e alla frequentazione di spazi di coworking in Valle d'Ayas e in altri territori?

Che cosa favorisce il lavoro da remoto e la frequentazione di spazi di coworking in Valle d'Ayas e in altri territori?

### **2.3.1 Caratteristiche degli spazi di coworking: che cosa motiva una persona a frequentare e lavorare in uno spazio di coworking**

Ognuna delle caratteristiche risponde a delle necessità specifiche espresse dai partecipanti.

**Infrastruttura tecnologica:** Assicurarsi che ci sia una connettività Internet veloce e affidabile è cruciale. Inoltre, può essere utile dotare lo spazio di attrezzature come stampanti, scanner e videoproiettori. Le aree alpine presentano una copertura della rete non sempre ottimale, ciò può indurre turisti e residenti a ricercare uno spazio sicuro (uno spazio di coworking), dove poter lavorare con una forte rete di connessione.

**Architettura e design:** Un design ben studiato e un'architettura funzionale possono creare un ambiente attraente e confortevole. L'uso di materiali sostenibili, l'esposizione quanto più possibile alla luce naturale e un'illuminazione adeguata possono migliorare ulteriormente l'ambiente. L'attenzione allo spazio comprende anche un'attenzione per un ambiente il più

possibile immerso nella natura per poter lavorare o avere una pausa all'aria aperta. Si tratta di un aspetto particolarmente sottolineato da molte persone che hanno partecipato alla ricerca.

**Localizzazione strategica:** La scelta di una posizione conveniente e accessibile è fondamentale. Un'ubicazione vicino a mezzi di trasporto pubblico può attirare un numero maggiore di lavoratori interessati al coworking, nonché la presenza di un parcheggio nelle vicinanze sarebbe un fattore per il successo della struttura.

**Diversità degli spazi:** Offrire una varietà di spazi, tra cui uffici privati, scrivanie condivise, sale riunioni insonorizzate (onde non disturbare le altre persone presenti) e aree per il relax, permette ai membri di scegliere l'ambiente di lavoro più adatto alle loro esigenze. La necessità della diversità degli spazi è particolarmente sentita nelle zone indagate perché consentirebbe forme di socialità che contrastino l'isolamento delle persone durante la bassa stagione. Inoltre, gli intervistati hanno espresso anche il desiderio di avere spazi in cui ricavare degli "angoli" in cui poter archiviare o personalizzare lo spazio. Ne risulta una configurazione di spazi ibridi, flessibili e polivalenti.

**Servizi e comodità:** Offrire servizi aggiuntivi come caffetterie, spazi per la pausa, servizi di reception e assistenza amministrativa può aumentare l'attrattiva del coworking space. Alcuni intervistati suggeriscono anche che lo spazio di coworking può diventare un sorta di Hub che aggrega diversi servizi (per esempio anche un punto di raccolta della posta).

**Comunità e networking:** Promuovere l'interazione tra i membri e creare opportunità di networking può essere un valore aggiunto. Eventi, workshop, seminari e gruppi di interesse comune possono aiutare a creare una comunità coesa. Lo spazio di coworking dovrebbe essere utilizzato anche dalle associazioni locali.

**Flessibilità contrattuale:** Offrire opzioni contrattuali flessibili, come contratti a breve termine o piani di abbonamento mensile, può attirare una vasta gamma di professionisti, dalle startup alle grandi aziende.

**Sostenibilità:** Un impegno per la sostenibilità ambientale può essere un punto di forza. Adottare pratiche ecologiche come il riciclaggio e l'uso di materiali eco-friendly può attrarre

persone sensibili all'ambiente. Questa richiesta di attenzione per gli aspetti ecologici è stato uno dei bisogni espresso dagli intervistati.

**Marketing e promozione:** Una solida strategia di marketing e una presenza online efficace possono aiutare a far conoscere il coworking space e attirare nuovi membri e i turisti. Lo spazio di coworking potrebbe diventare parte dell'offerta di alcune strutture turistiche.

**Gestione efficiente:** Una gestione professionale ed efficiente del coworking space è essenziale per garantire che tutto funzioni senza intoppi e che le persone che lo frequentano siano soddisfatti dei servizi offerti. Inoltre, si deve pensare a un'apertura dei locali che tenga conto delle esigenze di lavoratori che possono avere riunioni anche con persone che vivono dall'altra parte del globo.

### 2.3.2 Barriere

- **Mercato Immobiliare** (non applicabile ai proprietari di seconde case) - Il mercato immobiliare pone sfide, particolarmente in termini di disponibilità e accessibilità economica. Il costo elevato delle abitazioni potrebbe scoraggiare potenziali nuovi residenti.
- **Case Vecchie e Difficili da Ristrutturare** - Case vecchie e di difficile ristrutturazione possono costituire un ostacolo all'insediamento.
- **Problemi di Connessione** - Sfide legate alla connettività, compresa la limitata accessibilità a internet ad alta velocità, possono influenzare il lavoro remoto e lo stile di vita in queste regioni.
- **Cambiamento Climatici** - Gli effetti dei cambiamenti climatici, tra cui il riscaldamento globale e le ridotte nevicate in inverno, potrebbero influenzare l'attrattiva di queste aree.
- **Mancanza di Servizi e Strutture** - L'accesso limitato a servizi essenziali e strutture può scoraggiare la costruzione di spazi di coworking.
- **Offerta Culturale Limitata** - L'assenza di attrazioni culturali, attività e spazi comuni per l'interazione sociale può costituire uno svantaggio per potenziali nuovi residenti.
- **Rete di Trasporti Pubblici Inadeguata** - L'assenza di un sistema completo di trasporti pubblici può scoraggiare la costruzione di spazi di coworking.

- **Preoccupazioni per la Sicurezza Stradale:** Problemi di sicurezza sulle strade possono scoraggiare i nuovi residenti.
- **Mercato del Lavoro** - Il mercato del lavoro è principalmente caratterizzato da lavori a bassa qualifica.
- **Contratti di Lavoro Rigidi** - Contratti di lavoro rigidi possono rappresentare degli ostacoli per potenziali lavoratori.

### 2.3.3 Che cosa facilita il lavoro da remoto e la costruzione di spazi di coworking

Per agevolare il lavoro remoto e l'utilizzo di spazi di coworking, sono stati identificati diversi fattori chiave:

- **Miglioramento della ConneSSIONE:** Gli investimenti nell'infrastruttura di banda larga e l'espansione della copertura internet ad alta velocità sono essenziali.
- **Management per Obiettivi:** Favorire un atteggiamento orientato ai risultati come caratteristica della cultura organizzativa per i nuovi residenti/lavoratori di un'azienda.
- **Iniziative per Alloggi Accessibili:** Favorire lo sviluppo di abitazioni accessibili può rendere le aree target più attraenti per potenziali nuovi residenti.
- **Creazione di una Comunità:** Favorire un senso di comunità e inclusività può migliorare l'integrazione sociale per i nuovi residenti.
- **Promozione degli Spazi di Coworking:** La promozione e il marketing degli spazi di coworking come opzioni di lavoro valide sono cruciali per l'utilizzo di tali spazi.
- **Creazione di Alleanze tra Organizzazioni Pubbliche e Private:** Sfruttare le competenze, le risorse e le conoscenze di entrambi i settori per ottenere risultati migliori di quanto potrebbe essere ottenuto dalle singole organizzazioni.

## References

- Accord national interprofessionnel 19 JUILLET 2005 RELATIF AU TÉLÉTRAVAIL, NOR: ASET0551387M.
- Ajzen, M., Donis, C., & Taskin, L. (2015). Kaleidoscope of New Forms of Work Organization: The foolish instrumentality of a collaborative and democratic ideal. *Management* 2000, 32(3), 125-147.
- Akhavan, M., Mariotti, I., & Rossi, F. (2021). The rise of coworking spaces in peripheral and rural areas in Italy, 35-42.
- Aldrich, D. P., & Meyer, M. A. (2015). Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist*, 59(2), 254–269. <https://doi.org/10.1177/0002764214550299>
- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16, 40-68. doi: 10.1177/1529100615593273.
- Amt der Vorarlberger Landesregierung Allgemeine Wirtschaftsangelegenheiten (Ed.). (2022). *Gesamtheitliche Netzstrategie*. Vorarlberg 2022. Amt der Vorarlberger Landesregierung. <https://vorarlberg.at/-/gesamtheitliche-netzstrategie-1>.
- Arbeitsmarktdaten Österreich Aktuelle Berichte | AMS. (n.d.). Arbeitsmarktservice Österreich. Retrieved 1 August 2023, from <https://www.ams.at/arbeitsmarktdaten-und-medien/arbeitsmarkt-daten-und-arbeitsmarkt-forschung/arbeitsmarktdaten>.
- Arvidsson, A. (2014). Public brands and the entrepreneurial ethics. *Ephemera*, 14(1), 119-124.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 383-400.
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science*, 23(3), 743-757.
- Basisdaten.pdf. (n.d.). Retrieved 13 March 2023, from <http://wko.at/statistik/bundesland/basisdaten.pdf>.
- Bick, R., Chang, M., Wei Wang, K., & Yu, T. (2020). A blueprint for remote working: Lessons from China. Retrieved from McKinsey Digital: <https://www.mckinsey.com/businessfunctions/mckinsey-digital/our-insights/a-blueprint-for-remote-working-lessonsfrom-china>
- Biron, M., & Van Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1317-1337.
- Blagoev, B., Costas, J., & Karreman, D. (2019). We are all herd animals': Community and organizational city in coworking spaces. *Organization*, 26(6), 894–916.
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2022). How hybrid working from home works out (No. w30292). National Bureau of Economic Research.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130, 165-218. doi: 10.1093/qje/qju032.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
- Bouncken, R. B. (2018). University coworking-spaces: Mechanisms, examples, and suggestions for entrepreneurial universities. *International Journal of Technology Management*, 77(Nos. 1/2/3), 38–56.
- Bouncken, R. B., & Reuschl, A. J. (2018). Coworking-spaces: How a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 12(1), 317–334.
- Bouncken, R. B., Clauss, T., & Reuschl, A. (2016). Coworking-spaces in asia: A business model design perspective. Paper presented at the SMS Special Conference Hong Kong, Hong Kong, China.
- Bouncken, R., Qiu, Y., & Clauss, T. (2020). Coworking-space business models: Microecosystems and platforms - Insights from China. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 17(6), 1–23.
- Boutillier, S., Capdevila, I., Dupont, L., & Morel, L. (2020). Collaborative Spaces Promoting Creativity and Innovation. *Journal of Innovation Economics & Management*, 31(1), 1-9. Doi: 10.3917/jie.031.0001.
- Breton, T. (1993). *Le télétravail en France, situation actuelle, perspectives de développement et aspects juridiques, rapport au ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire et au ministre des Entreprises et du Développement économique*.
- Brunia, S., De Been, I., & van der Voordt, T. (2016). Accomodating new ways of working: lessons from best practices and worst cases. *Journal of Corporate Real Estate*, 18(1), 30-47.
- Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Makridis, C., Mas, A., Ozimek, A., Rock, D., & TuYe, H. Y. (2022). How Many Americans Work Remotely?. Stanford DEL Working Paper.
- Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL), Referat 817 - Grundversorgung und Mobilität in ländlichen Räumen und CoWorkLand eG (eds) (2022) *Coworking auf dem Land: Wie es gelingt und was es dafür braucht*. Available at: <https://www.bmel.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/coworking->

- [land-bule.pdf.jsessionid=DD7C022B98D6787453815CDC473ABB9D.live921?\\_blob=publicationFile&v=7](http://land-bule.pdf.jsessionid=DD7C022B98D6787453815CDC473ABB9D.live921?_blob=publicationFile&v=7).
- Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a US federal government agency. *The American Review of Public Administration*, 42, 461-480. doi:10.1177/0275074011409394.
- Capdevila, I. (2013). Knowledge dynamics in localized communities: Coworking spaces as microclusters. [http://ssrn.com/abstract=2414121]
- Capdevila, I. (2014). Different inter-organizational collaboration approaches in coworking spaces in Barcelona. Available at SSRN 2502816.
- Capdevila, I. (2021). Spatial processes of translation and how coworking diffused from urban to rural environments: The case of Cowocat in Catalonia, Spain. In *Culture, Creativity and Economy*, 95-108. Routledge.
- Cascio, W. F. (2000). Managing a virtual workplace. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 81-90.
- CEBR. (2018). *Lenovo connect: New ways of working, A report for Lenovo*.
- Clark, J. (2007). Coworkers of the world unite, *The American Prospect*. [http://prospect.org/article/coworkers-world-unite]
- Crossen, B., & Bencherki, N. (2019). The role of space in the emergence and endurance of organizing: How independent workers and material assemblages constitute organization. *Human Relations*, 72(6), 1057-1080.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie législative (Articles L111-1 à L863-5), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles L111-1 à L192-7), Titre IV : Sécurité des personnes contre les risques d'incendie (Articles L141-1 à L146-1), Chapitre Ier : Objectifs généraux de sécurité contre les risques d'incendie (Articles L141-1 à L141-4), Article L141-1, Création Ordonnance n° 2020-71 du 29 janvier 2020 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie législative (Articles L111-1 à L863-5), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles L111-1 à L192-7), Titre IV : Sécurité des personnes contre les risques d'incendie (Articles L141-1 à L146-1), Chapitre III : Établissements recevant du public (Articles L143-1 à L143-3), Article L143-1, Création Ordonnance n° 2020-71 du 29 janvier 2020 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie législative (Articles L111-1 à L863-5), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles L111-1 à L192-7), Titre VIII : Contrôle et sanctions (Articles L181-1 à L186-8), Chapitre III : Dispositions applicables à toutes les catégories de bâtiments (Articles L183-1 à L183-18), Section 1 : Conception, construction, rénovation, aménagement et entretien de bâtiments (Articles L183-1 à L183-13), Article L183-1, Création Ordonnance n° 2020-71 du 29 janvier 2020 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie législative (Articles L111-1 à L863-5), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles L111-1 à L192-7), Titre VIII : Contrôle et sanctions (Articles L181-1 à L186-8), Chapitre IV : Règles de sécurité (Articles L184-1 à L184-9), Section 1 : Modalités de contrôle (Articles L184-1 à L184-3), Article L184-1, Création Ordonnance n° 2020-71 du 29 janvier 2020 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie réglementaire (Articles R111-1 à R863-17), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles R111-1 à R192-4), Titre IV : SÉCURITÉ DES PERSONNES CONTRE LES RISQUES D'INCENDIE (Articles R141-1 à R146-35), Chapitre III : ÉTABLISSEMENTS RECEVANT DU PUBLIC (Articles R143-1 à R143-47), Article R143-1, Section 1 : Définition et application des règles de sécurité (Articles R143-2 à R143-17), Article R143-2, Création Décret n°2021-872 du 30 juin 2021 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie réglementaire (Articles R111-1 à R863-17), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles R111-1 à R192-4), Titre IV : SÉCURITÉ DES PERSONNES CONTRE LES RISQUES D'INCENDIE (Articles R141-1 à R146-35), Chapitre III : ÉTABLISSEMENTS RECEVANT DU PUBLIC (Articles R143-1 à R143-47), Article R143-1, Section 4 : Mesures d'exécution et de contrôle (Articles R143-23 à R143-44), Sous-section 3 : Organisation du contrôle des établissements (Articles R143-34 à R143-44), Article R143-44, Création Décret n°2021-872 du 30 juin 2021 - art.
- Code de la construction et de l'habitation, Partie réglementaire (Articles R111-1 à R863-17), Livre Ier : Construction, entretien et rénovation des bâtiments (Articles R111-1 à R192-4), Titre VI : ACCESSIBILITÉ ET QUALITÉ D'USAGE (Articles R161-1 à R165-21), Chapitre IV : ÉTABLISSEMENTS RECEVANT DU PUBLIC EXISTANTS (Articles R164-1 à R164-6), Article R164-1, Création Décret n°2021-872 du 30 juin 2021 - art.
- Code du travail, Partie législative (Articles L1 à L8331-1), Première partie : Les relations individuelles de travail (Articles L1111-1 à L1532-1), Livre II : Le contrat de travail (Articles L1211-1 à L1273-6), Titre II : Formation et exécution du contrat de travail (Articles L1221-1 à L1227-1), Chapitre II : Exécution et modification du contrat de travail (Articles L1222-1 à L1222-16), Section 4 : Télétravail (Articles L1222-9 à L1222-11).
- Code du travail, Partie législative (Articles L1 à L8331-1), Quatrième partie : Santé et sécurité au travail (Articles L4111-1 à L4831-1), Livre Ier : Dispositions générales (Articles L4111-1 à L4163-22), Titre IV : Information et formation des travailleurs (Articles L4141-1 à L4143-1), Chapitre II : Formations et mesures

- d'adaptation particulières. (Articles L4142-1 à L4142-4), Article L4142-3-1, Création LOI n°2015-988 du 5 août 2015 - art. 2
- Colleoni, E., & Arvidsson, A. (2014). Knowledge sharing and social capital building. The role of coworking spaces in the knowledge economy in Milan, Unpublished Report, Office for Youth, Municipality of Milan.
- CoWorkLand eG (ed.) (2022). Chancen und Risiken für Coworking in den ländlichen Räumen Niedersachsens.
- de Menezes, L.M. (2010). Can a gift-exchange model explain a link between flexible working arrangements and organizational performance? Paper presented at EcoMod 2010, Bilgi University, Istanbul (July, 7-10).
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry* 11(4), 227–268.
- Deloitte. (2019). The promise of smart rural communities. Deloitte Center for Government Insights.
- Denzinger, S., & Vogt, W. (2000). Datenautobahn statt Autobahn: Löst Telearbeit Verkehrsprobleme? *Neue MedienRaum Verk.* 205–224.
- Donati, S., Viola, G., Toscano, F., & Zappalà, S. (2021). Not all remote workers are similar: Technology acceptance, remote work beliefs, and wellbeing of remote workers during the second wave of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 12095.
- Ebert, C. (2020) 'Tools, IT und Infrastruktur', in Ebert, C., *Verteiltes Arbeiten kompakt*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (IT kompakt), pp. 165–187. Available at: [https://doi.org/10.1007/978-3-658-30243-6\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-658-30243-6_7).
- EWON. (2001). New Forms of Work Organisation: The benefits and impact on performance. Pat Savage.
- Fuzi, A. (2015). Coworking spaces for promoting entrepreneurship in sparse regions: The case of South Wales, *Regional Studies, Regional Science*, 2(1), 462–469. Available at: <https://doi.org/10.1080/21681376.2015.1072053>.
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-1541. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1524.
- Gallacher, G., & Hossain, I. (2020). Remote work and employment dynamics under COVID-19: Evidence from Canada. *Canadian Public Policy*, 46(S1), 44-54.
- Gandini, A. (2015). The rise of coworking spaces: A literature review. *Ephemera*, 15(1), 192-205.
- Garrett, L. E., Spreitzer, G. M., & Bacevice, P. A. (2017). Co-constructing a sense of community at work: The emergence of community in coworking spaces. *Organization Studies*, 38(6), 821–842.
- Gauger, F., Pfnur, A., & Strych, J. O. (2021). Coworking spaces and Start-ups: Empirical evidence from a product market competition and life cycle perspective. *Journal of Business Research*, 132, 67–78.
- Gerdenitsch, C., Scheel, T. E., Andorfer, J., & Korunka, C. (2016). Coworking spaces: A source of social support for independent professionals. *Frontiers in Psychology*, 7, 1–12.
- Hartig, T., Kylin, C. & Johansson, G. (2007). The telework tradeoff: Stress mitigation vs. constrained restoration. *Applied Psychology*, 56: 231-253. doi: 10.1111/j.1464-0597.2006.00252.x.
- Heinonen, S., & Weber, M. (1998). Recent experience with teleworking: effects on transport. The IPTS Report, 27-33.
- Hölzel, M., & de Vries, W. T. (2021). Digitization as a driver for rural development—an indicative description of German coworking space users. *Land*, 10(3), 326.
- Hölzel, M., Kolsch, K.-H., & de Vries, W. T. (2022). Location of Coworking Spaces (CWSs) Regarding Vicinity, Land Use and Points of Interest (POIs). *Land*, 11(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/land11030354>
- IBGE. (2006). The impact of telework on the environment, mobility and in socio-economic terms in large companies in the Brussels Capital Region. Brussels Institute for Environmental Management.
- Jakonen, M., Kivinen, N., Salovaara, P., & Hirkman, P. (2017). Towards an economy of encounters? A critical study of affectual assemblages in coworking. *Scandinavian Journal of Management*, 33(4), 235–242.
- JORF n°0071 du 23 mars 2012, LOI n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allégement des démarches administratives, TITRE Ier: DISPOSITIONS RELATIVES À LA SIMPLIFICATION DU DROIT DES ENTREPRISES (Articles 1 à 73), TITRE II: DISPOSITIONS RELATIVES À LA SIMPLIFICATION DU DROIT DE PLUSIEURS SECTEURS D'ACTIVITÉ DÉTERMINÉS (Articles 74 à 133), TITRE III: DISPOSITIONS DIVERSES (Article 134)
- Kesteman, N. (2020). Between illiteracy and illiteracy. The new low-administrative autonomy publics. *Social and Family Policy Review*, 135(1), 65-73.
- Kollmann, T., Stockmann, C., & Kensbock, J. (2019). I can't get no sleep—The differential impact of entrepreneurial stressors on work-home interference and insomnia among experienced versus novice entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 34, 692–708.
- Kopplin, C. S. (2022). Chatbots in the Workplace: A Technology Acceptance Study Applying Uses and Gratifications in Coworking Spaces. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 32(3-4), 232-257.
- Kratzer, N., Diebig, M., Funk, M., Henkel, C., Kaiser, S., Klesel, M., Körner, U., Kordyaka, B., Kremer, D., Monz, A., et al. (2019). Arbeit der Zukunft Digital, Multilokal, Dynamisch; Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.: München, Germany.



- Kraus, S., Bouncken, R. B., Görmar, L., González-Serrano, M. H., & Calabuig, F. (2022). Coworking spaces and makerspaces: Mapping the state of research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100161.
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). Telework: The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53-68.
- Lallé, B. (1999). New technologies and the evolution of the control/autonomy dialectic in the service sector. Application to the banking case. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 31-32-33, 99-113.
- Land Vorarlberg – Bevölkerungsstatistik. (n.d.). Retrieved 31 July 2023, from <http://apps.vorarlberg.at/bevoelkerungsstatistik/>.
- Mariotti, I., Vita, S. D., & Akhavan, M. (2021). *New Workplaces—Location Patterns, Urban Effects and Development Trajectories: A Worldwide Investigation*. Springer Nature.
- Mas, A., & Pallais, A. (2017). Valuing alternative work arrangements. *American Economic Review*, 107(12), 3722-59.
- Mascagna, F., Izzo, A. L., Cozzoli, L. F., & La Torre, G. (2019). Smart working: validation of a questionnaire in the Italian reality. *Senses and Sciences*, 6(3).
- Meili, R., & Shearmur, R. (2019). Diverse diversities—Open innovation in small towns and rural areas. *Growth and Change*, 50(2), 492–514.
- Merkel, J. (2015). Coworking in the city. *Ephemera*, 15(2), 121–139.
- Merkel, J. (2019). Freelance isn't free . ' Coworking as a critical urban practice to cope with informality in creative labour markets. *Urban Studies*, 56(3), 526–547.
- Merrell, I., Füzi, A., Russell, E., & Bosworth, G. (2021). How rural coworking hubs can facilitate well-being through the satisfaction of key psychological needs. *Local Economy*, 36(7-8), 606-626.
- Mittag, L. (2023). *Coworking und Coworking Spaces im Wandel durch Covid19*. Wiesbaden: Springer Vieweg.
- Mitterlechner, T., & Weber, H. (2022). Vorarlberg in Zahlen. Wirtschaftskammer Vorarlberg - Abteilung Wirtschaftspolitik und Statistisches Referat. <https://www.wko.at/service/vbg/zahlen-daten-fakten/zahlen-daten-fakten-vorarlberg.html>.
- Montenovo, L., Jiang, X., Lozano-Rojas, F., Schmutte, I., Simon, K., Weinberg, B. A., & Wing, C. (2022). Determinants of Disparities in Early COVID-19 Job Losses. *Demography*, 59(3), 827-855.
- Moriset, B. (2014). Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces, proceedings of the 2nd Geography of Innovation, International Conference 2014, Utrecht University, Utrecht (The Netherlands).
- Moriset, B., Brette, O., Chaireire, O., Grasland, L., Richaud, A., & Thivant, E. (2012). The “death of distance” fifteen years on: Information technology and knowledge-based service firms in rural areas. halshs-00728338.
- OECD. (2018). *For Good Measure Advancing Research on Well-being Metrics Beyond GDP: Advancing Research on Well-being Metrics Beyond GDP*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Policy implications of Coronavirus crisis for rural development*. Paris: OECD Publishing. Available at: <http://doi.org/10.1787/6b9d189a-en>
- Orel, M. (2019). Coworking environments and digital nomadism: Balancing work and leisure whilst on the move. *World Leisure Journal*, 61(3), 215–227.
- Österreich—Miet- und Eigentumsquote nach Bundesland (2022) (n.d.). Statista. Retrieved 31 July 2023, from <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/512011/umfrage/miet-und-eigentumsquote-von-hauptwohnsitzwohnungen-in-oesterreich-nach-bundesland/>.
- Papagiannidis, S., & Marikyan, D. (2020). Smart offices: A productivity and well-being perspective. *International Journal of Information Management*, 51, 102027.
- Parrino, L. (2015). Coworking: Assessing the role of proximity in knowledge exchange. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 261–271.
- Pearlson, K. E., & Saunders, C. S. (2001). There's no place like home: Managing telecommuting paradoxes. *Academy of Management Perspectives*, 15(2), 117-128.
- Peters, P., Poutsma, E., Van Der Heijden, B. I., Bakker, A. B., & De Bruijn, T. (2014). Enjoying new ways to work: An HRM-process approach to study flow. *Human Resource Management*, 53, 271-290.
- Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1–24.
- Quoistiaux, G. (2020). Telecommuting, the silver bullet? Retrieved from Trends: [https://trends.levif.be/economie/1-le-teletravail-la-solution-miracle/article-normal1262715.html?cookie\\_check=1591382739](https://trends.levif.be/economie/1-le-teletravail-la-solution-miracle/article-normal1262715.html?cookie_check=1591382739)
- Reed, B. (2007). Coworking: The ultimate in teleworking flexibility, *Network World*. [<http://www.networkworld.com/news/2007/102307-coworking.html>]
- Resch, B., Hoyer, P., Steyaert, C. (2021). Affective Control in New Collaborative Work: Communal Fantasies of Purpose, Growth and Belonging. *Organization Studies* 42(5), 787–809.
- Rese, A., Kopplin, C. S., & Nielebock, C. (2020). Factors influencing members' knowledge sharing and creative performance in coworking spaces. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2327–2354.

- Richter, C., Kraus, S., Brem, A., Durst, S., & Giselbrecht, C. (2017). Digital entrepreneurship: Innovative business models for the sharing economy. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 300–310.
- Rieley, J., & Clarkson, I. (2001). The impact of change on performance. *Journal of Change Management*, 2, 160-172.
- Roberts, E., & Townsend, L. (2016). The contribution of the creative economy to the resilience of rural communities: Exploring cultural and digital capital, *Sociologia Ruralis*, 56(2), 197–219. Available at: <https://doi.org/10.1111/soru.12075>.
- Robinson, B. (2020). How Remote Working Is Reshaping A Future New World Of Work. Retrieved from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/bryanrobinson/2020/05/04/how-remote-working-isreshaping-a-future-new-world-of-work/#74d5170a627b>
- Rodríguez-Pose, A. (2018). The revenge of the places that don't matter (and what to do about it). *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 11(1). 189-209. Doi: 10.1093/cjres/rsx024.
- Rücker, E., Knecht, T., Sonnweber, A., Sutter, V., Paul, S., van Dellen, B., & Mitterlechner, T. (2022). Vorarlberger Wirtschaftsbericht 2021/2022. Amt der Vorarlberger Landesregierung Landesstelle für Statistik.
- Rus, A., & Orel, M. (2015). Coworking: A community of work. *Teorija in Praksa*, 52(6), 1017–1038.
- Salemink, K., Strijker, D., & Bosworth, G. (2017). Rural development in the digital age: A systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas, *Journal of Rural Studies*, 54, 360–371. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.09.001>.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D. & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27: 193-207. doi: 10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x.
- Scaillerez, A., & Tremblay, D.-G. (2016). Telework as a new mode of regulation of flexibilization and work organization: analysis and impact of the European and North American legal framework. *Journal of Responsible Organization*, 11(1), 21-31.
- Servaty, R., Harth, V., & Mache, S. (2016). Arbeitsbedingungen in Coworking Spaces unter motivationalen und gesundheitsrelevanten Aspekten. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*, 66(6), 369–372.
- Smallbone, D., Baldock, R., North, D., & Ekanem, I. (2002). Encouraging and supporting enterprise in rural areas. London: Small Business Service.
- Sonnweber, A. (2022). Regionale Bevölkerungsprognose 2022 bis 2050 (Amt der Vorarlberger Landesregierung Landesstelle für Statistik & E. Rücker, Eds.). Amt der Vorarlberger Landesregierung Landesstelle für Statistik. [https://vorarlberg.at/-/26\\_bevoelkerungsprognosen](https://vorarlberg.at/-/26_bevoelkerungsprognosen)
- Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernandez-Marcias, E., & Bisello, M. (2020). Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide? Seville: European Commission JRC and Eurofound.
- Spinuzzi, C. (2012). Working alone together. Coworking as emergent collaborative activity, *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4), 399-441.
- Spreitzer, G., Bacevice, P., & Garrett, L. (2015a). Why people thrive in coworking spaces. *Harvard Business Review*, 93 (9), 28–30.
- Spreitzer, G., Garrett, L., & Bacevice, P. (2015b). Should your company embrace coworking? *MIT Sloan Man. Review*, 57, 27.
- Standort-Rating 2023 AK Vorarlberg. (n.d.). Retrieved 2 August 2023, from <https://flipbook.ak.at/view/118179832/23/?sharedOn=>.
- Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.
- Taskin, L. (2003). Telework issues for the organization. *Reflections and Perspectives on Business*, 42(1), 81-94.
- Taskin, L. (2006). Telework: The challenges of despatialization for human management. *Revue Interventions économiques*, 34.
- Taskin, L., & Devos, V. (2005). Paradoxes from the Individualization of Human Resource Management: The Case of Telework. *Journal of Business Ethics*, 62: 13–24.
- Taskin, L., Ajzen, M., & Donis, C. (2017). New ways of working: from smart to shared power. *Redefining Management*, 65-79. Springer.
- Tavares, A. I. (2016). Telework and Health Effects Review, and a Research Framework Proposal; MPRA Paper; Ludwig-Maximilians-Universität München Universitätsbibliothek: München, Germany.
- Tomaz, E., Moriset, B., & Teller, J. (2022). Rural coworking spaces in the COVID-19 era: A window of opportunity? In *The covid-19 pandemic and the future of working spaces*, 122-135. Routledge.
- Toscano, F., Zappalà, S. (2020). Smart working in Italia: origine, diffusione e possibili esiti. *Psicologia Sociale*, 2: 203-223.
- Vandor, P., & Franke, N. (2016). See Paris and found a business? The impact of crosscultural experience on opportunity recognition capabilities. *Journal of Business Venturing*, 31 (4), 388–407.
- Verkehrsberichte (n.d.). Land Vorarlberg. Retrieved 31 July 2023, from <https://vorarlberg.at/-/verkehrsberichte>.

Vorarlberg—BIP pro Kopf 2022. (n.d.). Statista. Retrieved 31 July 2023, from <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1270719/umfrage/bruttoinlandsprodukt-bip-pro-kopf-in-vorarlberg/>

Waters-Lynch, J., Potts, J., Butcher, T., Dodson, J., & Hurley, J. (2016). Coworking: A transdisciplinary overview. SSRN. doi:10.2139/ssrn.2712217.