

D1.4.1 Étude de faisabilité, d'impact et d'extensibilité : "Réussir les solutions de travail à distance dans les Alpes"

Rapport international



Table des matières

1	Introduction.....	6
2	Méthodologie.....	9
2.1	France.....	9
2.1.1	La première réunion.....	9
2.1.2	La phase de co-construction.....	12
2.2	Autriche.....	17
2.3	Italie.....	18
2.3.1	Étape 1.....	20
2.3.2	Étape 2.....	21
2.3.3	Étape 3.....	27
2.3.4	Étape 4.....	28
3	Résultats.....	30
3.1	France.....	30
3.1.1	La fiche d'action.....	30
3.1.2	Le Business Model Canvas.....	33
3.1.3	Conclusion.....	48
3.2	Autriche.....	49
3.2.1	Retour en arrière : solution proposée dans la région du Vorarlberg.....	49
3.2.2	Modèle d'entreprise (Business Model Canvas).....	50
3.2.3	La faisabilité.....	53
3.2.4	Coûts et avantages.....	56
3.2.5	Analyse SWOT et analyse des risques.....	64
3.2.6	Matrice des risques.....	67





Alpine Space

3.3	Italie	75
3.3.1	Le contexte où implanter de nouveaux espaces de coworking : Analyse SWOT 76	
3.3.2	Les segments potentiels intéressés par le coworking : les données brutes..	87
3.3.3	Le potentiel de marché des espaces de coworking : résultats.....	99
3.3.4	La faisabilité.....	103
3.3.5	Quels impacts les espaces de coworking peuvent-ils avoir ?	111
3.3.6	Un espace de coworking est-il extensible ailleurs dans les Alpes ?	113
3.3.7	Remarques finales et implications politiques	115
4	Conclusion.....	117



Tableau des chiffres

Figure 1 : Cadre méthodologique et étapes.....	20
Figure 2 : Fiches d'action sur plusieurs solutions.....	31
Figure 3 : Atelier "Business Model Canvas" pré-rempli.....	34
Figure 4 : Canevas de proposition de valeur	35
Figure 5 : Profils des travailleurs à distance	38
Figure 6 : Proposition de valeur, offres pour les travailleurs à distance	39
Figure 7 : Canaux de distribution pour atteindre les travailleurs à distance	41
Figure 8 : Relations avec les clients	42
Figure 9 : Activités principales	43
Figure 10 : Ressources clés	44
Figure 11 : Partenaires clés	46
Figure 12 : Structure des coûts.....	47
Figure 13 : Structure des revenus, recettes.....	48
Figure 14 : Business Model Canvas Services et numérisation	52
Figure 15 : Analyse des risques Services et espaces de coworking.....	68
Figure 16 : Nuitées touristiques par origine (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; %)	93
Figure 17 : Logements occupés et non occupés (2021)	97
Figure 18 : Haute vallée : modèle touristique du potentiel de marché pour les espaces de coworking.....	101
Figure 19 : Vallée moyenne : modèle équilibré du potentiel de marché pour les espaces de coworking.....	102
Figure 20 : Basse vallée : modèle de marché potentiel pour les espaces de coworking basé sur les déplacements domicile-travail	102
Figure 21 : Courbe de demande d'un espace de coworking dans l'Unité de Communes valdôtaines Evançon.....	104

Interreg



Co-funded by
the European Union

AlpSatellites

Alpine Space



1 Introduction

En réponse au paysage dynamique du travail à distance et des espaces de coworking, des initiatives de collaboration ont été entreprises par les partenaires d'AlpSatellites de France, d'Italie et d'Autriche. Ces efforts visent à explorer des solutions inventives qui s'attaquent efficacement aux défis et saisissent les opportunités présentées par le changement transformateur de ce paradigme. Au cours de l'action 1.3 du projet, l'accent a été mis sur l'élaboration de solutions adaptées aux besoins spécifiques de chaque territoire. La phase finale du projet a consisté en une analyse complète des solutions élaborées par tous les partenaires.

Ce document comprend les différentes études de faisabilité menées par chaque pays pour leurs solutions respectives. Bien qu'il y ait des caractéristiques et des défis communs entre les pays, les régions présentent également des différences notables. Par conséquent, le niveau de maturité de la solution de chaque pays varie, reflétant les considérations nuancées inhérentes à la prise en compte des divers paysages et exigences du travail à distance et des espaces de coworking.

Chaque pays met donc davantage l'accent sur la viabilité financière et/ou technique et/ou l'extensibilité des solutions proposées, leur impact social, économique et/ou environnemental potentiel et leur transférabilité.

Les partenaires français ont adopté une approche collaborative, engageant les parties prenantes régionales dans la dernière phase d'action. Ils ont réalisé une étude de faisabilité à l'aide d'une fiche d'action et d'un modèle d'entreprise (Business Model Canvas), en se concentrant sur une plateforme numérique partagée pour les travailleurs à distance dans un nouveau territoire. La plateforme proposée vise à fournir des informations pratiques et à améliorer l'expérience des travailleurs à distance, avec une stratégie rentable financée par les autorités locales, des subventions et un financement européen potentiel, à valider par

une équipe coordonnée par le PETR (Pôle d'Equilibre Territorial et Rural¹) et en accord avec les communes.

L'Italie a mis en œuvre une méthodologie pour évaluer la faisabilité économique de l'établissement d'espaces de coworking. L'évaluation a pris en compte les coûts opérationnels et les revenus potentiels, fournissant des indications sur la viabilité de ces espaces dans différentes sous-zones géographiques.

L'Autriche, reconnaissant la transférabilité de sa solution, a structuré un cadre complet et des lignes directrices pour la mise en œuvre de projets similaires. L'étude de faisabilité et d'impact, conçue comme un ensemble de lignes directrices, a utilisé divers outils tels que le Business Model Canvas, l'analyse SWOT et la matrice des risques. La solution proposée dans le cadre de l'action 1.3 a été abordée comme un projet, nécessitant une approche classique de gestion de projet, axée sur des objectifs clairs, des listes de faisabilité et de ressources, une analyse coûts-avantages et une évaluation des risques.

Chaque pays a adopté une approche unique, adaptée à ses besoins spécifiques et à ses caractéristiques régionales. La collaboration entre les principales parties prenantes, la définition d'objectifs clairs, les études de faisabilité et l'évaluation des risques ont été les fils conducteurs de ces initiatives. Les sections suivantes se penchent sur les spécificités de la stratégie et des résultats de chaque pays, offrant une compréhension complète de leurs efforts pour naviguer dans le paysage du travail à distance et du coworking.

L'ensemble du document est structuré comme suit. Le premier pays présenté est la France, qui a réalisé une étude de faisabilité très générique, suivie par l'Autriche, qui a adopté une approche de gestion plus concrète. Le dernier pays est l'Italie, qui a réalisé l'étude de faisabilité la plus détaillée. Le chapitre 2 présente la méthodologie suivie par chaque pays, en expliquant comment l'étude de faisabilité et l'ensemble du processus ont été menés. Le

¹ Pôle d'équilibre territorial et rural

Interreg



Co-funded by
the European Union

AlpSatellites

Alpine Space

chapitre 3 est le cœur du document et présente les résultats de chaque étude de faisabilité.
Le dernier chapitre est un petit résumé et une conclusion du document.



2 Méthodologie

Chaque pays a suivi sa propre méthodologie, adaptée à son cas d'utilisation spécifique. Les méthodes qui ont été utilisées par plusieurs pays ne sont décrites qu'une seule fois. En particulier, l'analyse SWOT et le modèle d'entreprise sont récurrents dans le document.

2.1 France

L'activité 1.3 ayant débouché sur plusieurs solutions potentielles du côté français, les deux partenaires français ont décidé d'organiser d'abord un échange sur la faisabilité de ces solutions avec les représentants élus du territoire. Par la suite, tous les acteurs concernés du territoire et les partenaires français se sont penchés sur une solution afin de proposer une " fiche action " collective pour la solution choisie. Enfin, une étude de faisabilité a été menée sur la création d'une plateforme numérique partagée pour attirer et retenir les travailleurs à distance.

2.1.1 La première réunion

Tous les élus de chaque territoire français (*Briançonnais, Ecrins et Guillestrois-Queyras*) intéressés par le projet ont été invités à participer à une réunion. La date a été fixée au 18 décembre. L'objectif de cette réunion était de ne retenir qu'une ou deux solutions pour réaliser une étude de faisabilité. Dix personnes ont participé à la réunion : le président du PETR, le chargé de mission LEADER (Liaison Entre Action de Développement de l'Economie Rurale) du PETR, le président de la *communauté de commune du Guillestrois-Queyras* et son vice-président, le directeur de l'ADRETS (Association pour le développement en réseau des territoires et des services²), le directeur, les deux présidents

² association pour le développement en réseau des territoires et des services

et un bénévole de l'ACSSQ et enfin deux membres de l'AMU. Pour préparer cette visioconférence, l'ACSSQ (Association culturelle sociale et sportive du queyras³), son prestataire et AMU (Aix-Marseille Université) ont travaillé sur une présentation PowerPoint. La présentation a commencé par un rapide aperçu des résultats des actions 1.1 et 1.2. Ensuite, les partenaires français ont passé en revue les solutions trouvées lors de la phase 3 :

- Faciliter les déplacements à l'intérieur et à l'extérieur de la région
- Faciliter le parcours résidentiel
- Créer des cours pour faciliter le travail à distance
- Attirer/fidéliser les travailleurs à distance ayant un lien avec la région (séjour prolongé)
- Promouvoir les atouts de la région (briser les mythes)
- Orienter la politique de l'Agence départementale de développement vers la promotion du travail à distance
- Création d'une carte "Multipass"

Ensuite, les participants ont été invités à partager leurs points de vue en remplissant un bloc-notes comportant quatre "fiches d'action".

L'outil de la fiche d'action

Une fiche d'action est un outil que les animateurs de réunion peuvent utiliser pour guider leurs actions. C'est un outil que l'ADRETS (un des prestataires de l'ACSSQ), a l'habitude d'utiliser pour ses études. En effet, c'est un outil qu'elle a utilisé pour son "Etude préalable à la mise en place de solutions de mobilité solidaire" publiée en 2023, réalisée dans le cadre du projet "Solidarité des 4 rives" impliquant les communes de *Château-Arnoux-Saint-Auban, Les Mées, Volonne, Peyruis, Ganagobie, Malijai, L'Escale* et *Montfort*.

³ Association culturelle, sociale et sportive du Queyras

Alpine Space

Concrètement, cette fiche doit permettre de répondre à la question : "Comment ?" Cette fiche doit respecter quelques règles de base :

- Soyez très simple et court.
- Soyez aussi clair que possible.
- Expliquez comment le faire concrètement.

Dans un souci de simplicité, il est recommandé d'utiliser des illustrations telles que des photos, des schémas, des tableaux, etc. Tous ces outils doivent permettre à l'utilisateur de comprendre ce qu'il doit faire en un temps record. A priori, tous les thèmes peuvent être traités de cette manière. Exemples de fiches d'action possibles :

- Sur les règles régissant l'utilisation des systèmes d'alerte
- Description de l'ouverture d'une chambre de relocation : où trouver les clés, le code d'alarme, comment activer le chauffage, etc.
- Proposer un communiqué de presse pré-rédigé
- Indiquer les points stratégiques à surveiller en cas de fortes pluies
- Indiquer les modalités pratiques d'évacuation d'un quartier : carrefours à bloquer, rues à emprunter, balisage à mettre en place, etc.

Compte tenu de la vocation opérationnelle de ces outils, ils ne peuvent en aucun cas être réalisés par le seul chef de projet communal et encore moins par d'éventuels sous-traitants. Ces fiches doivent être élaborées par les personnes "ressources" de la commune, c'est-à-dire celles qui disposent du savoir-faire et des compétences.

Concrètement :

- Le chef de projet organise des réunions techniques avec les personnes appropriées.
- Le(s) scénario(s) à travailler est/sont présenté(s) aux participants.
- Les missions identifiées correspondantes sont proposées et validées ou complétées par les participants.
- Pour chaque mission nécessitant une clarification, les participants proposent des

Alpine Space

actions concrètes à entreprendre (mode d'emploi et procédures à suivre).

- Si possible, les orateurs doivent proposer des éléments d'illustration : photos, tableaux, etc.
- Le chef de projet résume et met en forme ces informations sur des fiches d'action.
- Relecture par un néophyte pour vérifier la pertinence de la fiche.

La solution choisie

Sur la base des fiches actions, les partenaires français ont poursuivi cette réunion en demandant aux élus de formuler la solution la plus importante sur laquelle ils souhaitent se concentrer. Ils ont choisi de travailler sur le thème "Promouvoir les atouts de la région pour accueillir le travail à distance". Cette conclusion a permis d'organiser la suite de l'étude de faisabilité en répondant à des questions telles que : quand tout le monde peut se réunir, qui doit être invité, etc.

2.1.2 La phase de co-construction

Une nouvelle réunion a été programmée pour le 12 janvier. L'invitation a été envoyée par les partenaires français à tous les participants de la réunion précédente mais aussi à d'autres personnes concernées. Neuf personnes ont participé à cette réunion : le président du PETR, le chef de projet LEADER du PETR, le président de la *communauté de commune Guillestrois-Queyras* et son vice-président, le président et un bénévole de l'ACSSQ et enfin trois membres d'AMU. Pour travailler ensemble sur l'étude de faisabilité de la solution retenue, les partenaires français ont proposé d'utiliser un nouvel outil lors de cette réunion : un business model canvas (cet outil est présenté plus en détail dans la partie autrichienne). Sur la base des informations dont ils disposaient déjà, et d'un rapport français intitulé "Guide pratique : développer le travail à distance dans votre région" de 2022 proposé par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, ils ont complété au mieux l'outil avant d'assister à la réunion. En effet, le guide offre de nombreuses pistes de réflexion. Ce guide considère le

travail à distance comme un vecteur d'attractivité territoriale, à condition de respecter certaines règles. Il identifie les risques de mener des actions inefficaces. Selon le guide, trois questions se posent autour du travail à distance comme vecteur d'attractivité territoriale.

1. Dépasser la communication liée à l'imaginaire de la ruralité pour traduire la réalité d'un territoire à partir d'une stratégie : L'attractivité réelle d'un territoire en tant que lieu de vie ne peut reposer sur de simples outils de communication, sur une seule image projetée dans les couloirs du métro parisien, faisant référence aux grands espaces et à la nature. Le marketing territorial, l'attractivité d'un territoire, repose sur sa réelle capacité à accueillir, mais aussi à faire connaître la réelle valeur ajoutée qu'offre son service. Faire connaître son territoire, c'est développer une véritable stratégie en la matière : Un diagnostic, des priorités et des plans d'action doivent être élaborés.
2. Créer un écosystème animé par le télétravail : Promouvoir le télétravail comme moyen d'attirer des personnes sur son territoire ne se résume pas à de la publicité. Pour cela, le territoire doit proposer une véritable offre de services : diversité des lieux d'accueil, connexion avec le monde du travail, diversité des modes de travail à distance, diversité des collectifs de travail. Cela peut se traduire par un territoire sillonné de tiers-lieux et d'espaces de coworking, mais aussi de réseaux locaux et d'outils de mise en relation avec les acteurs du monde du travail, comme les coopératives d'activité et d'emploi.
3. Enfin, l'accueil d'une population dans une région en raison des facilités qu'elle offre pour le travail à distance doit s'accompagner de tous les services classiques nécessaires à l'accueil de la population : services de santé, éducation de qualité pour les enfants, services à la famille, offre culturelle, proximité des services publics, etc. La plupart des personnes qui travaillent à distance sont issues de classes sociales professionnelles élevées et auront donc un niveau d'exigence élevé en matière de

Alpine Space

services quotidiens.

Toujours selon ce guide, les questions nécessaires pour évaluer la possibilité de faire du télétravail un argument en faveur de l'attractivité territoriale pourraient être les suivantes :

Image de la région :

- Quelle est l'image de ma région ?
- Quels sont les mots clés qui reflètent mon territoire ?
- Quels sont les atouts du travail à distance ?

Cible :

- Quel est mon marché cible ?
- D'où peuvent venir les travailleurs à distance qui souhaitent s'installer dans ma région ?
- Quels sont les principaux axes de mobilité ?

Les outils de travail à distance de ma région :

- Identifier des lieux, des espaces de coworking, des sites tiers, d'autres lieux possibles
- Des outils collectifs pour faciliter le travail mobile : conciergeries, coopératives d'activités et d'emploi, etc.
- Les réseaux d'acteurs professionnels et leur positionnement sur les nouvelles formes de travail : chambres consulaires, autres groupements professionnels locaux ou sectoriels, etc.
- Quels outils de communication puis-je utiliser pour promouvoir les services disponibles dans ma région ?

Ensuite, au cours de la réunion, il a été demandé à chacun d'aider à compléter le modèle d'entreprise pré-rempli ci-dessous en répondant aux questions en noir (les éléments en vert ont déjà été remplis).

Alpine Space

Principaux partenaires	Activités principales	Proposition de valeur	Relations avec les clients	Segments de clientèle
Quels types de partenariats devez-vous envisager ?	Principales activités : Création de sites, collecte d'informations	Un produit : La plateforme Un service : Soutien	Ergonomie du site ? Informations à sens unique ou échanges possibles ?	Besoin d'un niveau de service élevé (par exemple, des transports efficaces)
Sous-traitance pour la création et la commercialisation du site ? Pour la gestion du site ?	Activités de soutien : Gestion de la plateforme et marketing	1) Informations sur le travail à distance : Espaces de <i>coworking</i> (nombre, coût, mode de fonctionnement, lieux, etc.), connectivité (fibre). 2) Présentation des caractéristiques du territoire : Annuaire des associations, des services éducatifs, des services médicaux, des lieux de rencontre (bars, etc.), de	La relation peut-elle/doit-elle être perpétuée via la plateforme ? Comment (par exemple, communauté de travailleurs à distance) ?	Célibataires et familles - besoin d'écoles, de clubs, de lieux de rencontre, de sports, de magasins et de services de santé Indépendants/employés/nomades numériques - besoin d'une connexion internet, d'espaces de <i>coworking</i>
	Ressources clés Ressources physiques : Hébergement Internet Ressources intellectuelles :		Canaux de distribution (communication de distribution) Plan de communication pour promouvoir le produit auprès du/des segment(s)	Professionnels/couples pluriactifs - besoin de connaître les emplois



Alpine Space

	<p>Conception de sites web et marketing</p> <p>Ressources humaines : Gestion de la plateforme et des échanges (si échanges)</p> <p>Les ressources financières : Quels sont les fonds mobilisables ?</p>	<p>l'emploi (ex. professions et compétences recherchées), des activités sportives, du logement (ex. lieux de vie, prix de l'immobilier, etc.), des produits locaux (ex. labels, marques, coopératives, etc.), des transports (ex. présentation des itinéraires ferroviaires, liens vers des sites partenaires, etc.)</p> <p>3) Soutien aux travailleurs à distance : Premier contact et suivi (e-mail, téléphone, création d'une base de données, mailing), témoignages, système de parrainage (pour</p>	<p>de clientèle choisi(s) (à définir avec vous)</p> <p>Distribution via une plateforme dédiée et/ou les sites web de vos organisations ?</p>	<p>disponibles dans la région</p>
--	---	--	--	-----------------------------------

		mettre les travailleurs à distance en contact les uns avec les autres).		
Structure des coûts		Sources de revenus		
Dépenses indirectes/directes ?		Quelles sont les subventions disponibles ?		
Charges variables ?				

Pour conclure, la fiche d'action, par exemple, nous a permis de mieux comprendre les actions potentielles à mettre en œuvre pour la solution choisie. Le Business Model Canvas a complété l'étude de faisabilité, permettant aux participants d'envisager un projet cohérent pour la mise en œuvre d'une plateforme numérique partagée en sélectionnant les partenaires, en définissant les activités à entreprendre, etc.

2.2 Autriche

La composition de la solution autrichienne nous a amenés à suivre une approche classique de gestion de projet afin de travailler sur la faisabilité de la solution. La solution que nous proposons pour Doren peut être considérée comme un projet à mettre en œuvre dans la municipalité, c'est pourquoi une approche de gestion de projet couvre toutes les étapes nécessaires. L'approche de la gestion de projet permet de présenter les informations de manière structurée, organisée et interconnectée. Elle facilite la compréhension, la planification et l'exécution des ressources et des services décrits. Nous avons choisi les méthodes suivantes pour analyser la faisabilité et l'impact de la solution proposée : *Business Model Canvas, liste de faisabilité/ressources, analyse coûts-avantages, analyse SWOT et*

matrice des risques. En raison de la nature orientée projet de la solution proposée, nous n'avons pas été en mesure de déterminer des coûts précis au cours de nos analyses. Pour remédier à cette limitation, nous avons structuré l'ensemble de l'étude de faisabilité sous la forme d'un ensemble de lignes directrices. Chaque analyse et méthode employée a été spécifiquement adaptée à la solution de Doren. Néanmoins, nous avons fait un effort délibéré pour englober des aspects plus larges que ceux directement liés à notre cas spécifique. Notre objectif était d'incorporer tous les éléments essentiels qui pourraient s'avérer significatifs pour la mise en œuvre de notre solution dans une autre région. Par conséquent, chaque méthode décrite peut servir de guide complet pour l'adaptation.

2.3 Italie

La méthodologie présentée et appliquée ici a pour but d'évaluer la faisabilité économique de trois espaces de coworking dans l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon*, un pour chaque partie de la vallée de l'Ayasa : Haute vallée (communes d'Ayas et de Brusson) ; Moyenne vallée (communes de Challand Saint-Anselme, Challand Saint-Victor, Emarese) ; Basse vallée (communes d'Arnad, Champdepraz, Issogne Montjovet, Verres).

D'une part, la faisabilité économique a été évaluée en estimant les coûts opérationnels standards requis pour gérer un espace de coworking (standard). Nous ne prendrons en considération que ce type de coûts (variables), car les coûts d'investissement (coûts fixes) requis pour construire et démarrer ces activités ne peuvent pas être raisonnablement supposés, en raison de l'absence de stratégie de la part du gouvernement local et régional concernant le montant et le type de ces investissements. En ce qui concerne les coûts opérationnels standards pour gérer un espace de coworking (standard), nous collecterons et utiliserons des données concernant d'autres pratiques et cas.

D'autre part, l'évaluation de la faisabilité économique a évidemment nécessité l'estimation des revenus potentiels de ces trois espaces de coworking, sur la base d'une estimation de

la demande potentielle (potentiel de marché) et de la volonté de payer pour leur utilisation. Pour ce dernier point, nous utiliserons les résultats de l'enquête menée dans la Vallée d'Aoste et présentée dans la section 1.2. Par conséquent, notre effort ici s'est principalement concentré sur le premier, l'estimation du potentiel du marché, c'est-à-dire l'identification des segments du marché (groupes intéressés par l'utilisation des espaces de coworking) et la quantification de leur demande de services de coworking, en termes de jours, pour chacun des trois espaces de coworking.

A notre connaissance, il n'existe pas de littérature scientifique sur l'estimation du potentiel de marché des espaces de coworking ; nous avons donc conçu une approche originale pour réaliser ces estimations. L'approche méthodologique que nous avons conçue et appliquée peut être divisée en étapes encadrées dans la figure 1 ci-dessous et décrites comme suit.

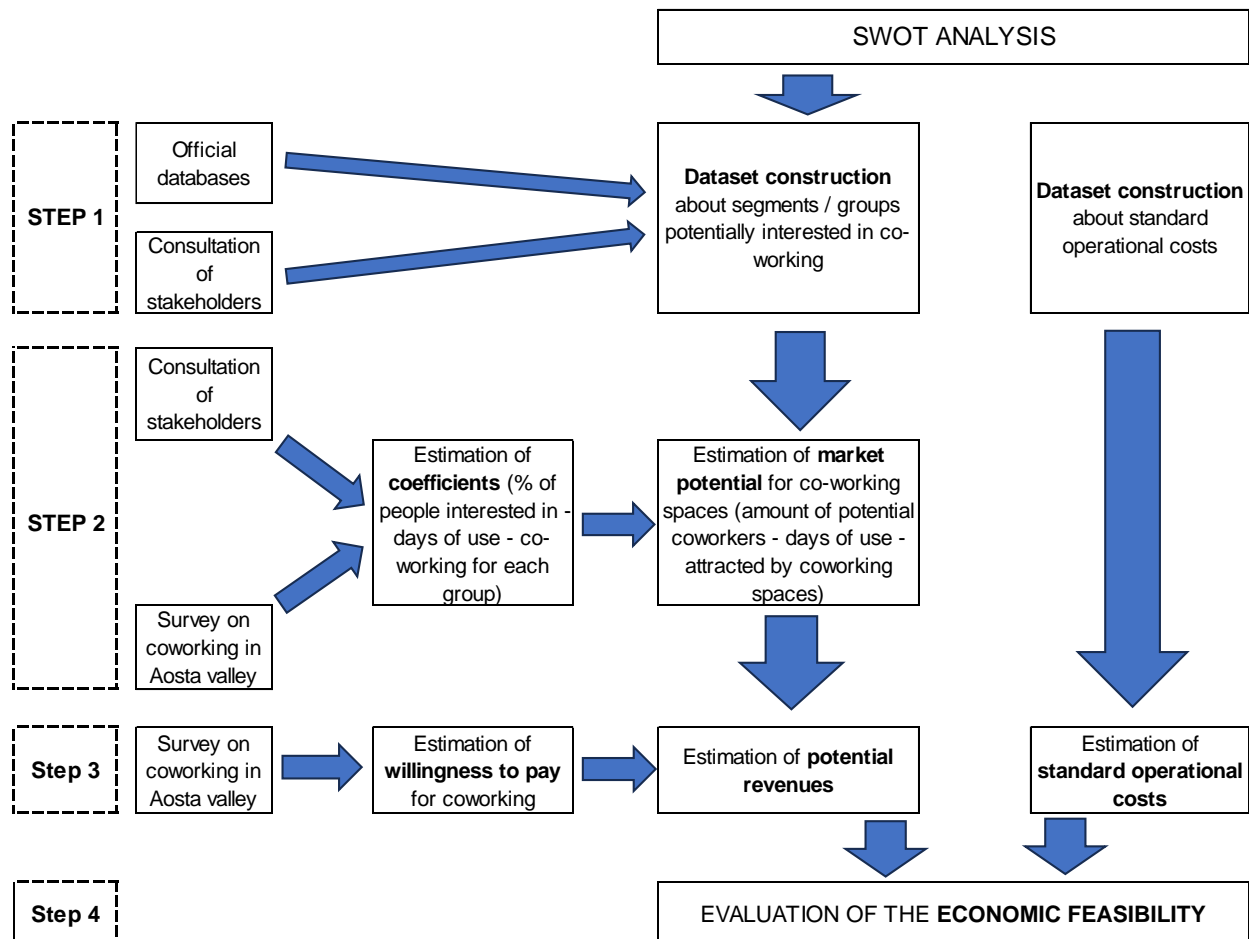


Figure 1: Cadre méthodologique et étapes

2.3.1 Étape 1

L'étape 1 concerne la construction de l'ensemble de données au niveau municipal sur les segments / groupes qui sont supposés être potentiellement intéressés par l'utilisation des espaces de coworking :

- Résidents des communes de l'Unité de Communes valdôtaines Evançon se rendant

Alpine Space

au travail⁴, répartis par zone de destination : en dehors et à l'intérieur de la région, divisés à leur tour en navetteurs vers la haute, la moyenne et la basse Vallée d'Aoste. Ces données ont été extraites de la base de données Istat (Istituto Nazionale di Statistica)⁵.

- Les flux touristiques officiels, entrants dans l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon*, ces flux sont mesurés en termes d'arrivées et de nuitées, divisés par origine (nationale ou étrangère) et par type d'hébergement (hôtelier et non hôtelier). Toutes ces données sont extraites de la base de données Istat.
- Les flux de touristes en résidence secondaire, qui sont basés sur les statistiques du nombre de résidences secondaires. Ces données proviennent à la fois de la base de recensement Istat⁶ et de la base de données à l'échelle communale de l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon*. Cette dernière, construite sur base des impôts locaux payés par les propriétaires de résidences secondaires, a permis d'estimer plus précisément le stock de logements effectivement utilisés, et le nombre de personnes les utilisant, même occasionnellement (c'est-à-dire non abandonnés).

L'étape 1 a également prévu la collecte de données sur les coûts opérationnels standard des espaces de coworking (salaires des employés, coûts d'entretien, coûts des services publics, etc.)

2.3.2 Étape 2

L'étape 2 a prévu l'estimation de la demande potentielle (potentiel de marché) pour les espaces de coworking en termes de jours demandés sur une base annuelle, en utilisant les données collectées à l'étape 1, dans les actions conséquentes suivantes :

⁴ Pour des raisons évidentes, nous avons exclu les navetteurs des études.

⁵ Voir dati.istat.it.

⁶ Op. cit.

Alpine Space

- Conversion de toutes les données collectées à l'étape 1 en jours (ouvrables). Par exemple, les données sur les navetteurs ont été converties en jours en multipliant le nombre de navetteurs par le nombre de jours ouvrables annuels. La même opération a été réalisée pour le tourisme en résidence secondaire après avoir estimé les flux touristiques réels associés au stock de résidences secondaires effectivement utilisées. Cette opération n'a pas été nécessaire pour les flux touristiques officiels, car les données sont disponibles en termes de nuitées.
- Estimation des coefficients, c'est-à-dire le taux de personnes intéressées par le coworking pour chaque groupe (le taux de jours potentiellement dédiés au coworking). A notre connaissance, comme déjà souligné ci-dessus, il n'existe pas de littérature sur cette étape de l'estimation du potentiel de marché des espaces de coworking : par conséquent, nous n'avons pas pu prendre en compte les contributions d'autres études. Par conséquent, notre stratégie a consisté à consulter les parties prenantes concernées (par exemple, en ce qui concerne les flux touristiques officiels, nous avons demandé aux parties prenantes le taux de flux touristiques nationaux et étrangers dédiés au travail intelligent), et sur l'enquête menée dans l'activité 1.2 (par exemple, lors de l'estimation du taux de flux touristiques officiels, en termes de jours, potentiellement dédiés au coworking, nous avons utilisé les réponses à la question sur leur intérêt pour l'utilisation d'espaces de coworking). L'estimation des coefficients s'est faite en plusieurs étapes, en fonction du segment / groupe considéré : les détails sont expliqués dans la section suivante.
- Sur base du calcul des coefficients, estimation du nombre de jours pendant lesquels les trois espaces de coworking de l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon* pourraient potentiellement être utilisés par chacun de ces segments / groupes.

Cette étape est différente pour chacun des segments de marché pris en compte.

Les navetteurs

- I. Tout d'abord, nous n'avons pris en compte que les flux de navettes concernant les personnes dont le travail peut être effectué à distance. On suppose qu'ils représentent environ 53 % des flux de navettage (comme il n'existe pas de données sur cette caractéristique des emplois, nous avons dérivé cette part de la part des employés dans les secteurs qui sont plus susceptibles d'employer des personnes qui travaillent à distance. C'est pourquoi les employés de secteurs tels que la construction, l'industrie manufacturière, l'agriculture, l'hôtellerie et la restauration, etc., par exemple les métallurgistes, les ouvriers du bâtiment, les serveurs, les agriculteurs, etc. sont exclus à ce stade)⁷.
- II. Deuxièmement, nous avons pondéré le nombre de navetteurs (obtenu lors de la première étape), divisé par la sous-zone géographique d'origine, en fonction de la distance parcourue, en attribuant un poids plus élevé aux navetteurs de longue distance et un poids plus faible aux navetteurs de courte distance (voir section 4a). Le tableau suivant montre le poids attribué, en fonction de la partie de la vallée d'Ayas d'origine (haute, moyenne et basse), et de la partie de la vallée d'Aoste où les personnes se rendent quotidiennement :

	Haute vallée	Moyenne vallée	Basse vallée
Haute Vallée d'Aoste	1	0,75	0,75
Vallée d'Aoste moyenne (y compris la ville d'Aoste)	0,75	0,5	0,5
Vallée d'Aoste inférieure *	0,5	0,25	0,25
Sortie de la vallée d'Aoste	1	1	1

Le nombre de navetteurs pour chaque zone d'origine (et chaque zone de destination)

⁷ Source : dati.istat.it (voir la section : Occupati (migliaia) : Ateco 2007 - posizione professionale - trimestrali).

Alpine Space

a été multiplié par ces pondérations, ce qui nous a donné un nombre "corrigé" de navetteurs.

- III. Troisièmement, nous avons calculé le nombre total moyen de jours de travail annuels d'un salarié, tant dans le secteur public que dans le secteur privé. Étant donné qu'il y a en moyenne 250 jours de travail par an (à l'exclusion des jours non travaillés : samedis et dimanches) et 30 jours de vacances, nous avons supposé que le nombre total moyen de jours de travail annuels était égal à 220 jours.
- IV. Quatrièmement, nous avons calculé le nombre total moyen de jours de télétravail hebdomadaires, sur la base des lois italiennes et des accords normalement conclus entre les entreprises et les travailleurs. Nous avons supposé qu'ils étaient au nombre de 2 sur 7.
- V. Cinquièmement, nous avons estimé le pourcentage de jours potentiellement dédiés au coworking en utilisant le taux de répondants italiens intéressés par le coworking provenant de l'enquête menée dans l'activité 1.2 (33%).
- VI. Enfin, le nombre de résidents se rendant au travail divisé par la sous-zone géographique a été multiplié par le coefficient suivant : $*220*(2/7)*0.33$.

Cette dernière étape nous a donné le nombre potentiel de jours de coworking demandés par les résidents de l'Unité de Communes valdotaines Evançon, ventilés par sous-zone (voir section 5).

Flux touristiques officiels

Nous avons pris en considération les nuitées réparties par origine et par type d'hébergement.

- I. Au cours de la première étape, nous avons multiplié les nuitées par le taux de population en âge de travailler en Europe (en 2022, ce taux était de 64 %, tant en

Alpine Space

Italie qu'en Europe, selon les données de la Banque mondiale⁸) afin de ne conserver dans nos estimations que les touristes supposés être des travailleurs.

- II. Au cours de la deuxième étape, nous n'avons pris en compte que les touristes qui effectuent un travail qui peut être fait à distance. Comme nous l'avons vu précédemment, nous supposons qu'ils représentent environ 53 % du total (comme il n'existe pas de données sur cette caractéristique des emplois, nous avons dérivé cette part de la part des employés dans les secteurs qui sont plus susceptibles d'employer des personnes qui travaillent à distance. C'est pourquoi les employés de secteurs tels que la construction, l'industrie manufacturière, l'agriculture, l'hôtellerie et la restauration, etc., par exemple les métallurgistes, les ouvriers du bâtiment, les serveurs, les agriculteurs, etc. sont exclus à ce stade)⁹.
- III. Au cours de la troisième étape, nous avons estimé l'intérêt potentiel des touristes pour l'hébergement en région éloignée en nous basant sur la consultation des parties prenantes¹⁰. Selon eux, environ 10 % des nuitées sont généralement consacrées par les touristes à l'hébergement à distance.
- IV. Au cours de la quatrième étape, comme pour les navetteurs, nous avons estimé le pourcentage de nuitées potentiellement dédiées au coworking, en utilisant le taux de répondants intéressés par le coworking provenant de l'enquête menée dans le cadre de l'activité 1.2, en faisant la distinction entre nationaux et étrangers (33% et 22%).
- V. Dans un dernier temps, le nombre de nuitées divisé par origine et par zone géographique a été multiplié pour obtenir le coefficient suivant :

⁸ <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.1564.TO.ZS>

⁹ Source : dati.istat.it (voir la section : Occupati (migliaia) : Ateco 2007 - posizione professionale - trimestrali).

¹⁰ Les acteurs consultés sont Alex Brunod, maire d'Ayas ; Michel Savin, maire de Challand-Saint-Victor et président de l'Unité de Communes valdôtaines Evançon ; Luigi Fosson, président de l'ADAVA (Associazione Degli Albergatori Valle D'Aosta), l'association des hôteliers valdôtains. Deux réunions ont eu lieu avec eux, respectivement le 17 novembre 2023 et le 20 novembre 2023.

Alpine Space

- a. Nuitées nationales : $*0.64*0,1*0.33$.
- b. Nuitées à l'étranger : $*0.64*0,1*0.22$.

Cette dernière étape nous a permis d'obtenir le nombre potentiel de jours (nuitées) demandés pour le coworking par les touristes dans l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon*, ventilé par sous-zone (voir section 5).

Résidences secondaires tourisme

Sur la base des statistiques fournies par l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon* concernant le nombre de résidences secondaires (et le nombre de personnes qui les occupent), nous avons pris en considération uniquement les résidences secondaires appartenant à des personnes résidant dans d'autres régions, car nous avons supposé qu'elles étaient plus susceptibles d'être utilisées comme résidences secondaires, contrairement aux logements appartenant à des personnes résidant en Vallée d'Aoste.

- I. Au cours de la première étape, nous avons estimé le nombre de jours pendant lesquels les résidences secondaires sont occupées chaque année. Après consultation des parties prenantes, nous avons supposé que ces logements sont occupés en moyenne 20 jours par an.
- II. Au cours de la deuxième étape, nous avons multiplié le nombre total de jours passés dans les résidences secondaires par le taux de population en âge de travailler en Europe (comme indiqué ci-dessus), afin de ne conserver que les touristes en résidence secondaire supposés être des travailleurs.
- III. Au cours de la troisième étape, nous n'avons pris en compte que les touristes en résidence secondaire qui effectuent un travail qui peut être fait à distance. Comme nous l'avons vu précédemment, on suppose qu'ils représentent environ 53 % du total (comme il n'existe pas de données sur cette caractéristique des emplois, nous avons dérivé cette part de la part des employés dans les secteurs qui sont plus susceptibles d'employer des personnes qui travaillent à distance. C'est pourquoi les employés de

Alpine Space

secteurs tels que la construction, l'industrie manufacturière, l'agriculture, l'hôtellerie et la restauration, etc., par exemple les métallurgistes, les ouvriers du bâtiment, les serveurs, les agriculteurs, etc. sont exclus à ce stade)¹¹ .

- IV. Au cours de la quatrième étape, nous avons supposé le nombre moyen de jours hebdomadaires pendant lesquels ces touristes en résidence secondaire travaillent à distance. Nous avons supposé qu'il s'agissait de 2 jours sur 7.
- V. Au cours de la cinquième étape, nous avons estimé le pourcentage de jours potentiellement dédiés au coworking en utilisant le taux de répondants italiens intéressés par le coworking provenant de l'enquête menée dans l'activité 1.2 (33%).
- VI. Au cours de la sixième étape, le nombre annuel moyen de jours passés dans des résidences secondaires par des personnes résidant dans d'autres régions, divisé par sous-zone géographique, a été multiplié par le coefficient suivant : $*0.64*(2/7)*0.32$.

Cette dernière étape nous a permis d'obtenir le nombre potentiel de jours demandés pour le coworking par les touristes en résidence secondaire dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, résidant dans d'autres régions, ventilé par sous-zone (voir section 5).

2.3.3 Étape 3

L'étape 2 s'est concentrée sur l'estimation des revenus potentiels et des coûts opérationnels des trois espaces de coworking. D'une part, sur la base de l'estimation du potentiel du marché (nombre de jours de coworking demandés sur une base annuelle), et sur l'estimation de la volonté de payer pour l'utilisation de l'espace de coworking par jour (sur la base des résultats de l'enquête menée dans l'activité 1.2.1), nous avons calculé les revenus potentiels sur une base annuelle pour les espaces de coworking. D'autre part, sur la base des données collectées sur les coûts opérationnels standards, nous avons estimé les coûts opérationnels annuels des trois espaces de coworking.

¹¹ Source : dati.istat.it (voir la section : Occupati (migliaia) : Ateco 2007 - posizione professionale - trimestrali).

2.3.4 Étape 4

Enfin, sur la base des résultats de l'étape 3, en comparant les revenus potentiels et les coûts opérationnels sur une base annuelle, nous avons pu évaluer la faisabilité économique de chacun des trois espaces de coworking.

Il est clair que cette approche méthodologique présente certaines limites. Il existe en effet des risques de surestimation en raison d'un certain nombre de problèmes. Par exemple, nous avons essayé de limiter notre analyse aux navetteurs/touristes officiels/touristes en résidence secondaire qui effectuent un travail qui peut être fait à distance. Pour ce faire, nous avons limité notre analyse à certains secteurs économiques (principalement les services), en excluant d'autres (industrie manufacturière, agriculture, etc.). Bien entendu, il s'agit là d'une hypothèse assez grossière. En effet, dans de nombreux secteurs des services, comme celui de la santé, certains emplois, par exemple les infirmières, les médecins hospitaliers, etc. ne peuvent pas être exercés à distance. Le risque de surestimation peut également concerner, par exemple, l'enquête par questionnaire, dont les résultats ont servi de base à nos estimations. Il faut savoir que l'enquête par questionnaire est basée sur un échantillonnage non probabiliste. C'est la raison pour laquelle l'échantillon peut être biaisé en faveur des personnes déjà intéressées par le coworking. Un autre problème concerne le fait que les personnes ayant répondu au questionnaire de l'enquête ont exprimé un intérêt pour un espace de coworking idéal. C'est la raison pour laquelle les estimations produites et présentées dans la section 5 doivent être considérées comme la demande potentielle maximale pour chacun des espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*.

En outre, il existe également des risques de sous-estimation. Par exemple, nous n'avons pas pris en compte les flux touristiques attirés par les hébergements airbnb, car aucune donnée officielle n'est encore disponible en Vallée d'Aoste. Ces flux sont probablement hébergés dans des résidences secondaires appartenant à des personnes résidant en Vallée

d'Aoste ; mais nous avons supposé pour l'instant qu'il s'agit d'une hypothèse assez faible. Un autre exemple de sous-estimation possible concerne les nomades numériques. Nous n'avons pas pu prendre en considération la demande potentielle des nomades numériques, qui peuvent venir dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon* dans le but d'utiliser les services numériques disponibles, tels que les espaces de coworking. Ils peuvent potentiellement venir de n'importe quelle partie du monde. Nous ne disposons pas de données sur ce phénomène qui nous permettraient de produire des estimations raisonnables à cet égard.

Cependant, malgré ces limitations dans un sens ou dans l'autre (elles peuvent s'équilibrer), nous supposons raisonnablement, sur la base de la littérature existante, que les segments de marché que nous avons identifiés (et pour lesquels des données sont disponibles) peuvent constituer la majeure partie de la demande potentielle possible pour les trois espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*.

3 Résultats

Ensuite, les différentes études de faisabilité réalisées pour chaque solution dans les trois pays sont présentées. Les études diffèrent de manière significative puisque chaque solution examinée/proposée se trouve à un degré de maturité différent.

3.1 France

Les différentes rencontres et échanges réalisés et présentés dans le chapitre méthodologique de ce rapport nous ont permis de réaliser une étude de faisabilité sur la mise en place d'une plateforme numérique mutualisée visant à attirer/fidéliser les travailleurs à distance sur/dans le territoire français. Nous présentons ici les résultats de cette étude de faisabilité, réalisée à l'aide de deux outils : une fiche action et un *Business Model Canvas* pour la création d'une plateforme numérique mutualisée d'accompagnement.

3.1.1 La fiche d'action

Dans un premier temps, la fiche action a permis d'esquisser une orientation territoriale stratégique en faveur de la promotion des atouts des territoires en matière d'attraction/fidélisation des travailleurs à distance. Voici les fiches actions qui ont été complétées grâce aux différentes rencontres et échanges entre le projet et les partenaires régionaux :



Solutions for developing remote working
Réunion du 18/12/2023

Facilitating travel within the region	Facilitating travel outside the region	Access to housing: facilitating the housing journey	Promoting the region's assets (myth-busting)
<p>Main objective Develop carpooling within the region</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Main objective Improving the comfort and frequency of public transport to make it easier for people to work remotely in rural areas</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Main objective Facilitate the arrival of remote workers in the region by making it easier for them to find accommodation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Main objective Raise awareness among companies and potential remote workers of this new choice of workplace and working method</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Operational objectives Publicize and share the Department's "Rezo Pouce" service to develop carpooling and carsharing, with a platform and meeting point to be set up</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Operational objectives Train and public transport (e.g. equipping night trains with toilets), quality transport for comfort (train rather than bus)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Operational objectives Creation or identification of an operator able to provide transitional housing, with equipment and Internet access (or close to coworking spaces) to facilitate the arrival of remote workers on the territory before permanent installation (renovation of aging and vacant stock in this sense)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Operational objectives Approach companies that are conducive to remote working, targeting groups (services) and young people. Enhance the value of facilities (hospitals, cultural centers, schools, tourism, sports facilities, shops, etc.). Demystify distance constraints. Promote the advantages of the ZRR (Rural Revitalization Zone) scheme. Use the study for this communication. Have remote workers testify.</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Target audience (other than remote workers)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Target audience (other than remote workers)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Target audience (other than remote workers)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Target audience (other than remote workers)</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Territories concerned Communities of communes</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Territories concerned Region and State</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Territories concerned Public initiative / impetus and reconversion of former vacation center. Region and State.</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Territories concerned EPCI (Public establishment of inter-communal cooperation) with leadership of a network of players. Public community initiative / impetus and reconversion of former vacation center.</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Legal/policy framework Agreements with local authorities and departments</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Legal/policy framework</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Legal/policy framework</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Legal/policy framework</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Solution sponsor Communities of communes and department</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Implementation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Implementation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Implementation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Implementation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Resources</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Resources</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Resources</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Resources Departmental support for implementation</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Success and impact</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Success and impact</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Success and impact</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Success and impact</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Contacts</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Contacts</p> <p>Ajouter un commentaire</p>	<p>Contacts</p> <p>Ajouter un commentaire</p>
<p>Contacts</p> <p>Ajouter un commentaire</p>			

Figure 2: Fiches d'action sur plusieurs solutions

Alpine Space

Cet outil a permis de commencer à visualiser ce que pourrait être la mise en œuvre des différentes solutions retenues. En le complétant ensemble, les différents acteurs locaux impliqués dans le projet et présents lors de la réunion se sont rendu compte que certaines actions existaient déjà ou étaient mises en œuvre sur leur territoire. Ils ont donc décidé de réaliser une étude de faisabilité plus approfondie uniquement sur l'action "**Valoriser les atouts de la région**".

L'objectif de cette action était de sensibiliser les entreprises et les télétravailleurs potentiels à ce nouveau mode de travail. Ensemble, les élus du territoire ont ensuite défini leurs objectifs opérationnels, qui sont les suivants :

- Prospecter les entreprises favorables au travail à distance en ciblant des groupes.
- Renforcer les infrastructures hospitalières, culturelles, éducatives, touristiques et sportives, les commerces, etc.
- Démystifier les contraintes de distance.
- Promouvoir les avantages du dispositif "Zone de Revitalisation Rurale" (en France, si vous vous installez dans une zone de revitalisation rurale (ZRR), vous pouvez bénéficier d'exonérations fiscales et d'exonérations de cotisations patronales).
- Utiliser l'étude pour cette communication.
- Témoignages de travailleurs à distance.

Un nouvel outil, le *Business Model Canvas*, a ensuite été utilisé pour poursuivre l'étude de faisabilité. Pour information, la fiche d'action précédente n'a pas été développée davantage que celle présentée lors de la première réunion car il n'était plus pertinent de le faire, mais elle a fourni des lignes directrices importantes pour la poursuite de l'étude de faisabilité.

3.1.2 Le modèle d'entreprise (Business Model Canvas)

Pour réaliser une étude de faisabilité concrète, il a été décidé de se concentrer sur un moyen de promouvoir les atouts d'un territoire : la création d'une plateforme numérique mutualisée. A noter qu'une transposition par analogie est possible si un autre territoire choisit un autre produit/service/outil pour promouvoir ses atouts (ex : campagne d'affichage, participation à des événements, etc.)

Le *Business Model Canvas (BMC)* est un outil qui permet de transcrire facilement et visuellement le modèle d'affaires d'une organisation (Cf. partie autrichienne). Ici, nous l'avons utilisé pour montrer les différents éléments à prendre en compte et à ne pas négliger dans la mise en place d'une telle plateforme, visant à accompagner les travailleurs à distance dans leur choix et leur installation sur un nouveau territoire. Ainsi, le *Business Model Canvas nous permet d'aller plus loin que la fiche d'action*, car il nous donne la possibilité d'évaluer si les éléments d'un modèle d'entreprise sont cohérents et réalisables. Ceci est particulièrement pertinent ici, puisqu'il a été utilisé pour étudier la mise en place d'une plateforme numérique parmi tous les moyens possibles de promotion du territoire. Ici, nous présentons d'abord le Business Model Canvas pré-rempli qui a été proposé par AMU au participant de la deuxième réunion. Ensuite, nous présentons plus en détail chaque partie du Canvas remplie entièrement par tous les partenaires français du projet et les élus du territoire ensemble : segments de clientèle, proposition de valeur, canaux de distribution, relations avec les clients, activités clés, ressources clés, partenaires clés, structure des coûts et sources de revenus.

Le canevas pré-rempli

Grâce à ce qu'ils ont appris des étapes précédentes et de la première réunion française pour cette activité, les membres de l'AMU ont travaillé sur le pré-remplissage du BMC. Le jour de la deuxième réunion, ce canevas pré-rempli a été montré aux membres de l'ACSSQ et surtout aux élus du territoire (photo ci-dessous).

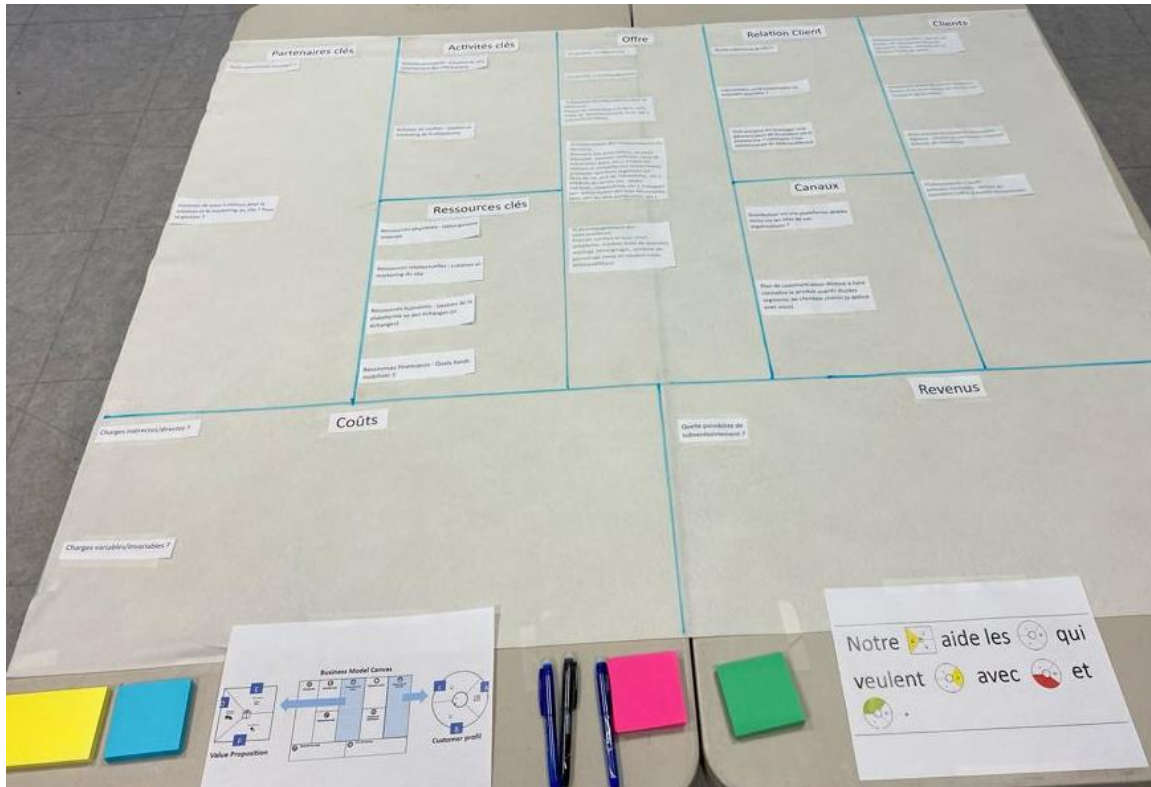


Figure 3: Atelier de Business Model Canvas pré-rempli

Des segments de clientèle à la proposition de valeur

Dans un premier temps, le BMC propose d'analyser le profil du client pour élaborer la proposition de valeur (schéma ci-dessous).

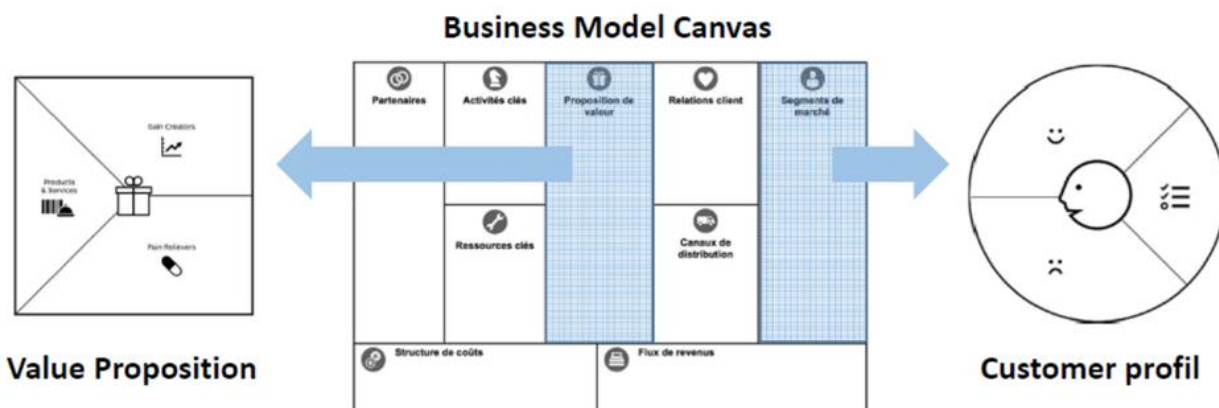


Figure 4: Canevas de proposition de valeur

Dans notre cas, le client du produit est le "travailleur à distance" à la recherche d'un nouveau lieu de vie (emplois clients). Le problème est qu'il manque parfois d'informations claires sur les territoires qui lui permettraient de mener à bien ses projets (customer pains). Ce qu'ils souhaitent, c'est trouver rapidement et en plusieurs langues (voir rapport 1.2) des informations sur les zones potentielles d'implantation pour mieux se projeter (gains clients). C'est ce que les membres de l'AMU ont présenté lors de la réunion.

Au cours de l'activité 1.2, nous avons examiné le profil des travailleurs éloignés dans la zone d'étude. Les travailleurs éloignés sont plus souvent des célibataires ou, moins fréquemment, des familles avec enfants ou des couples qui envisagent d'avoir des enfants à court ou moyen terme. Ces derniers sont donc à la recherche de services éducatifs suffisants, voire performants. Quant aux premiers, ils ont besoin de lieux de rencontre pour ne pas se sentir trop isolés.

D'un point de vue professionnel, ils travaillent à domicile, dans un espace de coworking ou n'importe où, et ont donc besoin d'un lieu de travail (cela dépend des personnes) et d'une bonne connexion internet (presque tous). Il s'agit généralement de personnes ayant fait des études supérieures et exerçant des professions que l'on peut qualifier d'intellectuelles. Ils sont bien payés et ont des attentes élevées en matière de services (par exemple, les

hôpitaux). Leur statut est le plus souvent celui d'auto-entrepreneur, mais il y a aussi quelques salariés. On observe également que les télétravailleurs basés en zone de montagne peuvent avoir plusieurs activités (pas forcément du télétravail). C'est pourquoi ils ont besoin de connaître les emplois disponibles dans la région et potentiellement les emplois et les compétences recherchés par les organisations locales.

Le cas plus spécifique des "nomades numériques" mérite également d'être souligné. Il s'agit de travailleurs à distance qui ne restent pas longtemps au même endroit, et dans les zones de montagne, notamment dans la région étudiée, ils ne restent généralement pas plus de 6 mois. Le modèle classique tend encore plus vers des périodes de séjour plus courtes. Ils ont donc besoin de logements saisonniers.

Les travailleurs isolés des régions montagneuses ont également besoin de pouvoir se déplacer pour que leurs proches puissent leur rendre visite. Ils ont donc généralement besoin d'être proches d'une métropole. Cette proximité est le plus souvent abordée par le biais du temps de trajet nécessaire pour s'y rendre. Il est donc nécessaire de leur fournir une information claire sur les services de transport internes et externes.

Les travailleurs à distance ont également besoin de liens sociaux. Ce lien social peut provenir de l'entourage ou des collègues de travail. Dans le cas du travail à distance dans les régions montagneuses, les travailleurs à distance doivent trouver des structures qui leur permettent de rompre l'isolement, de prendre des repas avec d'autres personnes et de bénéficier de l'informalité des échanges sociaux physiques (discussions libres, machines à café, etc.). Ces informations plus qualitatives sont également importantes et doivent donc être présentées.

Nous avons également pu apprécier, à différents niveaux, l'intégration et le sentiment d'appartenance des travailleurs isolés dans les zones de montagne. Pour un travailleur à distance, se sentir membre de la communauté signifie s'impliquer localement d'une manière autre que professionnelle, participer économiquement, se sentir bien, se faire des amis et créer des liens, être accueilli, être identifié, etc. Il serait donc judicieux de transmettre aux



Alpine Space

travailleurs isolés des informations sur les associations locales, les lieux d'achat de produits locaux, les *espaces de coworking*, etc.

NB. Toutes les catégories de clients identifiées sont sensibles à des éléments communs de l'offre régionale, tels que les activités sportives proposées, l'offre culturelle en place, ou la possibilité de découvrir un patrimoine historique et architectural particulier. Cependant, chaque "segment de clientèle" a ses propres spécificités et recherche des éléments particuliers (par exemple, les célibataires recherchent des activités de groupe pour créer du lien, tandis que les familles recherchent des activités accessibles aux plus jeunes).

En ce qui concerne les profils des travailleurs à distance, les participants à la réunion ont ajouté ce qui suit (voir l'image ci-dessous) :

- Même s'ils semblent disposer de revenus importants, ils préfèrent parfois le temps libre au travail, quitte à sacrifier une partie de leurs revenus en prenant des emplois à temps partiel ou en ne faisant travailler qu'un seul membre du couple.
- Les travailleurs à distance que la région espère attirer sont principalement ceux qui ont l'intention de rester, et pas nécessairement les nomades numériques.

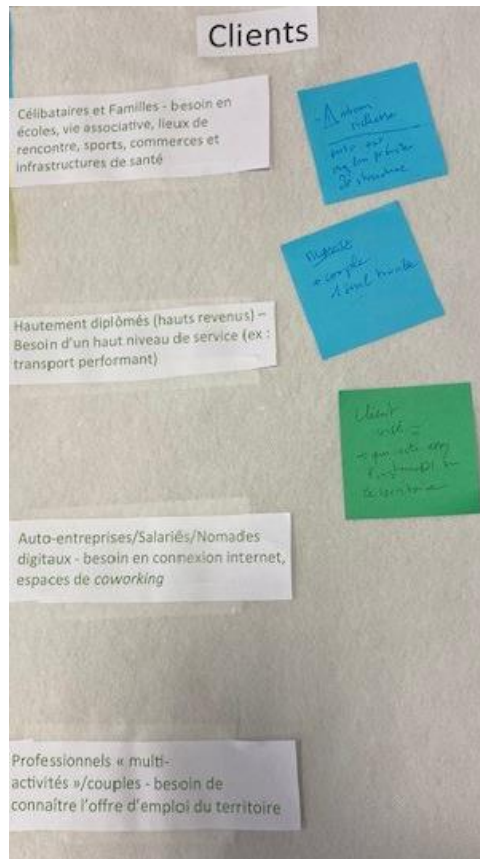


Figure 5: Profils des travailleurs à distance

C'est pourquoi nous pensons que la plateforme destinée aux travailleurs à distance potentiels doit proposer des informations destinées à les aider à gagner du temps dans leur recherche (gain creator) et à se projeter plus facilement dans le territoire (pain relievers). Il s'agira de fournir des informations pratiques sur les lieux potentiels d'exercice de leur profession (ex : espaces de coworking) et sur la qualité générale des réseaux de communication (ex : déploiement de la fibre). Pour répondre à l'ensemble de leurs besoins et prévenir d'éventuelles frustrations, la plateforme devra les informer sur les caractéristiques du territoire : associations, services éducatifs, services médicaux, lieux de rencontre (bars, etc.), emploi (ex : métiers et compétences recherchées), activités sportives,

Alpine Space

logement (ex : lieux de vie, prix de l'immobilier, etc.), produits locaux (ex : labels, marques, coopératives, etc.), transports (ex : présentation des lignes ferroviaires, liens vers des sites partenaires, etc.)

Au cours de la réunion, nous avons ajouté quelques éléments à notre proposition initiale :

- Une offre de "test de territoire" est proposée sur le site web.
- Une liste des logements meublés temporaires disponibles sur le site web.
- Valoriser l'aspect rural de la vie sur le territoire (marchés, cours de cuisine, etc.).
- Briser le mythe de l'enclavement en donnant des estimations de temps de trajet.
- Identifier les livrets d'accueil et les partager.

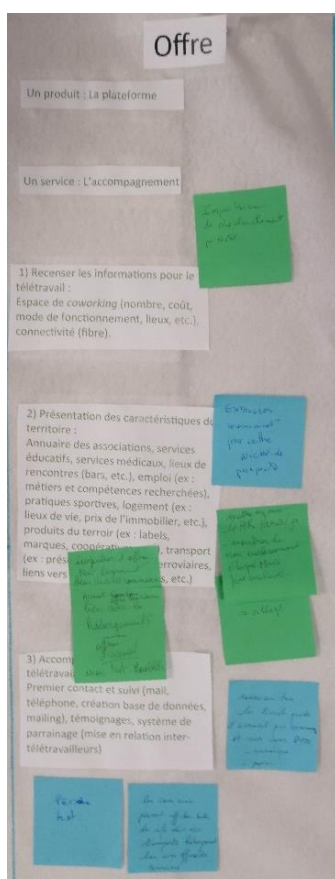


Figure 6: Proposition de valeur, offres pour les travailleurs à distance

Alpine Space

Enfin, grâce à cet outil, nous avons pu mieux comprendre que la plateforme (produit) envisagée aide les travailleurs à distance qui souhaitent trouver un nouveau lieu de vie (clients emplois), avec un besoin d'informations claires sur les territoires qui leur permettront de mener à bien leur projet (clients pains), et de mieux se projeter (clients gains).

Canaux de distribution

Après avoir travaillé sur les parties du modèle d'entreprise relatives aux clients et à la proposition de valeur, nous avons demandé à chacun de réfléchir à la distribution du produit et au service qu'il fournit en posant deux questions principales (voir l'image ci-dessous) :

- Le site web doit-il être dédié ou faire partie des sites web principaux de votre organisation ?
- Comment faire connaître votre produit et votre service ?

A la première question, les participants ont répondu qu'il fallait en discuter avec les trois sous-territoires, mais qu'il serait plus facile de travailler sur un site web dédié en se basant sur ce qui existe déjà. Cela signifie que certains de ces territoires ont déjà des sites web dédiés pour attirer les gens (pas seulement les travailleurs à distance), et peut-être que ces sites web peuvent être utilisés comme exemples pour le nouveau site.

A la deuxième question, ils ont indiqué que le lien du site devrait être proposé sur le site de chaque territoire. Il serait également intéressant de penser à référencer le site sur internet et de demander au département et à la région de contribuer à sa diffusion sur leurs propres sites.

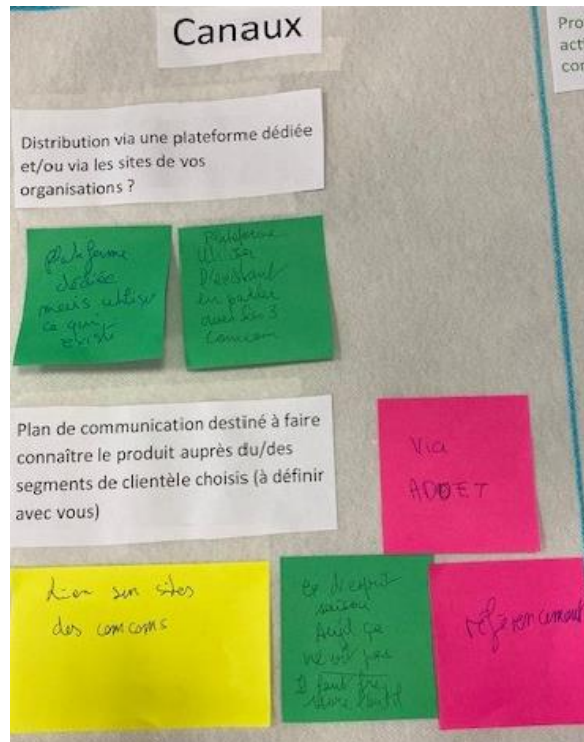


Figure 7: Canaux de distribution pour atteindre les travailleurs à distance

Relations avec les clients

En ce qui concerne la relation avec les travailleurs à distance, nous avons proposé trois points à prendre en considération :

- ergonomie du site
- la possibilité d'échanger des informations sur le site web
- entretenir des relations avec les utilisateurs des services

En termes d'ergonomie, il a été décidé de s'inspirer d'autres plateformes, comme celle citée plus haut, destinée à attirer les saisonniers dans le Briançonnais, ou celle de l'Agence départementale, destinée à attirer les particuliers dans le département. L'objectif est de créer un site web facile à utiliser, avec des informations concrètes, disponibles en anglais, et peut-être un forum associé. Ce forum pourrait être l'occasion pour les travailleurs à

Alpine Space

distance de se connecter entre eux en tant que communauté, de s'entraider et de partager des témoignages. L'idée de créer un système de parrainage, ou le rôle d'un ambassadeur des travailleurs à distance a même été suggérée. Bien entendu, les territoires seront invités à prendre cette décision en fonction de leur budget et du mode de fonctionnement qu'ils choisissent.

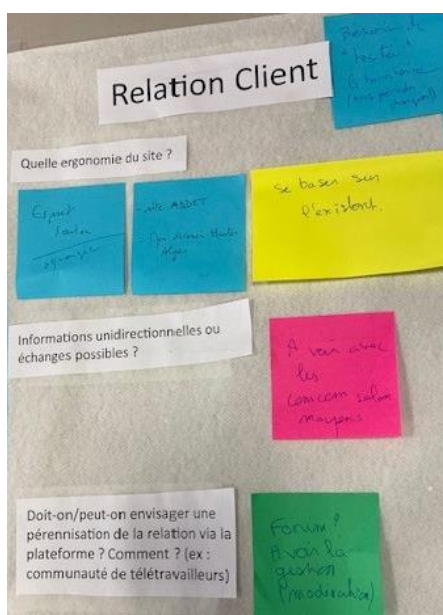


Figure 8: Relations avec les clients

Activités principales

Les activités clés (création de valeur directement perceptible par le client) seront principalement la création du site web et la collecte d'informations. Mais il s'agira aussi de maintenir le site à jour ou d'assurer la gouvernance des produits/services. Et il pourrait aussi s'agir de proposer des logements s'ils choisissent de le faire.

Les activités de soutien se concentreront principalement sur la gestion et la commercialisation de la plateforme, mais concerneront également la capacité à travailler sur le réseau, à mobiliser les entreprises et à créer une équipe.

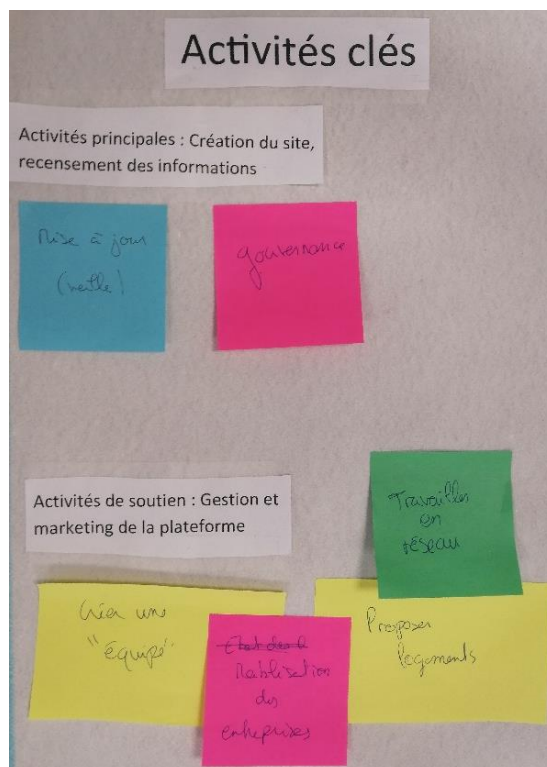


Figure 9: Activités principales

Ressources clés

Les ressources clés seront physiques (par exemple l'hébergement du site), intellectuelles (par exemple la création du site et le marketing), humaines (par exemple la gestion de la plateforme et des échanges) et financières (cette partie sera discutée plus loin dans le rapport). Cependant, au cours de la réunion, il a été proposé d'ajouter quelques éléments. Pour les ressources intellectuelles, il pourrait être bénéfique de tirer parti des efforts déjà entrepris pour développer un site web visant à attirer de nouveaux travailleurs dans le Briançonnais, qui est l'une des entités du territoire étudié. Par ailleurs, certains agents du territoire pourraient être sollicités sur le projet par délégation (voir image ci-dessous).

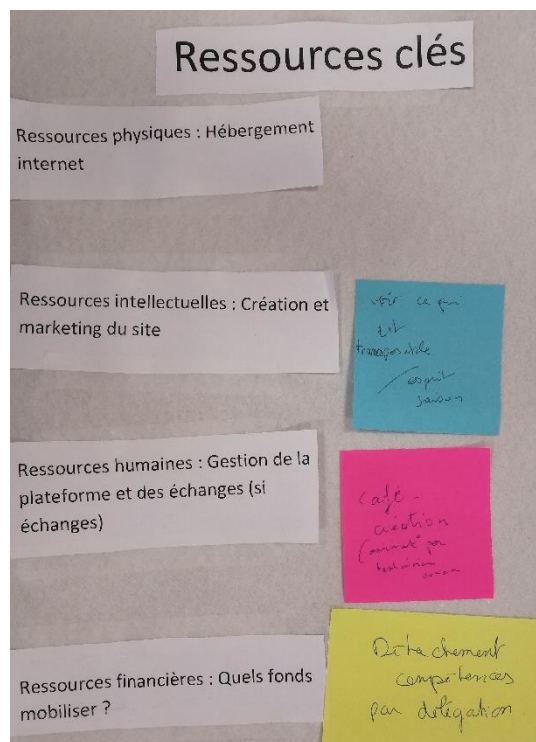


Figure 10: Ressources clés

Principaux partenaires

Ensuite, nous avons demandé aux participants de répondre à la question " Quels partenaires impliquer ? " et de réfléchir aux partenariats qui pourraient et devraient être envisagés pour la conception et la gouvernance du site internet. Bien évidemment, ils ont d'abord évoqué les partenaires institutionnels déjà impliqués dans le projet, tels que le PETR (à qui la mission d'animation pourrait être confiée), les communautés de communes (qui ont la compétence économique) et les communes (qui décident pour leur territoire). La possibilité d'impliquer les pépinières d'entreprises publiques et l'UPE05 (Union des entreprises des Hautes-Alpes), qui sont finalement les détenteurs de l'expertise du travail à distance sur le terrain, et dont l'appui permettrait de proposer un produit en adéquation avec les besoins réels, a également été évoquée. L'agence de développement économique des

Interreg



Co-funded by
the European Union

AlpSatellites

Alpine Space

Hautes-Alpes peut également être mobilisée pour soutenir voire cofinancer la plateforme. Les offices de tourisme des 3 territoires, qui sont les relais des nouvelles populations, pourraient également être impliqués, notamment pour les aspects " test " et accueil, car ce sont eux qui connaissent les disponibilités des logements saisonniers par exemple. Les directeurs des services techniques des communes peuvent également être sollicités, car ils pourraient potentiellement prendre la responsabilité de la gouvernance et de la pérennité du projet. Par ailleurs, les élus du département et de la région peuvent aider à la collecte d'informations, telles que les modalités de déploiement de la fibre.

Dans l'ensemble, les participants sont réellement enclins à s'abstenir de sous-traiter des activités, afin d'éviter une escalade des coûts de la plateforme et de tirer parti de l'expertise de divers agents au sein des trois communautés. (voir l'image ci-dessous).



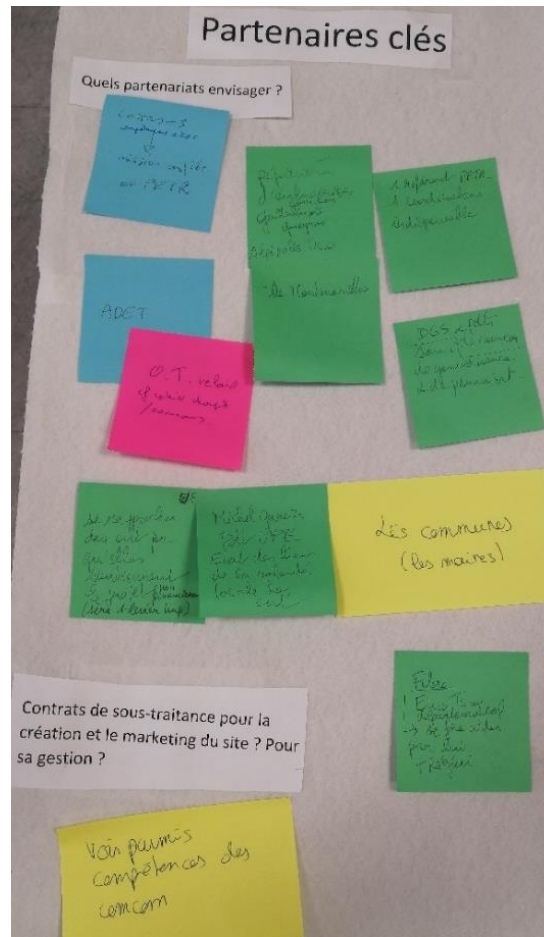


Figure 11: Partenaires clés

Structure des coûts

En ce qui concerne la structure des coûts, ce qui ressort, c'est la volonté commune de les maintenir au plus bas grâce à la synergie des activités et à la délégation des compétences détenues par l'ensemble des partenaires impliqués, afin de ne pas avoir un besoin de financement important. L'objectif est de faire le point sur les compétences des trois communautés de communes et de les réaffecter si nécessaire. Par exemple, il a été envisagé d'entériner 3 techniciens (1 par commune) qui pourraient se réunir une fois tous les 15 jours pour suivre l'avancement du projet sur lequel ils travailleraient quelques heures

par semaine. L'objectif est de répertorier les forces vives qui travaillent déjà sur des tâches similaires afin d'optimiser les coûts (ex : utiliser les conseillers numériques du territoire pour éviter de sous-traiter la gestion des sites...).

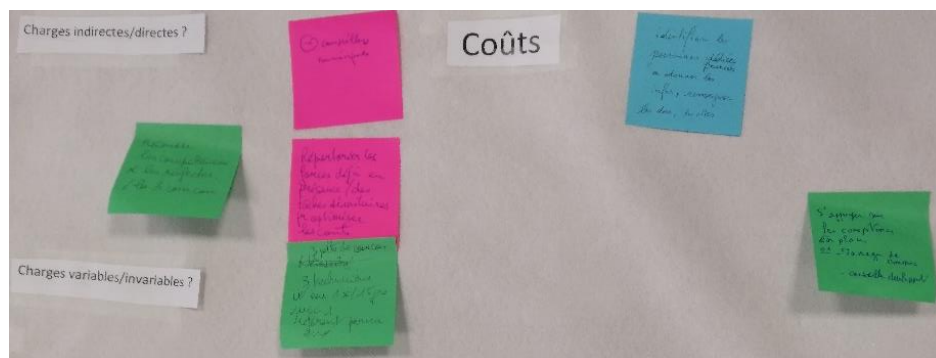


Figure 12: Structure des coûts

Sources de revenus

En ce qui concerne les recettes, étant donné qu'il s'agit d'un produit de service public, l'objectif n'est pas de faire des bénéfices, mais de pouvoir financer le service avec l'aide des collectivités locales (par la mise à disposition de personnel) et des subventions. Les subventions peuvent provenir de l'Europe, si le projet s'inscrit dans un thème européen pertinent (par exemple le programme Espace Alpin), du gouvernement français, s'il s'inscrit dans une stratégie nationale actuelle ou future, ou de la région ou du département, si les autorités locales y voient la mise en œuvre concrète d'un outil bénéfique pour la région. Il a donc été proposé de l'intégrer dans un projet LEADER. Dans tous les cas, il faut souligner qu'il s'agit d'un projet expérimental, qui intéresse toutes les communes du territoire. C'est ainsi qu'est née l'idée de le proposer comme projet de l'*Espace Valléens* (voir photo ci-dessous).

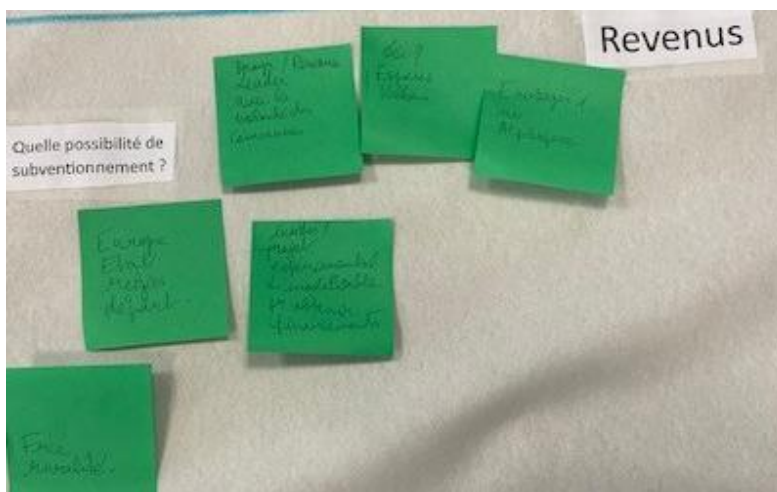


Figure 13: Structure des revenus, recettes

3.1.3 Conclusion

Au final, les participants se sont accordés sur la nécessité de constituer une équipe (composée d'agents des communautés de communes) pour mener à bien le projet de validation du modèle, sous la coordination du PETR et en accord avec les communes. Prochainement, les élus se réuniront pour discuter de l'étude de faisabilité et des différents rapports produits, afin de planifier les prochaines étapes.

3.2 Autriche

Afin de garantir la transférabilité de la solution à d'autres régions, l'ensemble de l'étude de faisabilité et d'impact a été conçu comme un cadre ou un ensemble de lignes directrices pouvant être suivies. Au lieu d'évaluer uniquement notre solution et de présenter les résultats, nous illustrons le processus d'évaluation lui-même. Cette approche permet à toute personne intéressée par la conception d'une solution similaire de suivre facilement les étapes et de la mettre en œuvre à sa manière. Les pages suivantes sont structurées comme suit : Tout d'abord, nous avons formulé des objectifs clairs basés sur la proposition de valeur définie au cours du processus de conception de la solution. Ensuite, nous avons intégré et construit un modèle d'entreprise basé sur ces objectifs. Le modèle d'entreprise fournit une première vue d'ensemble des différents facteurs à prendre en compte lors de la conception d'une solution similaire. Ensuite, nous présentons une étude complète sur la faisabilité des différentes ressources, des facteurs importants et des canaux. L'accent est mis sur la présentation des diverses ressources nécessaires à la mise en œuvre de la solution. Nous avons inclus une échelle qui mesure le niveau de nécessité de chaque facteur, ainsi qu'une colonne indiquant l'interconnexion entre les différentes ressources. Pour donner un aperçu de la faisabilité financière de la solution, une analyse coûts-avantages simplifiée a été développée. L'accent est mis sur la sensibilisation des utilisateurs aux coûts et avantages possibles de la solution, et moins sur les chiffres spécifiques, car ceux-ci dépendent du cas d'utilisation particulier. Pour conclure le cadre, une analyse SWOT et une analyse de risque ont été créées. Bien que ces deux analyses soient fortement liées à la solution autrichienne, des suggestions et des propositions d'amélioration ont été incorporées afin d'accroître la transférabilité de la solution à d'autres régions.

3.2.1 Retour en arrière : solution proposée dans la région du Vorarlberg

La solution autrichienne est centrée sur Doren, mais elle peut être étendue à d'autres zones

rurales des Alpes. Le schéma directeur commence par l'établissement d'une communauté dynamique, servant de pierre angulaire à un espace de coworking. La vision de la solution est de cultiver une vie communautaire dynamique centrée sur cet espace. L'objectif est de donner aux gens d'autres raisons de passer devant cet espace au centre du village et de les lier plus étroitement à la municipalité. Trois piliers principaux soutiennent ce projet :

- Pilier 1 - Services : L'offre de divers services à l'intérieur et autour de "Klein Wien" crée un environnement à multiples facettes, attirant un large public. Les ateliers, le coworking, les événements et les services externes améliorent la commodité et l'accessibilité.
- Pilier 2 - Numérisation de la communauté : Il s'agit de faire progresser le paysage numérique et d'apporter un soutien aux habitants. Un site web accessible, une plateforme de base de connaissances et le concept de "Digital Fit" garantissent que les résidents sont préparés à l'ère numérique.
- Pilier 3 - Projet "Digital Fit" : Il s'agit de rendre la numérisation plus accessible, d'aider les personnes âgées, de sensibiliser les gens à la numérisation, d'intégrer le travail à distance et d'en faire bénéficier l'ensemble de la communauté. Il comprend la désignation d'une personne de contact, la formation des services communautaires et l'omniprésence de la technologie.

La synergie de ces piliers crée un environnement dynamique, inclusif et technologique à l'intérieur et autour du "Klein Wien", encourageant l'engagement de la communauté et posant les bases solides d'un écosystème de coworking prospère à Doren et dans la région plus large du Bregenzerwald.

Pour des informations plus détaillées, consultez le document 1.3.1.

3.2.2 Modèle d'entreprise (Business Model Canvas)

Le canevas de modèle d'entreprise est un cadre permettant de visualiser et de structurer un modèle d'entreprise ou une idée d'entreprise (d'après Osterwalder & Pigneur, 2011). Il est

50





particulièrement utile pour fixer des idées concrètes tout en conservant une vue d'ensemble de la situation. Grâce à sa conception structurée, il permet de garder une trace de tous les facteurs nécessaires qui doivent être pris en compte lorsqu'on s'attaque à un nouveau projet. Nous avons choisi de remplir le canevas afin d'obtenir une vue d'ensemble du projet. Grâce au Business Model Canvas (BMC), nous avons également pu identifier plusieurs parties prenantes, ressources, ainsi que des canaux et des segments auxquels nous n'aurions pas pensé autrement. L'un des champs les plus importants à remplir est la proposition de valeur. Chaque idée, projet ou modèle d'entreprise doit apporter une certaine valeur au client, faute de quoi il ne sera pas viable. Dans notre cas, les clients sont principalement des citoyens, et même s'ils n'"achètent" pas techniquement la solution ou une partie de celle-ci, ils la consomment quand même, ce qui fait d'eux des clients.

Au fur et à mesure que nous avançons dans les étapes de l'étude de faisabilité, nous revenons systématiquement sur des aspects précédemment mis en évidence dans la BMC. Chaque analyse approfondit l'un des champs de la BMC. Le chapitre sur la faisabilité se concentre sur toutes les ressources identifiées dans le modèle et les explore plus en détail. En outre, certains canaux et activités clés sont analysés par le biais de cette méthode. La structure des coûts et des recettes est examinée par le biais de l'analyse coûts-bénéfices, en mettant davantage l'accent sur la partie de l'analyse relative aux bénéfices.



Alpine Space



Figure 14: Business Model Canvas Services et numérisation

Le cœur du Business Model Canvas est la proposition de valeur. Son objectif principal, comme indiqué ci-dessus, est d'explorer en profondeur la valeur que le projet/l'idée apporte aux clients. Il est important de bien comprendre ce que l'ensemble du projet a réellement à offrir. Si l'objectif et ses effets ne sont pas clairement définissables, il convient de réévaluer l'ensemble de la solution, de l'idée ou du projet. Dans notre cas, nous avons identifié trois principaux flux de valeur pour les citoyens et les autres clients/parties prenantes potentiels. La première catégorie décrit plusieurs avantages liés à la région. Si la solution est mise en œuvre, nous nous attendons à ce que les gens bénéficient d'une région renforcée, car plus d'offres de services, une communauté/un espace de travail et des compétences numériques accrues se traduiront par une région plus attrayante. Plus une région a à offrir, plus les gens

ont envie d'y travailler et d'y vivre. Cela profite non seulement aux consommateurs, mais aussi aux entreprises et aux entrepreneurs de la région. Ils gagnent des travailleurs professionnels, des personnes plus innovantes (surtout dans un espace de coworking) et une population plus forte qui consomme de plus en plus de produits de la région.

La communauté peut également tirer une valeur considérable de l'ensemble de la solution. Grâce à des services supplémentaires et à un espace de coworking/communauté, les gens ont d'énormes possibilités de travailler en réseau et de communiquer, ce qui renforce les liens sociaux. Grâce à toutes ces mesures, un environnement ouvert et accueillant est créé, ce qui constitue un avantage considérable non seulement pour les citoyens locaux, mais aussi pour les nouveaux résidents. La création d'une communauté peut être considérée comme l'un des principaux résultats/valeurs de la solution proposée. Ce n'est pas parce qu'il y a des gens qui vivent ensemble dans une municipalité qu'il y a automatiquement une communauté bienveillante et engagée en place. En mettant en œuvre la solution proposée, il devient possible de réactiver le sens de la communauté et, par conséquent, de renforcer sa résilience. Le troisième flux de valeurs que nous avons pu identifier est lié aux liens sociaux et à la connexion entre les citoyens. La solution proposée est conçue autour d'un espace communautaire, offrant une salle où les gens peuvent se rencontrer. Tous les autres services et projets sont situés dans ou autour de cet espace. Cela permet de rassembler les gens, de favoriser les liens entre les différents groupes d'âge et d'accroître l'apprentissage collectif et individuel.

3.2.3 Faisabilité

Afin d'évaluer la faisabilité de la solution et les différents champs d'application proposés, une liste exhaustive de toutes les ressources nécessaires a été dressée. Lors de la collecte de ces ressources, un schéma clair de catégories est apparu, englobant les actifs physiques et l'équipement, les ressources humaines, la communication et le flux d'informations, l'infrastructure technique et l'infrastructure de l'installation. Ces catégories correspondent

Alpine Space

plus ou moins aux catégories de coûts habituelles.

Qu'est-ce qui a été fait ?

La mise en œuvre de la solution proposée et de ses différents services nécessite diverses ressources. Une liste des ressources nécessaires a été dressée.

Structure du tableau

Le tableau (voir annexe) se compose des attributs "Ressource", "Dans quelle mesure est-elle nécessaire ?", "Description", "Qu'est-ce qui est nécessaire pour la faisabilité ?" et "Connexion à d'autres ressources". Dans l'attribut "Ressource", les ressources individuelles requises pour les services ou les projets sont énumérées. La colonne "Dans quelle mesure est-elle nécessaire ?" indique l'importance de chaque ressource, notée sur une échelle de 1 à 3. Une note de 1 signifie que la ressource est hautement essentielle pour la mise en œuvre des services ou du projet, tandis qu'une note de 2 indique qu'elle est nécessaire pour fournir un service spécifique. Une note de 3 indique que la ressource n'est pas strictement nécessaire mais qu'elle serait néanmoins souhaitable. La colonne "Description" explique la signification de chaque ressource et pourquoi elle est nécessaire. Dans l'attribut "Qu'est-ce qui est nécessaire pour la faisabilité ?", les exigences de mise en œuvre de chaque ressource sont spécifiées. Certaines ressources sont interconnectées, c'est-à-dire qu'elles sont liées les unes aux autres. La colonne "Connexion à d'autres ressources" indique les relations avec d'autres ressources. Par exemple, l'installation de distributeurs automatiques peut nécessiter un espace au niveau du sol avec un toit. Cette liste sert d'aide-mémoire pour donner une vue d'ensemble des ressources nécessaires et pour cocher celles qui sont déjà disponibles. La liste des ressources est jointe en annexe.

Pourquoi avons-nous établi une liste ?

Les ressources sont indispensables à l'exécution et à la fourniture des services. Selon le type de service, les ressources nécessaires peuvent varier. Les ressources spécifiques

nécessaires à un service particulier et les ressources globales ont été prises en compte. Ces ressources sont essentielles non seulement pour le développement et l'attribution des services, mais aussi pour l'ensemble de la solution, y compris la mise en œuvre des projets "Digitalization of the Community" et "Digital Fit".

La liste sert de guide et est adaptable. Il ne s'agit pas d'une liste de contrôle où l'on doit cocher chaque point avant de considérer que tout a été fait. La liste fonctionne davantage comme une ligne directrice et spécifie en détail quelles ressources sont nécessaires à quelles fins. L'idée est que les concepts de service sont interchangeables et que l'on peut, par exemple, choisir librement d'installer un distributeur automatique ou une station de dépôt de colis.

Catégories de ressources

Pour une meilleure compréhension et une vue d'ensemble, toutes les ressources identifiées ont été classées et répertoriées en conséquence.

- Biens matériels et équipement : Cette section décrit l'équipement nécessaire pour chaque service, y compris l'aménagement d'un espace de coworking.
- Les ressources humaines : Outre les ressources matérielles, des personnes sont nécessaires pour superviser différents domaines, tels que les développeurs web pour le site web ou les gestionnaires d'installations pour l'entretien des installations. Les bénévoles sont également essentiels, par exemple pour aider à l'organisation d'ateliers ou pour préparer des gâteaux pour le café des jeux de cartes.
- Communication et flux d'informations : cette liste précise les ressources nécessaires pour communiquer au public la solution, ses services et ses projets, ainsi que les moyens d'impliquer les membres de la communauté dans les projets et les services.
- Infrastructure technique : Les ressources techniques nécessaires aux aspects numériques ont été prises en compte, notamment une connectivité internet rapide, des équipements techniques tels que des ordinateurs et une base de données pour

Alpine Space

le stockage centralisé des données. Ces ressources sont nécessaires pour les projets "Digital Fit" et "Digitalization of the Community", ainsi que pour les services.

- Installations et infrastructures : Cette section englobe les ressources générales, y compris une infrastructure de transport public bien développée, ainsi que les nécessités de base telles que l'électricité et l'eau. L'entretien de ces ressources est également inclus dans cette liste.

3.2.4 Coûts et avantages

- Coûts	+ Avantages
<ul style="list-style-type: none"> • Biens matériels et équipements • Installations et infrastructures • Ressources humaines • Événements et activités • Autres coûts incorporels <p>Infrastructure technique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Connectivité sociale • Cohésion communautaire • Attractivité et durabilité de la région • Confiance et dynamique communautaire • Engagement et participation • Sécurité et soutien • Croissance économique • Utilisation des ressources • Attirer et retenir les talents • Innovation et créativité <p>Enrichissement culturel</p>

Une méthode typique et largement répandue pour obtenir une vue d'ensemble des coûts potentiels est l'analyse coûts-bénéfices. Cette approche est particulièrement adaptée aux projets dans un environnement sans but lucratif, aux institutions gouvernementales ou aux

projets communautaires. Au lieu de dresser une simple liste des coûts potentiels par rapport aux gains potentiels, l'accent est mis sur les avantages. De cette manière, les facteurs qui sont difficiles à quantifier en chiffres réels sont également pris en compte.

Dans le tableau ci-dessus, nous avons énuméré les coûts et les avantages. Les coûts ont été extraits des différentes ressources identifiées dans le chapitre sur la faisabilité (en particulier la liste en annexe). Les avantages ont été identifiés tout au long du processus du projet. En particulier, lorsque l'on travaille sur le terme de capital social, de nombreux avantages moins évidents ont pu être déterminés.

Connectivité sociale

Les avantages de la connectivité sociale sont souvent cachés, car les gens ont tendance à se concentrer sur leurs propres cercles sociaux plutôt que sur les connexions plus larges au sein d'une communauté. L'établissement d'un espace de coworking, ainsi que les services environnants qui encouragent les gens à fréquenter la zone, conduisent à une connectivité sociale accrue. Les citoyens se rencontrent plus fréquemment, ce qui favorise l'interaction et la communication. Travailler ensemble ou côte à côte dans un espace de coworking augmente la probabilité de former des partenariats. La présence de personnes issues de différentes entreprises dans la région favorise également la mise en réseau des entreprises et des individus, ce qui conduit à la formation de nouvelles alliances. En général, lorsque davantage de personnes ont une raison de s'attarder dans les espaces publics de la municipalité, des réseaux sociaux plus solides se construisent. La plupart des gens ont tendance à engager des conversations, à poser des questions et à manifester de l'intérêt, ce qui contribue à accroître le partage d'informations. Tous ces facteurs contribuent à la croissance et au renforcement des réseaux sociaux.

Cohésion, confiance et dynamique communautaires

Une région, une municipalité ou une communauté qui offre divers services vise à répondre

aux besoins de ses habitants. Lorsque les membres de la communauté se sentent impliqués et inclus, ils développent un sentiment d'appartenance plus fort, à la fois à la région et à la communauté. Les gens se sentent pris en charge et, à leur tour, ils s'intéressent à ce qui se passe autour d'eux. Le sentiment d'appartenance et de communauté est souvent un avantage sous-estimé d'une région, alors qu'il s'agit des éléments constitutifs d'une communauté qui fonctionne bien, qui est forte et résiliente. Une communauté résiliente est mieux préparée à s'adapter aux changements et aux différentes catastrophes, et est plus ouverte à l'innovation et aux nouvelles idées. En outre, les personnes qui se sentent accueillies, en sécurité et qui font partie d'une communauté qui les aide en cas de besoin sont plus disposées à rendre la pareille et à apporter leur contribution. Le bénévolat a plus de chances de se développer dans de telles communautés. Tous ces facteurs constituent des bases solides pour tout projet futur que la municipalité pourrait entreprendre.

La confiance et la réciprocité sont des caractéristiques importantes d'une communauté dotée d'un capital social élevé (Portes, 1998). Les moteurs de la confiance dans ce contexte comprennent souvent un engagement important dans le bénévolat, l'appartenance à des groupes politiques et diverses formes d'action communautaire (OCDE, 2018). L'établissement de la confiance est crucial pour gagner la confiance et le soutien des résidents locaux pour le développement d'un espace de coworking. En construisant une communauté forte et en répondant à ses besoins, la confiance est cultivée, ce qui contribue à l'épanouissement de la communauté.

Engagement et participation

Pour qu'un espace de coworking ou une institution similaire s'établisse durablement dans la région, une communauté acceptante et active est bénéfique. De même, d'autres initiatives et projets en cours d'évolution ont besoin d'une acceptation de base au sein de la communauté afin de se développer pleinement et solidement. En travaillant activement sur de nouveaux services pour les citoyens et les nouveaux arrivants, sur une infrastructure

communautaire ainsi que sur des outils numériques qui soutiennent le renforcement de la communauté, une communauté plus ouverte verra le jour. Cela favorisera l'acceptation des nouvelles initiatives tout en encourageant les citoyens à participer. Une communauté encouragée et investie soutient des projets de toutes sortes, s'entraide et s'intéresse au maintien de la cohésion de la communauté. Une communauté qui se préoccupe et s'intéresse à ce qui se passe est plus résiliente et réagit aux problèmes et aux défis.

Pour qu'un espace de coworking ou une institution similaire s'établisse durablement dans la région, une communauté acceptante et active est bénéfique. De même, d'autres initiatives et projets évoluant ont besoin d'une acceptation de base au sein de la communauté pour se développer pleinement et solidement. En travaillant activement sur de nouveaux services pour les citoyens et les nouveaux arrivants, sur une infrastructure communautaire, ainsi que sur des outils numériques soutenant le renforcement de la communauté, une communauté plus ouverte émergera. Cela favorisera l'acceptation de nouvelles initiatives tout en encourageant les citoyens à participer. Une communauté encouragée et investie soutient des projets de toutes sortes, s'entraide et s'intéresse au maintien de la cohésion de la communauté. Une communauté qui se préoccupe et s'intéresse à ce qui se passe est plus résiliente et agit face aux problèmes et aux défis.

Sécurité et soutien

En mettant en place des éléments de la solution proposée, une communauté plus forte se construira et le capital social s'accroîtra. Cela a des effets positifs sur la sécurité et les systèmes de soutien dans la région. Si les gens se connaissent et connaissent la plupart des membres de la communauté, la détresse et la criminalité sont moins susceptibles de se produire. Ce phénomène peut être observé dans de nombreux projets communautaires (par ex. (Glover, 2004)) dans lesquels les gens mentionnent le sentiment de sécurité accru qu'ils ont acquis après avoir participé activement à la communauté. Il en va de même pour les systèmes de soutien, qui se mettent en place au fur et à mesure que les gens communiquent

et interagissent les uns avec les autres. Les systèmes de soutien s'avèrent être des facteurs cruciaux, car les gens, quel que soit leur âge, ont besoin d'aide dans toutes sortes de situations. Cependant, la municipalité elle-même n'est pas toujours en mesure d'aider tout le monde dans chaque situation ; c'est là qu'un système de soutien fort et actif s'avère utile. L'objectif ultime est de soutenir les citoyens dans le renforcement de leurs capacités afin que la communauté soit en mesure de s'organiser.

Attractivité et durabilité de la région

Une région/municipalité qui investit dans les services et la construction d'un espace de coworking et d'un espace communautaire rend la région elle-même plus attrayante pour les nouveaux arrivants ainsi que pour les résidents locaux. De nombreuses zones rurales sont confrontées à d'importantes difficultés parce que de plus en plus de jeunes s'installent dans les grandes villes. En fournissant une infrastructure de coworking et un environnement de services flexible et attrayant, la nécessité de déménager diminue. Pour les nomades numériques et les travailleurs à distance, seule une région offrant l'infrastructure nécessaire devient intéressante. Les zones rurales, en particulier, sont un paradis pour tous ceux qui aiment la nature et une vie moins stressante. Toutefois, un minimum d'offres de services et d'infrastructures doit être en place pour que la région soit suffisamment attrayante. Comme le montre notre portefeuille de ressources, de nombreux services ne sont pas des achats substantiels liés à des coûts interminables, mais des services qui offrent plus de flexibilité et de simplicité à la population. Un autre effet secondaire positif d'une région plus attrayante est le passage d'une destination touristique classique à l'encouragement des séjours de longue durée. Cela entraîne à son tour une augmentation des dépenses dans la région, ce qui favorise la croissance économique et la richesse.

Croissance économique

La mise en place d'une infrastructure de services et d'un espace de coworking/communauté

n'entraîne pas seulement des coûts, mais stimule également la croissance économique dans divers domaines. Les espaces de coworking soutiennent souvent les startups, les indépendants et les petites entreprises grâce à leur infrastructure flexible et relativement abordable, ce qui entraîne la création d'emplois dans la région. Cela signifie que même sans attirer de nouvelles entreprises dans la région, de nouveaux emplois et lieux de travail sont créés. Ceci, à son tour, influence positivement d'autres facteurs tels que l'attraction et la rétention des talents, ainsi que l'attrait régional. En accueillant des startups, des indépendants et des PME, les espaces de coworking deviennent des centres d'activités entrepreneuriales dans la région, encourageant de nouvelles entreprises et soutenant la croissance des entreprises locales. L'augmentation de la population dans la région entraîne également une hausse des dépenses. Les entreprises régionales bénéficient non seulement d'un plus grand nombre de travailleurs potentiels, mais aussi d'une augmentation des dépenses et d'un pouvoir d'achat plus fort. Plus d'argent gagné et dépensé dans la région a un impact positif sur l'ensemble de l'économie régionale. Elle permet le développement de meilleures infrastructures (soins de santé, équipements locaux, restaurants, éducation, connectivité, mobilité, etc.), la création de plus d'espaces publics (des terrains de jeux aux restaurants) et l'émergence d'une solide infrastructure de services. Une région qui connaît un développement positif devient également une destination attrayante pour les touristes, ce qui stimule encore davantage l'économie locale."

Utilisation des ressources et durabilité

Outre les nombreux effets sociaux et économiques positifs, le fait de disposer d'un espace de coworking/communauté, ainsi que de certains des services proposés, favorise une utilisation efficace des ressources. En partageant des ressources telles que le matériel de bureau, les salles de réunion et les équipements, les espaces de coworking optimisent l'utilisation de l'espace, ce qui est rentable pour les entreprises et réduit le besoin d'infrastructures individuelles. Les services tels que les appareils partagés, les distributeurs

automatiques ou la station de colis contribuent également à la tendance de l'économie partagée et conduisent à une utilisation plus efficace de l'espace public.

Le développement et la promotion d'une approche d'économie partagée favorisent également une région plus durable. La durabilité devient de plus en plus importante et fait donc partie intégrante des nouveaux projets. Plusieurs facteurs ont un impact positif sur le développement durable d'une région lorsque des espaces de coworking sont installés. Un espace de coworking local et pratique peut contribuer à réduire ou à éliminer complètement les trajets domicile-travail pour les individus. Cela permet non seulement de réduire les émissions de carbone, mais aussi d'alléger les embouteillages et de soutenir le développement d'options de transport plus durables.

Comme nous l'avons également mentionné dans notre solution, les espaces de coworking et les espaces communautaires accueillent souvent des événements et des initiatives axés sur la durabilité et l'engagement communautaire. Il peut s'agir d'ateliers sur les pratiques écologiques, de campagnes de réduction des déchets ou de partenariats avec des organisations environnementales locales. Ces activités favorisent le développement d'un sentiment de responsabilité environnementale au sein de la communauté. Un autre facteur important est que le soutien aux entreprises locales est intrinsèquement durable. Il réduit l'empreinte carbone associée aux chaînes d'approvisionnement à longue distance. Grâce aux espaces de coworking et aux espaces communautaires, les collaborations avec les fournisseurs et les entreprises locales contribuent à la durabilité de l'économie régionale.

Attirer et retenir les talents

Les régions dotées d'espaces de coworking dynamiques exercent un attrait irrésistible sur les professionnels à la recherche d'environnements collaboratifs. Par conséquent, les régions dotées d'un espace de coworking intact et d'une communauté engagée augmentent la réserve de talents locaux avec des personnes qualifiées. Il est important de noter que non seulement les étrangers sont attirés par la région, mais que les citoyens locaux ne

ressentent plus le besoin de quitter les zones rurales à la recherche d'un meilleur emploi. Par conséquent, en favorisant de tels espaces, les régions non seulement conservent leurs talents locaux, mais attirent et retiennent également des professionnels qualifiés, renforçant ainsi la main-d'œuvre locale et améliorant le paysage économique global.

Innovation et créativité

Non seulement les entreprises innovantes, mais aussi les particuliers, trouvent dans un espace de coworking un lieu où ils peuvent faire preuve de créativité, mais les résidents locaux sont également inspirés pour sortir de leur routine de travail quotidienne. Un espace de coworking est souvent conçu de manière ouverte et invitante et situé dans des endroits spéciaux. Dans la région du Vorarlberg en particulier, de nombreux espaces de coworking ne sont pas construits à partir de zéro mais sont aménagés dans des bâtiments existants. Ces bâtiments sont souvent des maisons historiques, des fermes ou des structures traditionnelles, qui représentent encore des coutumes et des pratiques importantes de la région. Cela contribue à inspirer les personnes qui y travaillent et à alimenter leur créativité. Si la première chose qui vient à l'esprit lorsqu'on parle d'un espace de coworking est le travail de bureau typique dans un espace partagé avec des personnes de différentes entreprises, il est de plus en plus courant de développer des espaces de coworking à des fins industrielles également. Ces lieux sont souvent appelés fab labs ou think tanks et se spécialisent dans l'offre de différents dispositifs aux inventeurs. L'idée sous-jacente est de mettre à disposition des appareils et des machines particulièrement coûteux, tels que des imprimantes 3D, des découpeuses laser, des machines CNC, etc. que l'on ne possède normalement pas chez soi. L'accès à la technologie professionnelle est un autre moteur puissant de la créativité et de l'innovation, car il donne aux gens la possibilité d'essayer de nouvelles choses.

Enrichissement culturel

En accueillant des experts issus de milieux culturels et de secteurs d'activité différents, ces environnements favorisent les échanges d'idées et de points de vue. Cette diversité rassemble des personnes ayant des perspectives, des compétences et des antécédents culturels différents, créant ainsi une riche mosaïque d'expériences au sein de l'espace de travail et de la région. Ce mélange conduit à des solutions commerciales globales et inclusives, favorisant à la fois l'expansion économique et l'augmentation de la productivité des employés. Un espace qui accueille des personnes de cultures différentes est également un espace d'apprentissage. La nature collaborative des espaces de coworking encourage le partage des connaissances et la collaboration entre les membres et la communauté. Cet échange d'idées, de compétences et d'expertise permet aux individus d'être exposés à différentes industries et pratiques, contribuant ainsi à l'apprentissage et à l'enrichissement interculturels.

3.2.5 Analyse SWOT et analyse des risques

Points forts :	Faiblesses :
<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une communauté • Une résilience accrue • Offre unique dans la région (USP) • Communauté ouverte et atmosphère de collaboration • Réseaux • Soutien à l'économie locale • Facilitation des services, de la communication et des flux d'information • Aucun individu n'est exclu (attention également à la génération plus âgée) 	<ul style="list-style-type: none"> • Contraintes d'espace, Infrastructure KleinWien • relativement petit et le partage avec une bibliothèque • Faibles connexions avec les transports publics • Connaissances : <ul style="list-style-type: none"> • "Une personne est responsable du projet "Digital Fit". • La connaissance en un seul lieu • La mise en place d'une base de données



Alpine Space

<ul style="list-style-type: none"> • Apprentissage indépendant • Indépendance • Expérience conviviale • Reconnaissance des différentes perspectives • Sentiment d'appartenance à la région • Interconnectivité de la région • Situation centrale • Un espace flexible pour différents usages • Des programmes diversifiés 	<p>de connaissances nécessite beaucoup de temps et de soins continus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De nouveaux employés sont nécessaires • Ce n'est pas un cas isolé • Ressources limitées (argent, temps, personnel) • Forte dépendance à l'égard des bénévoles • Manque de visibilité (mauvais marketing) • ...
<p>Opportunités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construire une communauté résiliente • Les gens apprennent à connaître de nouvelles personnes • Les nouveaux résidents trouvent qu'il est plus facile de se connecter • Un espace communautaire qui fonctionne bien jette les bases d'un espace de coworking. • Atteindre un plus grand nombre de personnes (information et transparence) • Indépendance • La numérisation est un sujet omniprésent • Connexion des différents groupes d'âge • Opportunités d'affaires • Attractivité de la région • Instaurer la confiance • Augmentation du nombre de travailleurs qualifiés dans la région 	<p>Menaces :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pas d'acceptation de la part de la communauté • Les services ne sont pas utilisés par les citoyens • Il n'y a pas de demande (faussement quantifiée) • Pas assez de volontaires • La plateforme n'est pas utilisée par les citoyens • La plateforme n'est pas suffisamment mise à jour • Les choses ne sont pas expliquées assez clairement • Le responsable quitte la communauté et il n'y a personne pour le remplacer. • Le projet n'est pas suffisamment connu • Les coûts : <ul style="list-style-type: none"> • Frais d'acquisition





Alpine Space

<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux partenariats (entreprises locales, organisations, municipalités, start-ups, indépendants, ...) • Éducation et développement des compétences • Subventions et possibilités de financement • Intégration des technologies • Échange culturel et diversité 	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts de la plate-forme fondée sur la connaissance • Pour chaque événement, une personne responsable du projet "Digital Fit" doit être présente. • Ralentissement économique (augmentation des prix, diminution du nombre de logements, ...) • Gentrification
--	--

L'analyse SWOT résume une vue d'ensemble des capacités internes et des perspectives externes du projet. Les points forts soulignent un engagement en faveur de la construction de la communauté, de la résilience et de l'innovation, favorisant un environnement ouvert et inclusif qui soutient l'apprentissage indépendant et l'interconnexion. En outre, l'accent mis sur les expériences conviviales et la reconnaissance des diverses perspectives renforce l'attrait du projet.

Cependant, des faiblesses inhérentes telles que les limites de l'infrastructure, les contraintes d'espace et la faiblesse des liaisons de transport public posent des problèmes. La centralisation des connaissances et la nécessité d'entretenir en permanence une base de données de connaissances, ainsi que l'embauche de nouveaux employés, constituent des obstacles opérationnels. En outre, la nature permanente du projet apporte son lot de défis, exigeant des efforts et des ressources soutenues.

En termes d'opportunités, le projet présente des moyens de favoriser la résilience de la communauté, les liens entre les résidents, et potentiellement d'étendre les services afin d'attirer de nouveaux résidents et de nouvelles entreprises. Il a également le potentiel d'accroître l'attractivité de la région et de promouvoir la numérisation en tant que sujet d'actualité, en rapprochant les différents groupes d'âge et même en cultivant la confiance.

Cependant, l'analyse nous a également permis de découvrir des menaces critiques. Un manque potentiel d'acceptation ou d'utilisation de la part de la communauté, associé à une demande limitée ou à un soutien bénévole, pourrait entraver la réussite du projet. Une sensibilisation insuffisante, des mises à jour inadéquates de la plateforme et le départ de personnel clé sans remplacement exacerbent encore les risques. En outre, les aspects financiers, y compris les coûts d'acquisition et les dépenses liées à l'entretien des plateformes et à la présence lors d'événements, constituent des défis potentiels.

En conclusion, bien que le projet présente des forces substantielles et des opportunités prometteuses, il est essentiel de remédier aux faiblesses et d'atténuer les menaces pour assurer son succès à long terme.

3.2.6 Matrice des risques

Une matrice des risques est un moyen simple de structurer et de répartir les risques potentiels. Plus vous avez d'informations sur les défis potentiels à venir, mieux vous pouvez vous y préparer. Dans une première étape, tous les risques possibles pour la solution proposée ont été identifiés et répartis en fonction de leur probabilité d'occurrence et de l'impact qu'ils auront s'ils se concrétisent. La catégorie "Impact" est fortement liée aux conséquences qui se produiraient si l'événement avait lieu, tandis que la catégorie "Probabilité" se concentre sur la probabilité de survenance de cet événement. La catégorie "impact" est subdivisée en "négligeable", "mineur", "modéré", "significatif" et "grave". La catégorie "Probabilité" est divisée en "Très probable", "Probable", "Possible", "Improbable" et "Très improbable".

Impact

		Negligible	Minor	Moderate	Significant	Severe
Likelihood	Very likely		No participants		Not enough money Long lasting usage	No person responsible
	Likely	Different interests	Political support	Communication Misunderstandings	Finding volunteers Living costs Maintenance	No users Connection problems
	Possible	The machine doesn't give out enough change	Not enough space	Increased isolation Not enough parking slots	Abuse/vandalism New job Appointment conflicts	Data security
	Unlikely		People won't accept help from "strangers"	Conflicting goals Information flow Blackout	Complicated No trust Fire in KleinWien	No acceptance
	Very unlikely			Wrong usage	Uncooperative people Pandemic	No openness for newcomers

Figure 15: Services d'analyse des risques et espaces de coworking

Les valeurs situées dans la section rouge sont à la fois très probables et associées à des impacts significatifs si elles se produisent. Comme le montre la matrice des risques, les valeurs situées dans la zone rouge sont les suivantes : "Pas assez d'argent", "Utilisation de longue durée", "Pas de responsable", "Pas d'utilisateurs" et "Problèmes de connexion". Ces points sont expliqués plus en détail ci-après. Les valeurs situées dans les zones vertes ne feront pas l'objet d'une discussion approfondie, car leur probabilité d'occurrence ou leur impact est faible.

Pas assez d'argent

Comme mentionné précédemment, les services individuels et les projets "Digital Fit" et "Digitalization of the Community" nécessitent des ressources spécifiques pour leur mise en œuvre, qui s'accompagnent de nombreux coûts. Le risque est que les coûts pour la

communauté/municipalité soient trop élevés et ne soient pas abordables financièrement.

Suggestions d'évitement :

- Classer les besoins par ordre de priorité : Identifier et hiérarchiser les services et les aspects les plus critiques afin de garantir une affectation efficace des ressources. Se concentrer sur les domaines à fort impact qui correspondent aux besoins et aux objectifs de la communauté.
- Diversifier les sources de financement : Explorer diverses sources de financement, telles que les subventions publiques, les parrainages privés, les partenariats avec des entreprises ou les initiatives de collecte de fonds au sein de la communauté. La diversification des sources de financement peut réduire la dépendance à l'égard d'une seule source et accroître la stabilité financière.
- Étudier les possibilités de financement : Étudier les options de financement, telles que les prêts à faible taux d'intérêt ou les obligations communautaires, pour combler les déficits de financement. Veillez à ce que tout accord de financement soit durable et conforme à la santé financière à long terme de la communauté.
- Engagement communautaire : S'engager auprès de la communauté pour la sensibiliser à l'importance des services et des projets. Obtenir le soutien des résidents, des entreprises locales et d'autres parties prenantes susceptibles de fournir des ressources ou des fonds.
- Demandes de subventions : Rechercher activement des subventions auprès d'agences gouvernementales, de fondations et d'autres organisations qui soutiennent des initiatives alignées sur les objectifs des services et des projets.

Utilisation durable

L'utilisation à long terme d'un service fait référence à l'utilisation continue du service sur une longue période. Cela signifie que les utilisateurs ne se contentent pas d'utiliser le service une seule fois ou occasionnellement, mais qu'ils s'y engagent sur une période prolongée.

Le risque réside dans la possibilité que les services soient bien accueillis et utilisés de manière constante au départ, mais qu'avec le temps, la demande diminue de manière significative, conduisant finalement à la non-utilisation.

Suggestions d'évitement :

- Études de marché et retour d'information : Réaliser des études de marché pour rester informé des tendances du secteur et de l'évolution des préférences des clients. Recueillir les réactions des utilisateurs pour comprendre l'évolution de leurs attentes et procéder à des ajustements en conséquence.
- Partenariats et collaborations : Former des partenariats avec d'autres organisations ou entreprises afin d'améliorer la proposition de valeur du service. Collaborer avec des entités qui peuvent apporter au service des ressources, des compétences ou des bases d'utilisateurs supplémentaires.
- Diversification des offres : Envisager de diversifier l'offre de services pour répondre à un public plus large ou s'adapter à l'évolution de la demande du marché. Étudiez les services complémentaires qui peuvent accroître l'attrait et l'utilité de l'offre.

Pas de personne responsable

Les services et les projets nécessitent une personne de contact disponible pour répondre à toutes sortes de questions. Le risque existe qu'il n'y ait pas ou pas assez de personnes prêtes à assumer une telle responsabilité et à organiser les tâches. Le fait de cibler plusieurs employés réintroduit la question des coûts.

Suggestions d'évitement :

- Définir clairement les rôles et les responsabilités : Définir et communiquer clairement les rôles et les responsabilités des personnes impliquées dans les services et les projets. Veillez à ce que les responsabilités potentielles soient bien comprises avant que les individus ne s'engagent à les assumer.
- Reconnaissance et incitations : Reconnaître et récompenser les personnes qui

Alpine Space

assument des responsabilités et contribuent à la réussite des services et des projets. Mettre en œuvre des programmes d'incitation qui reconnaissent et apprécient les efforts individuels.

- Créer un environnement favorable : Favoriser un environnement de travail propice à la collaboration, où les individus se sentent encouragés à s'impliquer et à prendre des responsabilités. Encouragez une communication ouverte et un retour d'information afin de répondre aux préoccupations et aux défis auxquels les personnes peuvent être confrontées.
- Planification de la succession : Mettre en œuvre une planification de la relève afin d'identifier et de préparer les personnes susceptibles d'assumer des fonctions de responsabilité en cas de changements inattendus. Veillez à ce qu'il y ait une réserve de personnes prêtes à assumer des responsabilités et des tâches en cas de besoin.
- Affectations par rotation : Mettez en place des affectations rotatives qui permettent à différentes personnes d'assumer des responsabilités à différents moments. Cette approche peut prévenir l'épuisement professionnel et garantir qu'un ensemble diversifié de personnes acquièrent de l'expérience dans des rôles de direction.
- Prise de décision en collaboration : Impliquer les individus dans le processus de prise de décision, en leur donnant un sentiment d'appartenance et de responsabilité. Encouragez la collaboration et la responsabilité collective pour la réussite des services et des projets.
- Des canaux de communication clairs : Établir des canaux de communication clairs pour informer les individus de l'importance de leur rôle et de l'impact qu'ils peuvent avoir. Communiquez régulièrement la valeur de leur contribution au maintien de l'engagement.
- Des modalités de travail flexibles : Envisager des modalités de travail flexibles qui s'adaptent aux horaires et aux engagements personnels des individus, afin de leur

Alpine Space

permettre d'assumer plus facilement des responsabilités.

- Créer une culture positive : Favoriser une culture organisationnelle positive qui valorise et privilégie les contributions individuelles. Cultiver un environnement dans lequel les personnes ressentent un sentiment de fierté et d'accomplissement lorsqu'elles prennent des responsabilités.

Pas d'utilisateurs

L'expression "pas d'utilisateurs" fait référence à l'absence de demande. Par conséquent, les services et les projets ne sont pas utilisés, ce qui entraîne l'absence de formation d'une communauté.

Suggestions d'évitement :

- Étude de marché et analyse des utilisateurs : Mener des études de marché approfondies pour comprendre les besoins (supplémentaires), les préférences et les comportements des utilisateurs potentiels. Analyser les données démographiques et psychographiques des utilisateurs afin d'adapter les services et les projets à leurs besoins spécifiques.
- Collaborations et partenariats : Collaborer avec des influenceurs, des organisations ou des entreprises qui peuvent amplifier la portée et l'attrait des services. Formez des partenariats qui améliorent la visibilité et la crédibilité au sein de la communauté cible.
- Mécanismes de retour d'information : Mettre en place des mécanismes de retour d'information pour recueillir en permanence les commentaires des utilisateurs. Agir sur le retour d'information des utilisateurs pour apporter des améliorations itératives, démontrant ainsi la réactivité aux besoins des utilisateurs.
- Incitations et récompenses : Introduire des incitations ou des récompenses pour les premiers utilisateurs ou les participants actifs de la communauté. Reconnaître et apprécier les contributions des utilisateurs afin d'encourager un engagement continu.

Alpine Space

- Programmes d'éducation et de sensibilisation : Mener des programmes d'éducation et de sensibilisation pour informer les utilisateurs potentiels des avantages et de l'importance des services et des projets. Abordez les idées fausses ou les obstacles susceptibles d'entraver l'adoption par les utilisateurs.
- Processus d'intégration des utilisateurs : Développer des processus d'intégration conviviaux pour faciliter la compréhension et l'utilisation des services par les nouveaux utilisateurs. Fournir des tutoriels, des guides ou une assistance pour aider les utilisateurs à maximiser la valeur des offres.

Problèmes de connexion

Les "problèmes de connexion" font référence à un problème typique qui constitue toujours un risque dans les Alpes. Comme de nombreuses petites communes sont disséminées partout dans les Alpes, elles ne sont souvent pas raccordées à la fibre de verre et souffrent donc d'importants problèmes de performance.

Suggestions d'évitement :

- Investir dans l'amélioration des infrastructures : Plaider et investir dans l'expansion de l'infrastructure de fibre optique dans la région. Collaborer avec les autorités locales, les entreprises de télécommunications et les agences gouvernementales pour apporter une connectivité internet à haut débit aux zones mal desservies.
- Explorer les technologies alternatives : Envisager des technologies alternatives telles que l'internet par satellite, le haut débit fixe sans fil ou les réseaux mobiles pour fournir une connectivité dans les zones où la pose de câbles à fibres optiques est difficile ou coûteuse.
- Réseaux communautaires : Encourager la création de réseaux communautaires dans lesquels les résidents contribuent à la construction et à l'entretien de l'infrastructure internet locale. Cette approche favorise le sentiment d'appartenance à la communauté et peut aider à surmonter les difficultés géographiques.

Alpine Space

- Aides et subventions gouvernementales : Recherchez des aides gouvernementales ou des subventions destinées à améliorer l'infrastructure internet dans les zones rurales ou mal desservies. Ces fonds peuvent soutenir le déploiement de solutions internet à haut débit.
- Partenariats public-privé et collaboration régionale : Collaborer avec des entités privées pour former des partenariats public-privé ou avec des municipalités voisines. Il peut s'agir de partager les coûts et les responsabilités du développement de l'infrastructure, ce qui rend le projet plus réalisable pour les deux parties.
- Points d'accès mobiles : Introduire des programmes de points d'accès mobiles qui apportent des solutions de connectivité temporaires à des endroits spécifiques. Cela peut être particulièrement utile dans les centres communautaires, les écoles ou les espaces publics.
- Utiliser les réseaux maillés : Mettre en œuvre des technologies de réseau maillé qui permettent aux appareils de se connecter les uns aux autres, créant ainsi un réseau décentralisé. Cela peut être bénéfique dans les zones où l'infrastructure traditionnelle est difficile à déployer.
- Exploiter les technologies intelligentes : Explorer les technologies intelligentes qui optimisent l'utilisation du réseau, telles que l'allocation dynamique de la bande passante et les systèmes de gestion du trafic.

3.3 Italie

L'objectif principal de cette activité est d'évaluer la faisabilité économique de la réalisation de trois espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, un pour chaque partie de la Vallée d'Ayas :

- Haute vallée (communes d'Ayas et de Brusson),
- Moyenne vallée (communes de Challand Saint-Anselme, Challand Saint-Victor, Emarese)
- Basse vallée (communes d'Arnad, Champdepraz, Issogne Montjovet, Verres)

Il n'y a pas d'espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*. Il s'agirait donc d'une expérience pilote d'installation et de gestion d'espaces de coworking.

Afin de réaliser cette évaluation, notre approche méthodologique se concentrera d'abord sur l'analyse et l'estimation du potentiel de marché (demande potentielle) de trois espaces de coworking, en exploitant toutes les données pertinentes disponibles concernant les segments / groupes potentiellement intéressés (par exemple, les navetteurs de longue distance, les touristes, etc.) Pour réaliser ces estimations, nous examinerons les résultats de la recherche menée dans le cadre de l'activité 1.2.1 (" Travail à distance dans les Alpes : préparation, opportunités et barrières ") : ils seront utilisés pour estimer l'intérêt pour l'utilisation des espaces de coworking et la volonté de payer pour ces services. En outre, les points de vue et l'expertise de certaines parties prenantes et d'observateurs privilégiés seront également pris en compte. Enfin, l'exercice d'évaluation comprendra également l'estimation des coûts opérationnels standards nécessaires au fonctionnement d'un espace de coworking.

La structure de ce chapitre est la suivante. Dans la section 2, nous effectuerons une analyse swot de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, en ce qui concerne la réalisation de ces trois espaces de coworking. Nous identifierons et décrirons les caractéristiques géographiques, socio-économiques et institutionnelles de l'*Unité des Communes*

valdôtaines Evançon qui représentent des avantages (forces) ou des inconvénients (faiblesses) en ce qui concerne l'établissement d'espaces de coworking. Ensuite, nous identifierons et illustrerons les menaces et les opportunités qui découlent de ces investissements. Dans la section 3, nous présenterons et décrirons les données brutes concernant les segments / groupes qui pourraient potentiellement être intéressés par l'utilisation des espaces de coworking. La section 4 est consacrée à la présentation de la méthodologie conçue et appliquée pour évaluer la faisabilité économique de trois espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, un pour chaque partie de la vallée d'Ayas, comme mentionné ci-dessus. Ainsi, les résultats de notre estimation du potentiel du marché et des coûts concernant les espaces de coworking sont présentés dans la section 5, où l'évaluation finale de la faisabilité économique de ces espaces de coworking sera également présentée et discutée. Enfin, la section 6 est consacrée à quelques estimations concernant les impacts directs possibles des espaces de coworking sur l'économie locale.

3.3.1 Le contexte où installer de nouveaux espaces de coworking : Analyse SWOT

L'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* fait partie de la Vallée d'Aoste, une petite région de haute montagne dans les Alpes italiennes. Selon les dernières données, la population de l'Unité des Communes valdôtaines Evançon s'élève à 11.360 habitants, et elle a diminué ces dernières années.

L'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* présente de nombreux facteurs géographiques, économiques, sociaux, institutionnels et culturels qui pourraient favoriser l'établissement d'espaces de coworking. Cependant, elle présente également quelques faiblesses à cet égard, qui doivent être prises en considération car elles peuvent décourager et faire échouer l'installation d'un nouvel espace de coworking.

Points forts

En ce qui concerne les points forts, nous nous référons tout d'abord à l'atout naturel, c'est-à-dire l'environnement et le paysage uniques de haute montagne, et à la qualité de l'air¹². L'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* se trouve au pied du massif du Mont Rose, l'une des plus hautes montagnes d'Europe (Punta Dufour : 4.634 mt), ainsi que d'autres montagnes de la Vallée d'Aoste, comme le Mont Blanc (4.808 mt), le Cervin (4.478 mt.) et le Grand Paradis (4.061 mt). Ces atouts peuvent être un facteur crucial pour attirer les travailleurs qui, comme nous l'avons vu précédemment, préfèrent un lieu où la qualité de l'environnement et du paysage est élevée.

Ces atouts naturels uniques sont si importants qu'ils sont généralement considérés comme les moteurs du haut niveau d'attractivité touristique de cette région : en 2022, l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* a enregistré près de 110 000 arrivées et plus de 310 000 nuitées¹³. Le tourisme d'hiver, principalement basé sur le ski, et le tourisme d'été constituent le segment le plus important du tourisme dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*. Il est clair que ces types de tourisme, hautement saisonniers, concernent surtout la partie supérieure de la vallée. Cette quantité importante de flux touristiques entrant dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon* pourrait représenter un potentiel de marché pour les services fournis par les espaces de coworking.

En ce qui concerne le tourisme, il est important de souligner que d'autres types de tourisme, non saisonniers, comme le tourisme sportif (autre que le ski), le tourisme vert, l'œnotourisme

12

Voir

:

https://www.arpa.vda.it/images/stories/ARPA/news/2023/20230519_reportQA_completo/Report_QA2022_completo.pdf

¹³ D'ailleurs, toute la région, en particulier les endroits proches des plus hautes montagnes valdôtaines, est extrêmement attrayante pour le tourisme. Selon Istat (dati.istat.it), en 2022, la Vallée d'Aoste a enregistré environ 1,2 million d'arrivées et plus de 3,3 millions de nuitées.

et l'œnotourisme, etc. Même le tourisme culturel, grâce aux nombreux atouts culturels (par exemple, les nombreux châteaux bien conservés, les sites archéologiques romains de la ville d'Aoste), est en hausse. La même *Unité des Communes valdôtaines Evançon* abrite quelques châteaux importants (Verres et Graines) et des sites culturels importants, comme les mines d'or de Brusson. Ces flux touristiques croissants pourraient représenter une demande potentielle de services de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*, aidant ainsi à "ajuster" le "risque" d'une forte saisonnalité.

Une source supplémentaire et pertinente de demande d'espaces de coworking liée au tourisme provient de la grande disponibilité de logements inoccupés (environ 70% du total des logements existants dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*), principalement utilisés comme résidences secondaires. D'une part, ces logements pourraient être mis sur le marché du coworking ; d'autre part, les flux touristiques non officiels associés à ces logements, qui sont raisonnablement très élevés, (la plupart de ces logements appartiennent à des personnes venant de zones extérieures et d'autres régions, comme la Lombardie et le Piémont) peuvent représenter une demande d'espaces de coworking.

Cependant, ces éléments (atouts naturels, flux touristiques officiels et officieux) ne sont pas les seuls facteurs qui peuvent favoriser le développement d'un espace de coworking dans l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon*. Une autre source de potentiel de marché pour les espaces de coworking provient en effet des flux pendulaires. Dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, il y a un nombre considérable de navetteurs qui se rendent quotidiennement dans d'autres municipalités (à l'intérieur et à l'extérieur de la région). Ces flux proviennent principalement de la basse vallée d'Ayas, avec comme principales destinations la ville d'Aoste et ses municipalités environnantes, ainsi que Turin (Piémont). Ces navetteurs peuvent trouver pratique de travailler, même occasionnellement, à distance, en utilisant des espaces de coworking situés non loin de leur domicile.

Enfin, certains facteurs sociaux, culturels et institutionnels peuvent constituer des atouts pour le projet de construction d'espaces de coworking.

La disponibilité d'infrastructures sociales est importante, car ce sont des facteurs importants pour les familles qui souhaitent s'installer de façon permanente dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*. Voir par exemple la présence d'écoles maternelles, d'écoles élémentaires et de collèges dans la plupart des municipalités¹⁴.

En outre, la qualité de l'administration publique en Vallée d'Aoste est bonne. Selon l'indice européen de la qualité de l'administration¹⁵, en 2021, la Vallée d'Aoste était la sixième région NUTS2 dans le classement des régions italiennes. D'autres études montrent que la bureaucratie est un facteur d'attractivité important : plus la bureaucratie est efficace dans un endroit, mieux c'est pour les entreprises qui doivent nécessairement interagir fréquemment avec elle¹⁶.

Enfin, en ce qui concerne les facteurs culturels, la proximité des relations, typique des petites communautés, ainsi que les similitudes culturelles avec la France, l'un des pays limitrophes, pourraient être des facteurs pertinents (la langue française est largement parlée dans la Vallée d'Aoste). Ce dernier facteur peut notamment contribuer à attirer des travailleurs germanophones, comme cela est apparu dans les cas étudiés précédemment dans le cadre de cette recherche.

Faiblesses

Néanmoins, le site Unité de Communes valdôtaines Evançon présente également plusieurs faiblesses qui pourraient freiner le développement des espaces de coworking. Tout d'abord,

¹⁴ Voir <https://www.gu.se/en/quality-government/qog-data/data-downloads/european-quality-of-government-index>

¹⁵ Voir <https://eqi-map.qog.gu.se/>

¹⁶ Voir Musolino D., Silvetti A. (2020), Are Mountain areas attractive for investments ? Le cas des provinces alpines en Italie. *European Countryside*, Vol. 12 (4), pp. 469-493, décembre.

certaines des municipalités de cette zone présentent des lacunes en termes d'infrastructure TIC : il s'agit d'un facteur crucial bien connu pour développer avec succès des espaces de coworking. En fait, dans deux des municipalités de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, Challad Saint Victor et Challand Saint Anselme, la fibre optique à haut débit n'est pas disponible.

D'autre part, certaines limites concernent les caractéristiques géographiques et les services de transport. La forme géographique de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* est très allongée et il existe des différences d'altitude considérables entre les différents points. L'altitude dans les communes inférieures (par exemple, Verrès) est d'environ 390 mt, tandis que dans la commune supérieure (Ayas), elle est d'environ 1 700 mt. La distance routière qui les sépare est de 25 km (il faut 36 minutes pour aller d'un point à l'autre).

En outre, il n'existe pas de réseau de transport public local adéquat reliant les municipalités de l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon* et d'autres localités de la Vallée d'Aoste. La mobilité est principalement basée sur l'utilisation de voitures privées. La situation géographique et les lacunes en termes de liaisons de transport entraînent une faible accessibilité aux services de base tels que les services de santé : si, d'une part, toutes les municipalités disposent d'une "Guardia medica" (médecin de garde) active 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, il est également vrai que l'hôpital principal et le plus important de la région, situé dans la ville d'Aoste, se trouve à une distance de 30 à 70 minutes en voiture (selon la partie de la vallée d'où l'on vient), en utilisant l'autoroute A5 et en payant le péage (sinon, le temps de trajet serait plus élevé). Il est clair que la partie supérieure de la vallée est celle qui souffre le plus de désavantages en termes d'accessibilité.

Troisièmement, dans la partie supérieure de la vallée, c'est-à-dire Ayas et Brusson, en raison de l'attrait touristique élevé et de la forte pression touristique, les coûts de logement et de location sont élevés, en particulier pendant la haute saison. Il s'agit clairement d'un inconvénient lorsqu'il s'agit d'attirer des travailleurs de l'extérieur.

Quatrièmement, en relation avec le même facteur (l'attractivité touristique élevée), mais pas seulement, l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* présente un manque d'espaces / services tels que cafétérias, pubs, bars, restaurants. Ceci est vrai, surtout en basse saison. Il faut considérer, en fait, que l'attraction des coworkers pourrait être contracyclique par rapport aux flux touristiques : ils se déplaceraient également dans ces lieux même en dehors des saisons de pointe. Cela peut exacerber la rareté des relations sociales ou des initiatives culturelles, avec un sentiment d'isolement, en particulier pendant la saison hivernale, qui est typique des régions de montagne¹⁷.

Comme cinquième point critique, nous pouvons signaler un macro-facteur exogène, le changement climatique. Ce facteur peut, à certains égards, constituer une force, compte tenu de l'effet d'éviction potentiel qu'il peut exercer dans les régions environnantes de la plaine pendant l'été. Cependant, à d'autres égards, il pourrait être une faiblesse, si nous considérons que le changement climatique est susceptible d'affecter négativement le tourisme hivernal, qui est un bassin pertinent d'utilisateurs potentiels d'espaces de coworking.

Opportunités et menaces

Il est difficile de penser à d'éventuelles menaces associées à l'implantation de nouveaux espaces de coworking. Si l'on considère qu'aucun nouveau bâtiment ne sera construit (par conséquent, aucune consommation supplémentaire de terrain ne peut être envisagée), et que l'utilisation de voitures privées devrait être minimisée grâce à la réalisation de trois espaces de coworking, il s'agit d'une activité qui ne devrait pas avoir d'impact sur l'environnement. Dans le même temps, il n'y a pas de préoccupations prévisibles en termes de sûreté et de sécurité, ou en termes d'autres impacts négatifs possibles, c'est-à-dire sociaux et économiques.

¹⁷ Voir également le résultat 1.2.1, en particulier le point 3.3.

Cependant, si nous pensons aux effets négatifs possibles, nous pouvons mentionner le risque de perdre les caractéristiques typiques de l'environnement montagnard : le silence, la tranquillité, etc. ; le risque d'un faible intérêt pour ces investissements de la part des résidents et des touristes ; le risque de ne pas être en mesure d'intégrer socialement et culturellement les coworkers.

Au contraire, les opportunités pourraient être considérables. Tout d'abord, l'attraction potentielle de nouvelles personnes, de nouveaux habitants (c'est-à-dire la rétention pour de plus longues périodes de touristes ou de propriétaires de résidences secondaires) peut contrebalancer le risque de dépeuplement de la région. En ce qui concerne la démographie, l'attraction et la rétention de travailleurs peut rééquilibrer la structure d'âge de la population locale qui, en 2021, comptera environ 25 % de personnes âgées de plus de 65 ans.

Le succès des espaces de coworking pourrait augmenter la demande de services et de produits locaux à l'échelle locale (détaillants, restaurants, services personnels, produits alimentaires, etc.). Cela pourrait surtout se produire pendant les saisons creuses. Dans le meilleur des cas, cela pourrait favoriser de nouvelles formes de commerce local, stimulant la création de nouvelles entreprises qui, à leur tour, contribueraient à attirer une population supplémentaire.

L'attraction de travailleurs, qui ne sont pas nécessairement des flux entrants saisonniers, peut contribuer à ajuster les flux touristiques dans la région, qui, comme nous l'avons dit plus haut, sont trop liés aux saisons d'hiver et/ou d'été.

Une autre opportunité découle de la possibilité de réduire les niveaux de pollution grâce à la réduction du nombre de navetteurs en dehors de l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*. A cet égard, non seulement les espaces de coworking ne risquent pas d'avoir un effet négatif sur l'environnement, mais ils peuvent au contraire en avoir un positif.

En ce qui concerne la réduction potentielle des flux de migration pendulaire hors de la région vers d'autres municipalités valdôtaines, les entreprises valdôtaines ont également la



Alpine Space

possibilité de réduire les coûts de structure et de gestion. Une autre opportunité concerne la possibilité de rénover une partie du parc de logements inutilisés/abandonnés.

Enfin, si les espaces de coworking sont un succès en tant que "projet pilote", il y a la possibilité stratégique de diversifier la spécialisation économique de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, centrée sur l'activité principale (tourisme hivernal), et ensuite de valoriser le territoire (si nécessaire, de le "marquer") pour de nouveaux segments "touristiques".



POINTS FORTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Toutes les communes de l'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i> sont connectées au réseau haut débit (elles disposent de la fibre optique) à l'exception des communes de Challand Saint Victor et Challand Saint Anselme. • Une forte attractivité due à l'environnement et au paysage unique de haute montagne et à la qualité de l'air. L'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i> se trouve dans l'une des vallées au pied du massif du Mont Rose, l'une des plus hautes montagnes d'Europe. • Activités après le travail en plein air (sports d'hiver, randonnées, etc.) et au grand air. • Région hautement touristique, à la fois en termes de tourisme hivernal (stations de ski telles que Champoluc) et de tourisme estival → demande d'espaces de coworking. • Les flux pendulaires remarquables vers les zones extérieures (à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de la région), qui peuvent trouver pratique de travailler, même 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans deux des communes de l'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i> (Challad Saint Victor et Challand Saint Anselme), la fibre optique à haut débit n'est pas disponible. • Le coût élevé des logements et des locations, en particulier pendant la haute saison. • Situation géographique et forme de l'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i>, qui est très allongée et avec une différence d'altitude considérable. L'altitude de la commune basse (Verrès) est d'environ 390 mt, tandis que celle de la commune haute (Ayas) est d'environ 1.700 mt. La distance routière qui les sépare est de 25 km (il faut 36 minutes pour aller d'un point à l'autre). • Absence d'un réseau de transport public local adéquat, reliant les municipalités de l'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i> et d'autres localités de la Vallée d'Aoste ; mobilité fortement basée sur l'utilisation de voitures privées. • Manque d'espaces / de services tels que

Alpine Space

occasionnellement, dans des espaces de coworking.

- Un grand nombre de logements inoccupés (environ 70 % des logements existants), principalement utilisés comme résidences secondaires, qui pourraient être mis sur le marché pour les coworkers.
- Disponibilité de logements généralement entourés de verdure et de la tranquillité typique des zones de montagne, particulièrement adaptés aux familles (demande de nouveaux logements par les collègues de travail).
- Proximité des relations typiques des petites communautés.
- Disponibilité de produits alimentaires frais (notamment fromage, lait, yaourt, viande de bœuf) et d'eau potable fraîche.
- Proximité géographique et culturelle avec la France, → Attraction des collaborateurs francophones.
- Augmentation de l'attrait des hautes montagnes en raison du changement climatique : l'augmentation de la température pourrait entraîner une augmentation des flux de population de la

cafétérias, pubs, bars, restaurants (surtout en basse saison).

- Saisonnalité : périodes de basse saison pendant lesquelles la plupart des services, magasins et restaurants sont fermés pour cause de repos.
- Rareté des relations sociales ou des initiatives culturelles, avec un sentiment d'isolement, en particulier pendant la saison hivernale.
- Distance pertinente du principal hôpital de la région, situé dans la ville d'Aoste (de 30 à 90 minutes en voiture).
- Pour les travailleurs étrangers, l'un des principaux obstacles empêchant les employés d'entreprises non italiennes de travailler à distance dépend du type de contrat de travail.
- Le changement climatique est susceptible d'affecter négativement le tourisme hivernal (en particulier dans les territoires de moyenne montagne), qui constitue un bassin pertinent d'utilisateurs potentiels d'espaces de coworking.
- L'instabilité politique au niveau des gouvernements régionaux.

Alpine Space

<p>plaine (région de Padana) vers les zones montagneuses.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présence d'écoles maternelles, d'écoles élémentaires et de collèges • Possibilité d'attirer différents segments de travailleurs, grâce à trois projets d'espaces de coworking différents. • Bonne qualité de l'administration publique (bureaucratie) 	
<p>POSSIBILITÉS</p>	<p>MENACES</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Attraction de nouvelles personnes, de nouveaux habitants, ce qui peut contrecarrer le risque de dépeuplement. • Possibilité de rééquilibrer la structure d'âge de la population locale (les coworkers sont évidemment des personnes en âge de travailler). • Possibilité d'augmenter la demande de services et de produits locaux à l'échelle locale (commerce de détail, restaurants, services personnels, produits alimentaires, etc.), même pendant les saisons creuses (cela pourrait favoriser de nouvelles formes de commerce local, stimuler la création de nouvelles entreprises qui, à leur tour, 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de perte des caractéristiques typiques de l'environnement montagnard : silence, tranquillité, etc. • Risque d'augmentation du niveau de pollution de l'air, en raison de l'augmentation du trafic causée par l'implantation des espaces de coworking. • Risque de désintérêt des résidents et des touristes pour ces investissements. • Risque de ne pas pouvoir s'intégrer socialement et culturellement aux collègues de travail.

<p>contribueraient à attirer une population supplémentaire ...).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de réduire les niveaux de pollution grâce à la réduction du nombre de navetteurs hors de l'<i>Unité des Communes valdôtaines Evançon</i>. • Possibilité de réduire les coûts de structure et de gestion pour les entreprises valdôtaines qui permettent à leurs employés (résidant dans l'<i>Unité de Communes valdôtaines Evançon</i>) de travailler à distance. • Ajustement saisonnier des flux d'entrée dans la zone, qui sont trop liés aux flux touristiques d'hiver et/ou d'été. • Possibilité de valoriser le territoire (si nécessaire, de le "marquer") pour de nouveaux segments "touristiques". • Possibilité de rénover les logements inutilisés/abandonnés. 	
--	--

3.3.2 Les segments potentiels intéressés par le coworking : les données brutes

L'étape suivante de notre travail a été l'identification des segments de marché potentiellement intéressés par l'utilisation des espaces de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, suivie de la collecte et de la description des données

brutes correspondantes.

Sur la base de la description des points forts de ce projet, nous avons identifié trois groupes qui pourraient être potentiellement intéressés par l'utilisation des trois espaces de coworking (un pour chaque partie de la vallée : basse, moyenne et haute vallée) :

1. Les navetteurs qui quittent quotidiennement l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*. L'Istat (Istituto Nazionale di Statistica) recueille et publie des données au niveau municipal sur les origines et les destinations des flux de navetteurs quotidiens.
2. Touristes entrants dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*. A partir de la même source (Istat), des données sur les flux touristiques en termes d'arrivées et de nuitées sont disponibles au niveau des communes.
3. Les propriétaires de résidences secondaires (ou les locataires de leurs résidences secondaires). Nous nous intéresserons ici non seulement aux données de recensement publiées par l'Istat sur les résidences secondaires, mais aussi à la base de données de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, base de construction sur les impôts locaux payés par les propriétaires de résidences secondaires.

Pour ces trois groupes / segments, les données brutes susmentionnées sont disponibles au niveau géographique le plus détaillé, à savoir le niveau municipal. Cette caractéristique nous permet de mener des analyses séparées pour chacune des trois sous-zones géographiques de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* (haute vallée, moyenne vallée et basse vallée). Ces données sont donc utilisées pour réaliser les estimations du potentiel du marché pour les trois espaces de coworking présentés dans les paragraphes suivants.

Il est clair qu'au-delà de ces trois groupes, il pourrait y avoir d'autres groupes intéressés par l'utilisation des espaces de coworking placés dans l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*, éventuellement en s'y installant. Pensez par exemple aux nomades numériques vivant dans d'autres régions (ou à l'étranger). Le fait est que, contrairement aux trois groupes mentionnés ci-dessus, il n'existe pas de données sur d'autres segments (ni au niveau de la municipalité, ni à des échelles plus agrégées) qui pourraient être utilisées pour

faire des estimations. Nous essaierons toutefois de tenir compte de ce biais dans les estimations présentées dans le paragraphe suivant.

Nous décrivons ici les principales caractéristiques de ces trois groupes / segments à l'aide des données brutes pertinentes.

Les navetteurs

Selon les données du recensement Istat, en 2019 dans *Unité des Communes valdôtaines Evançon* il y avait plus de 3.600 personnes qui faisaient la navette hors de la commune de résidence. Près de 2.670 font la navette pour le travail, le reste pour les études. La grande majorité des navetteurs (77%) viennent de la basse vallée. Seuls 14% viennent de la moyenne vallée et 9% de la haute vallée. Il est donc évident qu'ils pourraient représenter un segment de marché potentiel intéressant, en particulier pour les espaces de coworking de la vallée inférieure.

Tableau 1 : Personnes résidant dans l'une des communes de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* faisant la navette vers d'autres communes, réparties par zone sous-géographique (valeurs absolues et % ; 2019)

	Haute vallée	Moyenne vallée	Basse vallée	Total
Travail	212	352	2.112	2.676
L'étude	113	163	650	926
Tous	325	515	2.762	3.602
Travail	7,9%	13,2%	78,9%	100,0%
L'étude	12,2%	17,6%	70,2%	100,0%
Tous	9,0%	14,3%	76,7%	100,0%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat. Les flux de navettage au départ de l'*Unité des Communes* inclus.

Tableau 2 : Personnes résidant dans la haute vallée de l'*Unité de Communes valdôtaines Evançon* et se rendant à leur travail dans d'autres communes,

réparties par zone de destination (valeurs absolues et % ; 2011)

DANS LA VALLÉE D'AOSTE	218	86,5%
Ville d'Aoste	40	15,9%
Haute Vallée d'Aoste	4	1,6%
Vallée d'Aoste moyenne	46	18,3%
Vallée d'Aoste inférieure *	128	50,8%
HORS DE LA VALLÉE D'AOSTE	34	13,5%
TOTAL	252	100,0%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat. Les flux de navettage au départ de l'Unité des Communes valdôtaines Evançon sont inclus.

Tableau 3 : Personnes résidant dans la moyenne vallée de l'Unité des Communes valdôtaines Evançon et se rendant à leur travail dans d'autres communes, réparties par zone de destination (valeurs absolues et % ; 2011)

DANS LA VALLÉE D'AOSTE	672	94,4%
Ville d'Aoste	78	11,0%
Haute Vallée d'Aoste	6	0,8%
Vallée d'Aoste moyenne	126	17,7%
Vallée d'Aoste inférieure *	462	64,9%
HORS DE LA VALLÉE D'AOSTE	40	5,6%
TOTAL	712	100,0%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat. Les flux de navettage au départ de l'Unité de Communes valdôtaines Evançon sont inclus.

Tableau 4 : Personnes résidant dans la basse vallée de l'Unité de Communes valdôtaines Evançon et se rendant à leur travail dans d'autres communes, réparties par zone de destination (valeurs absolues et % ; 2011)

DANS LA VALLÉE D'AOSTE	2.448	92,0%
Ville d'Aoste	448	16,8%
Haute Vallée d'Aoste	48	1,8%
Vallée d'Aoste moyenne	1.166	43,8%
Vallée d'Aoste inférieure *	786	29,5%
HORS DE LA VALLÉE D'AOSTE	214	8,0%
TOTAL	2.662	100,0%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat. Les flux de navettage au départ de l'Unité des Communes valdôtaines Evançon sont inclus.

Touristes

Le deuxième groupe est constitué des flux touristiques entrants dans la vallée. Comme le montre le tableau 5, le nombre total moyen d'arrivées au cours des trois dernières années (2018, 2019 et 2022)¹⁸ a été de près de 103 400, soit environ 9 % du total des arrivées enregistrées dans la Vallée d'Aoste en 2022. Les nuitées ont été de 326 600, soit environ 10% du total des arrivées enregistrées en Vallée d'Aoste en 2022. Les touristes étrangers représentent 24,1% des arrivées totales dans l'Unité des Communes valdôtaines Evançon, et 28,6% des nuitées.

La grande majorité des touristes venant dans l'Unité des Communes valdôtaines Evançon sont attirés par la haute vallée. En effet, près de 87% des nuitées sont enregistrées dans des établissements situés dans la haute vallée, dans des lieux comme Ayas, Champoluc et Brusson. La moyenne vallée et la basse vallée attirent beaucoup moins, respectivement 6% et 7,3% du total des nuitées des touristes venant dans la vallée. Si l'on considère les touristes étrangers, on peut souligner que la haute vallée est encore plus attrayante : près

¹⁸ Nous avons exclu les années 2020 et 2021, car au cours de ces années, l'industrie touristique italienne a dû interrompre son activité fréquemment et pendant de longues périodes en raison de la pandémie.

de 92% des nuitées totales des touristes étrangers dans l'Unité des Communes valdôtaines Evançon se trouvent à Ayas ou à Brusson.

Tableau 5 : Arrivées de touristes par origine (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; valeurs abs. et %)

	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	64.764	21.277	86.041
Moyenne vallée	5.480	581	6.061
Basse vallée	8.236	3.033	11.269
Total	78.480	24.891	103.371

	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	82,5%	85,5%	83,2%
Moyenne vallée	7,0%	2,3%	5,9%
Basse vallée	10,5%	12,2%	10,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat

Tableau 6 : Nuitées touristiques par origine (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; valeurs abs.)

	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	197.402	85.586	282.988
Moyenne vallée	18.112	1.565	19.677
Basse vallée	17.703	6.242	23.944
Total	233.217	93.393	326.610

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat.

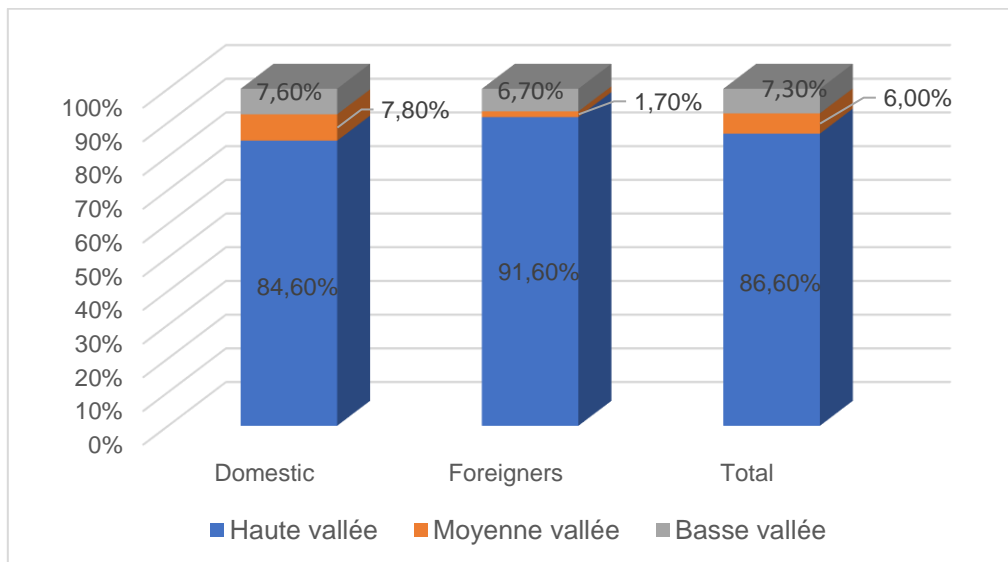


Figure 16: Nuitées touristiques par origine (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; %)

En divisant les flux touristiques par type d'hébergement, nous pouvons souligner qu'environ 70% des flux touristiques, mesurés en termes de nuitées, choisissent des établissements hôteliers, tandis qu'environ 30% n'utilisent pas d'établissements hôteliers, mais utilisent des établissements non hôteliers tels que les chambres d'hôtes et le camping. Dans la haute vallée, le pourcentage de nuitées en hôtel est encore plus élevé (73%), tandis que les flux touristiques dans la basse et la moyenne vallée privilégient davantage les établissements non hôteliers. Les touristes étrangers préfèrent nettement les établissements hôteliers, plus que les touristes nationaux (86% des touristes étrangers contre 64% des touristes nationaux).

Enfin, en ce qui concerne les flux touristiques, il est intéressant d'analyser la durée moyenne de séjour des touristes. Dans l'Unité des Communes valdôtaines Evançon, la durée moyenne de séjour est d'environ 3 jours. Dans la haute et la moyenne vallée, les séjours sont en moyenne plus longs que 3 jours, tandis que dans la basse vallée, ils sont d'environ 2 jours. Les touristes étrangers de la haute vallée sont ceux qui restent en moyenne plus longtemps (4,7 jours).

Tableau 7 : Arrivées de touristes et nuitées par type d'établissement d'hébergement (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; valeurs abs.)

Arrivées	Établissements hôteliers			Établissements non hôteliers		
	Domestique	Étrangers	Total	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	45.871	15.843	61.714	18.893	5.434	24.327
Moyenne vallée	2.570	352	2.922	2.910	229	3.139
Basse vallée	4.376	1.642	6.018	3.860	1.391	5.251
Total	52.818	17.837	70.655	25.662	7.054	32.717
Séjours	Domestique	Étrangers	Total	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	131.695	75.118	206.813	65.707	10.469	76.176
Moyenne vallée	8.277	974	9.250	9.835	592	10.427
Basse vallée	10.287	3.695	13.982	7.416	2.547	9.962
Total	150.259	79.786	230.045	82.958	13.607	96.564

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat.

Tableau 8 : Arrivées de touristes et nuitées par type d'établissement d'hébergement (2018, 2019 et 2022 : moyenne ; %)

Arrivées	Établissements hôteliers			Établissements non hôteliers		
	Domestique	Étrangers	Total	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	70,8%	74,5%	71,7%	29,2%	25,5%	28,3%
Moyenne vallée	46,9%	60,6%	48,2%	53,1%	39,4%	51,8%
Basse vallée	53,1%	54,1%	53,4%	46,9%	45,9%	46,6%
Total	67,3%	71,7%	68,4%	32,7%	28,3%	31,6%
Séjours	Domestique	Étrangers	Total	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	66,7%	87,8%	73,1%	33,3%	12,2%	26,9%
Moyenne vallée	45,7%	62,2%	47,0%	54,3%	37,8%	53,0%
Basse vallée	58,1%	59,2%	58,4%	41,9%	40,8%	41,6%
Total	64,4%	85,4%	70,4%	35,6%	14,6%	29,6%

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat.

Tableau 9 : Durée moyenne de séjour (nombre de jours) par origine et type d'établissement d'hébergement (2018, 2019 et 2022 : moyenne)

	Établissements hôteliers			Établissements non hôteliers		
	Domestique	Étrangers	Total	Domestique	Étrangers	Total
Haute vallée	2,9	4,7	3,4	3,5	1,9	3,1
Moyenne vallée	3,2	2,8	3,2	3,4	2,6	3,3
Basse vallée	2,4	2,3	2,3	1,9	1,8	1,9
Total	2,8	4,5	3,3	3,2	1,9	3,0

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat.

Résidences secondaires

En ce qui concerne le troisième groupe, les données disponibles ne font pas référence aux flux touristiques entrants réels dans les résidences secondaires dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*. Les données Istat disponibles et prises en compte ici concernent le parc de logements inoccupés (résidences secondaires). Ce sont les informations brutes habituellement utilisées pour estimer les flux touristiques utilisant les résidences secondaires (c'est ce qui est fait dans le paragraphe suivant).

Le tableau 10 et la figure 17 montrent qu'il y a globalement plus de 11.900 logements inoccupés (résidences secondaires) dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, ce qui représente plus du double du nombre de logements occupés (environ 5.460). Ce chiffre peut évidemment donner une idée de l'importance possible des flux touristiques associés aux résidences secondaires.

La grande majorité des résidences secondaires, près de 7 000, se trouvent dans la haute vallée. Le reste des résidences secondaires (environ 5.000) se trouve à parts égales dans la moyenne vallée (2.400) et dans la basse vallée (2.550). Il est évident que, sur la base de ces données brutes, la haute vallée est raisonnablement la partie la plus attrayante de

l'Unité des Communes valdôtaines d'Evançon, car elle ne concerne pas seulement les flux touristiques "officiels", mais aussi le tourisme de résidence secondaire. Le nombre de résidences secondaires dans les autres parties de la vallée ne doit pas être négligé, car il est également pertinent et pourrait représenter un bon potentiel pour les espaces de coworking qui y sont implantés.

Tableau 10 : Logements occupés et non occupés (2021)

	Logements occupés	Logements non occupés	Total
Haute vallée	1.074	6.960	8.034
Moyenne vallée	734	2.400	3.134
Basse vallée	3.651	2.550	6.201
Total	5.459	11.910	17.369

Source : nos élaborations sur les données de l'Istat

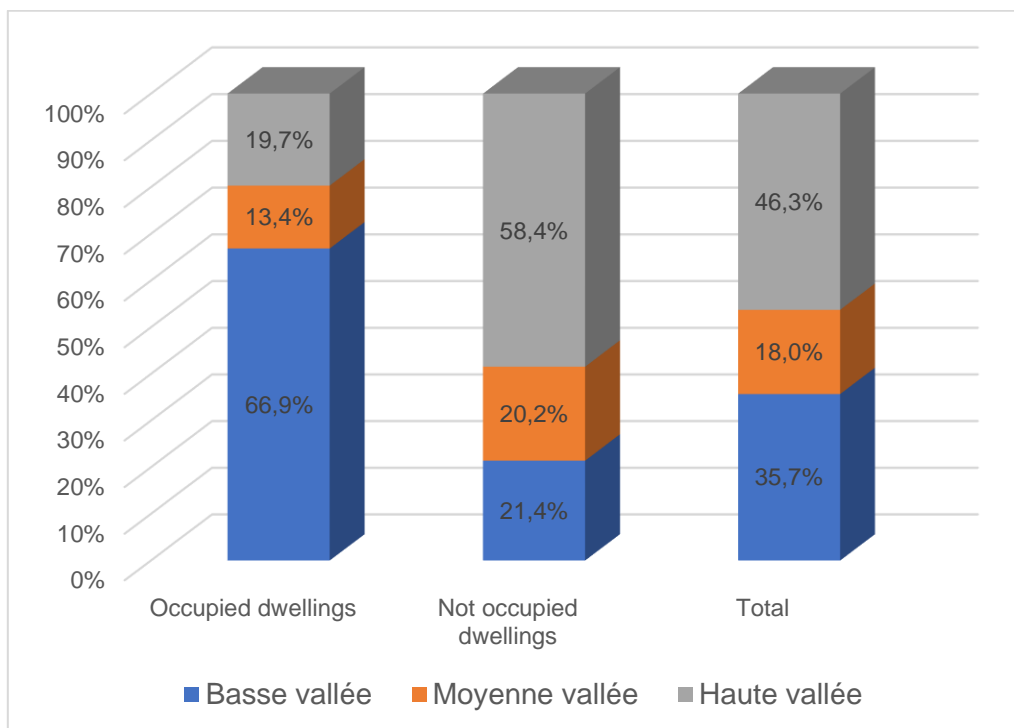


Figure 17: Logements occupés et non occupés (2021)

Les données provenant de l'Istat sont confirmées par les données au niveau municipal fournies par l'Unité de Communes valdotaines Evançon, basées sur les taxes locales payées par les propriétaires de résidences secondaires. Ces données permettent une estimation plus précise du stock de logements effectivement utilisés (c'est-à-dire non abandonnés)¹⁹ :

Une fois encore, la grande majorité des résidences secondaires se trouvent dans la haute vallée (voir tableau 11). Il est intéressant de noter qu'elles appartiennent à des personnes résidant dans d'autres régions (ce qui signifie que la majeure partie du tourisme lié aux résidences secondaires n'est pas interne, mais provient d'autres régions).

¹⁹ Ils sont en fait environ 10.700, sur les 11.900 estimés à partir des données Istat. La différence entre les deux chiffres peut être interprétée comme le nombre de logements abandonnés.

Alpine Space

Comme le montre le tableau 11, ces données contiennent même le nombre de personnes qui les occupent, même si c'est de manière occasionnelle. Il est important de souligner qu'elles ne correspondent pas aux résidences secondaires dans lesquelles les flux touristiques se sont réellement produits. Cependant, elles peuvent évidemment être utiles pour estimer le nombre de jours potentiellement demandés par ces types de touristes.

Tableau 11 : Résidences secondaires par propriétaire (2023)

	Résidents (dans la haute/moyenne/basse vallée)	Résidents Communes d'Evançon	Non-résidents	Résidents en Vallée d'Aoste	Résidents d'autres régions	TOTAL
HAUT-VALLEE	1.368	304	4.948	690	4.258	6.620
MOYENNE VALLÉE	539	182	1.613	405	1.208	2.334
BASSE VALLÉE	689	248	803	248	480	1.740
TOTAL	2.596	734	7.364	1.343	5.946	10.694
HAUT-VALLEE	52,7%	41,4%	67,2%	51,4%	71,6%	61,9%
MOYENNE VALLÉE	20,8%	24,8%	21,9%	30,2%	20,3%	21,8%
BASSE VALLÉE	26,5%	33,8%	10,9%	18,5%	8,1%	16,3%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : nos élaborations sur des données fournies par l'Unité des Communes valdôtaines Evançon.

Tableau 12 : Résidences secondaires par propriétaire et nombre d'occupants (2023)

	Occupants	Résidents (dans la haute/moyenne/basse vallée)	Résidents Communes d'Evançon	Non-résidents	Résidents en Vallée d'Aoste	Résidents d'autres régions	Total
HAUT-VALLEE	1	2	3	27	6	21	59
	2	717	172	2.429	372	2.057	5.747
	3	533	98	1.868	252	1.616	4.367
	4	114	31	623	60	563	1.391
	5 ou plus	2	0	1	0	1	4
		1.368	304	4.948	690	4.258	11.568
MOYENNE VALLÉE	1	1	13	35	17	18	84
	2	310	86	854	208	646	2.104

	3	174	63	554	136	418	1.345
	4	54	20	169	44	125	412
	5 ou plus	0	0	1	0	1	2
		539	182	1.613	405	1.208	3.947
BASSE VALLÉE	1	10	42	98	42	81	273
	2	306	97	286	97	177	963
	3	255	74	283	74	141	827
	4	118	35	136	35	81	405
	5 ou plus	0	0	0	0	0	0
		689	248	803	248	480	2.468

Source : nos élaborations sur des données fournies par l'Unité des Communes valdôtaines Evançon.

3.3.3 Le potentiel de marché des espaces de coworking : résultats

Sur la base de la méthodologie présentée ci-dessus, nous avons finalement estimé la demande potentielle de services de coworking par segment de marché et par sous-zone géographique, c'est-à-dire le nombre de jours de coworking potentiellement demandés par les touristes, les navetteurs et les touristes en résidence secondaire respectivement, dans la vallée supérieure, dans la vallée moyenne et dans la vallée inférieure.

En ce qui concerne la répartition par segment de marché (tableau 13), comme le montre le tableau ci-dessous, la grande majorité de la demande potentielle de coworking en termes de jours provient des navetteurs. Environ 70 % du total des jours potentiellement demandés proviennent en effet de ce segment. Quant aux touristes officiels et aux touristes en résidence secondaire, ils représentent respectivement 2% et 28% du nombre total de jours potentiellement demandés.

En ce qui concerne la répartition entre les trois sous-zones géographiques de l'Unité des Communes valdôtaines d'Evançon, le potentiel du marché semble moins polarisé. Plus de 50 % du potentiel de marché provient de la basse vallée, 30 % de la haute vallée et environ 17 % de la moyenne vallée.

Compte tenu de la caractérisation différente du potentiel de marché dans chacune des trois parties de l'Unité des Communes valdôtaines Evançon, nous pouvons mettre en évidence les modèles suivants (Figure 18, 19 et 20) :

- La haute vallée capte presque toute la demande provenant des touristes officiels (c'est la seule partie de la vallée où la part des jours de coworking demandés par les touristes officiels n'est pas presque égale à zéro). La plupart de la demande provient de touristes en résidence secondaire (69%) ; la part des jours demandés par les navetteurs est moins pertinente. Nous pouvons le définir comme un modèle touristique du potentiel du marché du coworking.
- La moyenne vallée est principalement caractérisée par la demande des navetteurs (65%), mais la demande provenant des touristes en résidence secondaire est également importante (35%). Par conséquent, nous pouvons la définir comme un modèle équilibré de potentiel de marché pour le coworking.
- La vallée inférieure, à la différence des autres zones, présente un modèle très clair et net de potentiel de marché pour le coworking. Elle est en fait fortement et presque exclusivement caractérisée par la demande potentielle émanant des personnes faisant la navette vers d'autres municipalités valdôtaines (ou vers d'autres régions). Environ 97% de la demande potentielle de coworking est en fait exprimée par les navetteurs. Nous pouvons le définir comme un modèle de potentiel de marché pour le coworking basé sur les navetteurs.

Tableau 13 : Estimation de la demande potentielle de services de coworking par segment de marché et par sous-zone géographique : haute vallée, moyenne vallée et basse vallée (estimation du nombre de jours de coworking potentiellement demandés par les touristes, les navetteurs et les touristes en résidence secondaire ; valeurs absolues et valeurs en pourcentage).

Les navetteurs	Touristes	Résidences secondaires	Total
----------------	-----------	------------------------	-------

100

	touristes			
Haute vallée	2.491	2.878	7.314	15.234
Moyenne vallée	3.920	216	1.997	6.326
Basse vallée	18.755	247	573	19.794
Total	25.166	3.341	9.884	41.353
Haute vallée	9,9%	86,1%	74,0%	30,2%
Moyenne vallée	15,6%	6,5%	20,2%	16,6%
Basse vallée	74,5%	7,4%	5,8%	53,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Haute vallée	16,4%	35,6%	69,4%	100,0%
Moyenne vallée	62,0%	6,5%	34,5%	100,0%
Basse vallée	94,8%	2,4%	3,1%	100,0%
Total	60,9%	15,2%	28,3%	100,0%

Source : nos élaborations à partir de plusieurs sources

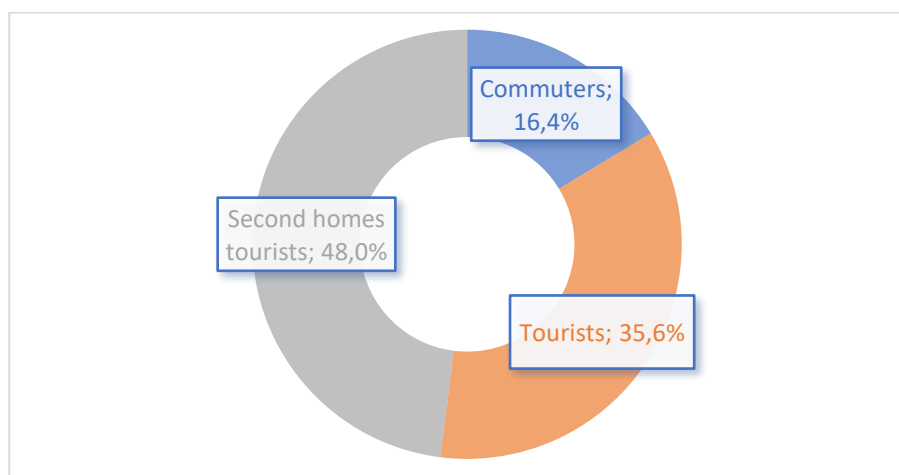


Figure 18: Haute vallée : modèle touristique du potentiel de marché pour les espaces de coworking

Source : nos élaborations sur plusieurs sources.

Alpine Space

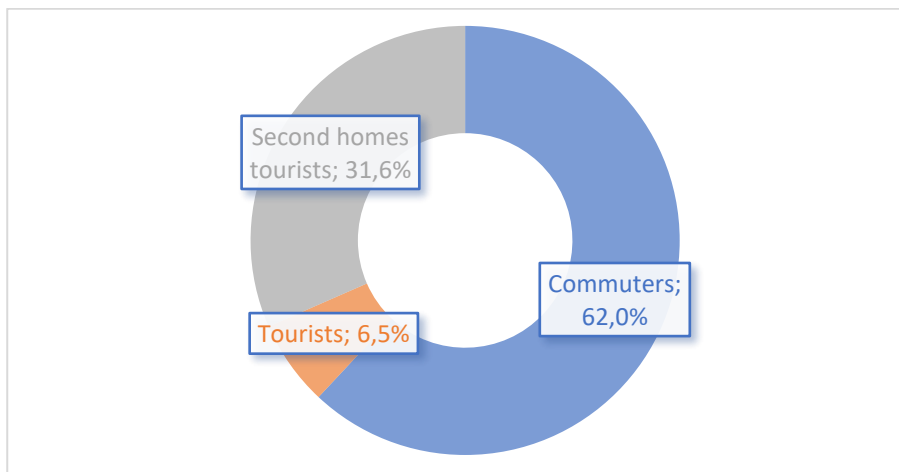


Figure 19: Vallée moyenne : modèle équilibré du potentiel de marché pour les espaces de coworking

Source : nos élaborations sur plusieurs sources.

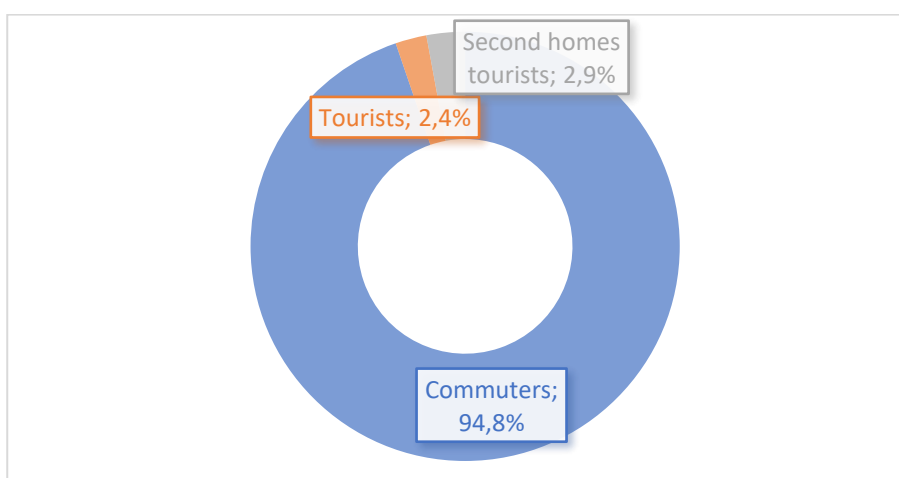


Figure 20: Basse vallée : modèle de potentiel de marché pour les espaces de coworking basé sur les navetteurs

Source : nos élaborations sur plusieurs sources.

3.3.4 Faisabilité

Recettes potentielles

Après avoir estimé le potentiel du marché en termes de jours de coworking, l'étape suivante est d'estimer le revenu potentiel pour chacun des trois espaces de coworking pour chaque segment et pour chaque zone de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*.

Pour ce faire, nous devons d'abord construire la courbe de demande d'un espace de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*. Comme pour l'estimation du potentiel du marché, nous utiliserons les résultats de l'enquête menée dans l'activité 1.2. En particulier, nous utiliserons les réponses à la question concernant le prix par jour qu'ils paieraient pour utiliser hypothétiquement un espace de coworking. Sur la base des réponses à cette question, nous serons alors en mesure de construire la courbe de demande d'un espace de coworking dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*.

Le graphique ci-dessous illustre la courbe de la demande. Sur l'axe vertical, le prix par jour que les répondants seraient prêts à payer ; sur l'axe horizontal, le nombre de répondants prêts à payer pour chaque prix. La relation négative entre les deux variables est frappante : plus le prix par jour est bas, plus le nombre de répondants intéressés par l'utilisation de l'espace de coworking est élevé.

Alpine Space

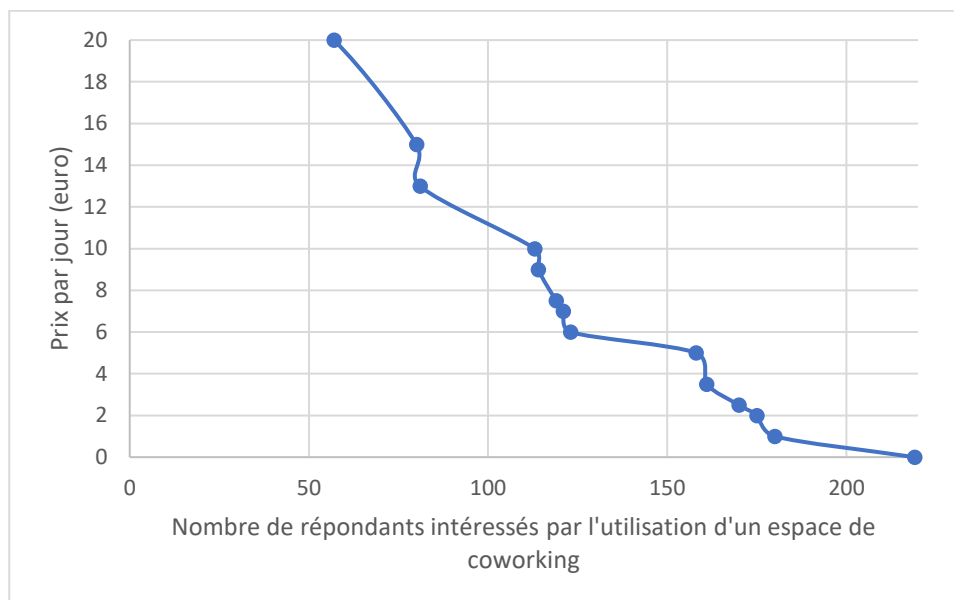


Figure 21: Courbe de demande d'un espace de coworking dans l'Unité des Communes valdôtaines Evançon

En supposant que le prix moyen par jour payé pour le coworking est de 12,00 euros²⁰, nous ne prendrons en considération que la part des personnes interrogées disposées à payer au moins ce prix, et nous utiliserons cette part pour estimer le nombre de jours qui pourraient être effectivement demandés.

Les répondants disponibles pour payer au moins 12,00 euros sont 113 sur 219, ce qui représente 51,6% du total des répondants. Cela signifie que nous ne compterons que 51,6% du nombre total de jours de coworking estimé dans le tableau 13. Le tableau 14 ci-dessous montre la demande potentielle estimée de services de coworking (en termes de jours de coworking) prêts à payer au moins 12 euros par jour, par segment de marché et par sous-région géographique.

²⁰ Cette hypothèse est prise en tenant compte des cas d'autres espaces de coworking dans les Alpes, comme Luceo, l'espace de Briacon (France). <https://www.pole-luceo.com/>

Tableau 14 : Estimation de la demande potentielle de services de coworking (nombre de jours de coworking) prêts à payer au moins 12 euros par jour par segment de marché et sous-zone géographique.

	Les navetteurs	Touristes	Résidences secondaires touristes	Total
Haute vallée	1.285	1.485	3.774	6.544
Moyenne vallée	2.023	112	1.030	3.165
Basse vallée	9.678	127	296	10.101
Total	12.986	1.724	5.100	19.810

Deuxièmement, nous devons estimer le nombre de bureaux potentiels nécessaires pour accueillir toute la demande de coworking (en termes de jours) exprimée par les navetteurs, les touristes officiels et les touristes en résidence secondaire, puis nous devons multiplier par 12,00 euros.

Pour estimer le nombre de bureaux potentiels, il faut diviser le nombre de jours annuels de coworking demandés, comme dans le tableau 14, par :

- le nombre annuel de jours de travail (220 jours), en ce qui concerne les navetteurs.
- le nombre annuel de jours d'occupation des logements (nous supposons 180 jours par an), en ce qui concerne les touristes, qu'il s'agisse de touristes officiels ou de touristes en résidence secondaire.
- Nous supposons que le nombre annuel de jours de travail (220 jours) pour les navetteurs est à peu près complémentaire du nombre annuel de jours d'occupation des logements (180 jours).

Le tableau ci-dessous (tableau 15) montre que, pour satisfaire la demande potentielle estimée, le nombre total de bureaux disponibles dans l'Unité des Communes valdôtaines

Evançon devrait être légèrement supérieur à 80 : 29 bureaux dans l'espace de coworking de la haute vallée ; 9 bureaux dans celui de la moyenne vallée ; et 44 bureaux dans celui de la basse vallée (les chiffres présentés dans le tableau 15 ont été arrondis vers le bas, car cela n'a pas de sens d'avoir un nombre de bureaux non entier). Bien entendu, pour chacun des espaces de coworking, nous avons pris en considération le nombre le plus élevé entre le nombre de bureaux requis pour les navetteurs et le nombre de bureaux requis pour les touristes officiels et les touristes en résidence secondaire.

Tableau 15 : Estimation du nombre de bureaux nécessaires pour chaque segment et pour chacun des trois espaces de coworking : haute vallée, moyenne vallée et basse vallée.

	Les navetteurs	Touristes	Résidences secondaires touristes	Nombre de bureaux requis
Haute vallée	5	8	21	29
Moyenne vallée	9	-	5	9
Basse vallée	44	-	1	44
Total				82

Enfin, pour estimer les revenus potentiels, nous devons multiplier le nombre de bureaux nécessaires, selon le tableau 15, par le prix moyen par jour payé pour le coworking (12,00 euros) et par le nombre annuel de jours de travail ou le nombre annuel de jours d'occupation des logements. Plus précisément, nous devons appliquer les formules suivantes.

- En ce qui concerne la haute vallée : $(5 \cdot 170 \cdot 12) + (29 \cdot 180 \cdot 12)$
- En ce qui concerne la moyenne vallée : $(9 \cdot 220 \cdot 12) + (5 \cdot 130 \cdot 12)$
- En ce qui concerne la basse vallée : $(44 \cdot 220 \cdot 12) + (1 \cdot 130 \cdot 12)$

Nous obtiendrons ensuite l'estimation des revenus potentiels provenant des collègues de

travail potentiels. Voir le tableau 16 ci-dessous.

Tableau 16 : Estimation des revenus potentiels provenant de travailleurs potentiels prêts à payer au moins 12 euros par jour, par sous-région géographique (en euros)

	Total
Haute vallée	72.840
Moyenne vallée	31.560
Basse vallée	117.720
Total	222.120

Le tableau 16 montre que les revenus totaux estimés provenant des trois espaces de coworking s'élèvent à plus de 222 000,00 euros. Comme on peut l'imaginer à partir des analyses précédentes, environ 53% des revenus potentiels seraient générés par l'espace de coworking de la vallée inférieure (environ 118 000,00 euros), où la plupart de la demande provient des navetteurs (modèle basé sur les navetteurs). L'espace de coworking de la haute vallée, qui suivrait un modèle basé sur les touristes, représenterait environ 33% des revenus totaux estimés (environ 73 000,00 euros), tandis que l'espace de coworking de la moyenne vallée ne gagnerait qu'environ 31 500,00 euros.

Coûts estimés

Une fois estimés le nombre de bureaux nécessaires et les revenus potentiels de chacun des trois espaces de coworking à établir dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, nous devons estimer les coûts de chaque espace de coworking pour finalement évaluer leur faisabilité économique.

Nous ne prendrons en considération que les coûts de fonctionnement estimés (coûts variables), et non les coûts fixes (coûts d'investissement). Nous supposons que tous les coûts fixes (emplacement, installations, équipement, etc.) feront partie d'un investissement

financé par des ressources publiques (nous supposons que les entreprises choisies pour gérer ces espaces n'investiront rien pour créer ces espaces et pour acquérir tout l'équipement nécessaire ; en outre, elles ne devront payer aucun loyer, ces espaces étant par exemple prêtés pour être utilisés).

Nous utiliserons comme référence les coûts de fonctionnement d'un espace de coworking qui a des caractéristiques similaires à celles des espaces de coworking qui seraient établis dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* : le coworking Luceo à Briançon (France). Il est situé dans une région montagnaise (alpine) et dessert des segments tels que les touristes et les navetteurs. Nous l'utiliserons ensuite comme référence pour estimer les coûts des trois espaces de coworking dans l'*Unité de Communes Valdôtaines Evançon*. Les coûts opérationnels totaux encourus pour gérer le coworking Luceo à Briançon (France) s'élèvent à environ 93 000 euros par an, dont 25 000 euros par an pour les frais de personnel²¹. Ils se répartissent comme suit :

Coûts d'exploitation : 68 000,00 euros

- Eau/assainissement : 1%
- Énergie : 18
- Fournitures administratives : 1.8%
- Entretien et fourniture de petits équipements : 3%
- Entretien des bâtiments : 7
- Entretien des équipements (imprimante, portes automatiques, sécurité, etc.) : 7%
- Téléphone et internet : 7.5%
- Frais de nettoyage : 12,4%.
- Taxes : 2,5

²¹ Les données ont été fournies par la direction de Luceo.

Coût brut du personnel : 25 000,00 euros

Le coworking Luceo accueille 25 bureaux (dont 10 sièges/bureaux disponibles dans la salle de réunion) : cela signifie que le coût moyen par bureau est d'environ 3 700,00 euros. Sur la base de ces données, nous pouvons donc estimer le coût d'exploitation annuel potentiel pour chacun des trois espaces de coworking comme indiqué dans le tableau 17.

Tableau 17 : Estimation des coûts de fonctionnement annuels de chacun des trois espaces de coworking : haute vallée, moyenne vallée et basse vallée (en euros)

	Bureaux nécessaires	Coûts annuels de fonctionnement par bureau	Coût de fonctionnement annuel estimé
Haute vallée	29	3.700	107.300
Moyenne vallée	9	3.700	33.300
Basse vallée	44	3.700	162.800
Total	82	3.700	303.400

Faisabilité

En comparant les coûts annuels estimés dans le tableau 17 avec les revenus annuels estimés dans le tableau 16, nous pouvons donner une évaluation de la faisabilité économique des espaces de coworking. Nous pouvons déduire que les revenus annuels ne seraient pas en mesure de couvrir les coûts annuels estimés pour chacun d'entre eux : dans les trois cas, en fait, les coûts de fonctionnement annuels estimés seraient légèrement supérieurs aux revenus annuels potentiels estimés. Cela signifie que, pour fonctionner, ces

Alpine Space

espaces auraient besoin de ressources financières supplémentaires (provenant par exemple du gouvernement local ou régional) pour couvrir les pertes accumulées chaque année.

Ils peuvent également être créés et gérés conjointement avec d'autres structures et services, tels que des espaces de cohabitation, afin de réaliser des économies substantielles. Par exemple, la nécessité de disposer d'une structure pour loger le personnel saisonnier travaillant dans les hôtels et les restaurants est bien connue dans la haute vallée de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*. Les deux structures, les espaces de cohabitation et les espaces de coworking, peuvent faire partie du même investissement et être gérées conjointement, en profitant des économies de coûts résultant des économies d'échelle.

En outre, vous devez considérer qu'il peut y avoir des économies d'échelle et des économies découlant soit de la taille de ces espaces de coworking (certains coûts peuvent ne pas augmenter proportionnellement au nombre de bureaux fournis), soit de la proximité géographique de ces espaces de coworking, soit d'une propriété et/ou d'une gestion unique. Cela pourrait être le cas, par exemple, pour les coûts de personnel. Si nous supposons qu'un seul employé (un "community manager") peut gérer (sur place et à distance) les trois espaces de coworking, cela pourrait entraîner une réduction significative des coûts variables (voir tableau 18).

Tableau 18 : Estimation des coûts de fonctionnement annuels de chacun des trois espaces de coworking : haute vallée, moyenne vallée et basse vallée (en euros ; hypothèse supplémentaire : un community manager pour les trois espaces de coworking)

Bureaux nécessaires	Coûts annuels de fonctionnement	Coût de fonctionnement annuel estimé
---------------------	---------------------------------	--------------------------------------

	par bureau		
Haute vallée	29	3.070	89.030
Moyenne vallée	9	3.070	27.630
Basse vallée	44	3.070	135.080
Total	82	3.070	251.740

Sur la base de cette dernière hypothèse supplémentaire, nous pouvons souligner que l'espace de coworking situé dans la moyenne vallée serait réalisable, car les coûts d'exploitation annuels estimés seraient inférieurs aux revenus potentiels estimés. En ce qui concerne les deux autres espaces de coworking, bien qu'ils ne soient toujours pas réalisables (c'est-à-dire que les coûts sont toujours plus élevés que les revenus), il s'avère que la différence entre les coûts et les revenus serait beaucoup plus faible. Dans le cas de l'espace de coworking de la vallée supérieure, les coûts seraient seulement 22% plus élevés que les revenus (ils étaient 47% plus élevés sur la base des coûts estimés dans le tableau 17) ; dans le cas de l'espace de coworking de la vallée inférieure, ils seraient environ 13% plus élevés (ils étaient 37% plus élevés sur la base des coûts estimés dans le tableau 17). Cela signifie que si ces espaces de coworking étaient gérés efficacement, c'est-à-dire en essayant de réaliser des économies d'échelle ou des économies de coûts, ils pourraient devenir économiquement viables. Par exemple, comme mentionné ci-dessus concernant l'espace de coworking dans la vallée supérieure, s'il est mis en place et géré avec un espace de cohabitation, de nombreux coûts d'exploitation peuvent être raisonnablement réduits de manière significative, ce qui rend au final cette structure économiquement réalisable.

3.3.5 Quels impacts les espaces de coworking peuvent-ils avoir ?

Il est clair que ces initiatives n'impliquent pas d'investissements particulièrement pertinents, susceptibles d'affecter considérablement la structure territoriale, la structure économique ou

le tissu social de l'*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*. La mise en place d'un espace de coworking n'est pas comparable à la construction, par exemple, d'une nouvelle route, qui est plus susceptible d'affecter de manière significative la vie économique et sociale d'une communauté.

Cependant, ces investissements peuvent avoir des effets qui méritent d'être pris en considération.

Tout d'abord, il y a des impacts directs et tangibles, en termes d'emploi. Comme mentionné plus haut, la mise en place de chacun de ces espaces impliquerait l'embauche d'un community manager qui sera chargé de le faire fonctionner. Cela signifie qu'il pourrait y avoir au moins 3 emplois créés grâce aux espaces de coworking. Mais il y a aussi d'autres emplois qui peuvent être créés compte tenu des rôles requis par la gestion de ces espaces. C'est le cas par exemple du personnel technique chargé de la maintenance des technologies et équipements TIC, dont l'efficacité, on le sait, est cruciale pour le succès d'un espace de coworking. De plus, à un niveau de compétence moindre, le besoin de services de nettoyage et de sécurité peut impliquer l'embauche de nouveau personnel. Dans notre recherche, au moins une personne pouvait être embauchée pour la maintenance technique, le nettoyage et les services de sécurité. Cela signifie qu'il n'est pas exagéré de supposer qu'au moins les trois espaces de coworking prévus dans l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon* pourraient créer 6 nouveaux emplois.

Deuxièmement, il peut y avoir des impacts indirects (et tangibles) sur l'économie locale, car l'existence de ces espaces peut impliquer une augmentation des dépenses locales au profit des activités économiques locales. Si, par exemple, les touristes prolongent leur séjour en raison de l'espace de coworking (par exemple, ils prolongent leur séjour d'un jour, pour travailler à partir des espaces de coworking), cela entraîne une augmentation des dépenses touristiques en termes d'hébergement, de nourriture, d'autres services, etc. Il n'est pas possible d'estimer l'ampleur exacte de ces impacts à ce stade car, à notre connaissance, le multiplicateur de l'impact économique d'un jour de séjour supplémentaire d'un touriste n'est

pas disponible dans la littérature. Néanmoins, il est important de garder à l'esprit que le succès de ces initiatives peut avoir des effets sur l'économie locale qu'il convient de ne pas négliger.

Troisièmement, nous devrions considérer les effets positifs possibles sur l'environnement (en termes de réduction du niveau de pollution de l'air), en raison de la diminution des flux pendulaires causée par la création des espaces de coworking. C'est particulièrement le cas de l'espace de coworking dans la vallée inférieure.

Quatrièmement, nous devrions également prendre en considération les impacts intangibles de l'établissement de ces espaces. En effet, ces espaces peuvent affecter la vie sociale, en revitalisant le capital social local et en lui apportant des avantages. Par définition, les espaces de coworking sont des "lieux sociaux", où les gens vont travailler ensemble avec d'autres personnes, en quittant leur domicile, et ont des relations avec d'autres personnes. Cette "valeur relationnelle" de l'espace de coworking est bien sûr susceptible d'impliquer la communauté locale. Il s'agit donc d'un impact intangible mais important que la communauté locale peut tirer de l'établissement de ces espaces.

3.3.6 Un espace de coworking est-il extensible ailleurs dans les Alpes ?

Pour évaluer si un tel investissement peut être étendu à d'autres zones de la Vallée d'Aoste et à d'autres régions alpines, nous devons estimer le niveau minimum de la demande potentielle, en termes de jours, au-delà duquel les revenus sont supérieurs aux coûts variables, c'est-à-dire qui rendent un tel investissement économiquement durable et faisable.

Par exemple, prenons en considération l'évolutivité d'un espace de coworking basé sur un modèle de marché potentiel pour les navetteurs. Si nous supposons par exemple une taille moyenne de 20 bureaux, étant donné que le coût d'exploitation annuel par bureau est de 3 700 euros, cela signifie que les coûts d'exploitation totaux sur une base annuelle encourus par tout espace de coworking de cette taille desservant les navetteurs seraient égaux à 64

Alpine Space

000,00 euros.

En divisant ce chiffre par 12,00 euros (le prix moyen par jour payé pour le coworking), on obtient le nombre minimum de jours à partir duquel les revenus sont supérieurs aux coûts variables. Le seuil en termes de jours est de 5 333. En divisant ce chiffre par 20 (le nombre de bureaux), nous aurons que chaque bureau doit être demandé / utilisé au moins pendant 266 jours. Au-dessus de ce seuil, un espace de coworking basé sur un marché potentiel composé de navetteurs serait extensible partout ailleurs dans les Alpes. Pour une demande inférieure à ce seuil, un tel espace de coworking ne serait pas réalisable, c'est-à-dire qu'il ne serait pas extensible. A noter que ce nombre de jours (266 jours) n'est pas très éloigné de la moyenne annuelle des jours de travail dans un pays comme l'Italie.

Il est à noter que ces jours d'occupation (266) sont assez difficiles pour les touristes mais pas pour les navetteurs. En effet, cette période n'est pas très éloignée de la moyenne annuelle des jours de travail dans un pays comme l'Italie. Par conséquent, nous pouvons supposer que dans les zones où la demande d'espaces de coworking par les navetteurs est élevée, l'occupation des bureaux peut dépasser 220 jours. En effet, les besoins de ces travailleurs peuvent se compléter, dépassant facilement la barre des 220 jours. La seule zone que nous avons examinée et qui répond à ces critères est la basse vallée. Bien qu'une analyse plus approfondie soit nécessaire, il est plausible de considérer qu'avec une demande potentielle maximale de 44 navetteurs sur 220 jours, nous pourrions occuper 20 bureaux sur 266 jours. Cela implique une demande non satisfaite, mais cela permettrait aux revenus de couvrir les coûts associés.

Il est enfin intéressant de souligner, sur la base de l'expérience de cette étude et du cas de l'*Unité des Communes valdôtaines Evançon*, que tout espace de coworking doit s'adapter aux besoins locaux, c'est-à-dire aux caractéristiques de la demande potentielle locale. Comme nous l'avons vu dans cette étude, trois modèles de potentiel de marché émergent de notre analyse. Cela implique que les trois espaces de coworking ne peuvent pas être identiques, mais que leurs caractéristiques structurelles et organisationnelles doivent

correspondre aux besoins des différents segments que chacun d'entre eux satisfait²².

3.3.7 Remarques finales et implications politiques

Comme il ressort des analyses menées et présentées dans les sections précédentes, la création de trois espaces de coworking n'est pas économiquement réalisable. Cependant, en supposant que ces espaces de coworking soient gérés efficacement pour économiser quelque chose, ces structures pourraient être réalisables.

En examinant le sujet de plus près, la faisabilité de l'espace de coworking dans la vallée inférieure dépend de la mise en œuvre d'une stratégie de réduction des coûts ou de sa conception à plus petite échelle, conformément à nos hypothèses lors de l'analyse de l'évolutivité. L'espace de coworking dans la vallée inférieure peut être réalisable en introduisant une stratégie de réduction des coûts parallèlement à une réduction du nombre de bureaux de coworking, afin de tirer parti de la complémentarité entre les demandes quotidiennes des navetteurs. Par ailleurs, l'espace de coworking de la moyenne vallée présente un potentiel de marché limité tout en affichant l'écart le plus faible entre les coûts et les revenus potentiels. Par conséquent, avec une gestion méticuleuse des coûts - telle que la mise en réseau avec d'autres espaces de coworking - il pourrait devenir viable. Quant à l'espace de coworking de la vallée supérieure, il nécessite une stratégie de réduction des coûts substantielle pour atteindre la faisabilité. Néanmoins, l'exploitation de besoins supplémentaires au sein de l'industrie hôtelière pourrait, par exemple, permettre de réaliser des économies de coûts et d'échelle par le biais d'une gestion collaborative avec les espaces de cohabitation. Dans l'ensemble, bien qu'ils ne soient pas économiquement viables à l'heure actuelle, tous ces espaces pourraient devenir réalisables dans certaines circonstances.

La création d'un partenariat public-privé pourrait être un moyen de réaliser une stratégie

²² Voir les sections 3.3.2 et 3.3.4 du résultat 1.2.1.

d'économies substantielles. Cela pourrait être particulièrement le cas de l'espace de coworking dans la haute vallée, qui peut bénéficier d'un soutien public en ce qui concerne les coûts fixes (emplacement, installations, équipement, etc.). Le gouvernement local, par exemple, peut fournir un bâtiment pour placer à la fois un espace de coworking et d'autres espaces, comme un espace de co-vivant, tandis que le partenaire privé peut être chargé de la gestion de l'espace de coworking.

Il est évident que toute stratégie de réduction des coûts ne doit pas empêcher la mise à disposition de toutes les installations et de tous les équipements requis par les utilisateurs potentiels des services de coworking (voir par exemple le cas des professionnels tels que les architectes et les ingénieurs qui peuvent avoir besoin d'utiliser des imprimantes spéciales).

Il est intéressant de noter que le développement économique local (*Unité des Communes valdôtaines d'Evançon*) et régional est influencé par la réalisation possible des espaces de coworking.

Tout d'abord, elles peuvent constituer un élément important d'une stratégie de diversification de l'économie régionale, notamment en ce qui concerne la diversification du modèle de développement touristique. Ils peuvent enrichir la gamme de services et d'activités touristiques proposés aux touristes. Considérant que le coworking n'est pas une activité saisonnière, il peut même potentiellement contribuer à la réduction du niveau de saisonnalité des flux touristiques, fortement concentrés en hiver et en été. En ce qui concerne *l'Unité des Communes valdôtaines Evançon*, cette réflexion est particulièrement vraie pour la partie supérieure de la vallée.

Ces espaces peuvent également contribuer à augmenter les niveaux de durabilité environnementale du modèle économique régional. En effet, comme mentionné ci-dessus, grâce à eux, la plupart des navetteurs de longue et moyenne distance pourraient réduire le nombre de leurs trajets quotidiens, ce qui aurait clairement des effets positifs sur l'environnement. Pour *l'Unité des Communes valdôtaines Evançon*, cette réflexion est

particulièrement vraie pour la basse et la moyenne vallée.

La cohésion sociale peut également bénéficier de ces espaces. Comme le montrent l'enquête et les études qualitatives menées dans le cadre du projet 1.2.1, l'une des raisons pour lesquelles ces espaces sont demandés est qu'ils permettent aux travailleurs de travailler à distance, mais dans un environnement socialement stimulant. Par conséquent, ils peuvent améliorer les relations sociales et humaines au sein d'une communauté. Ils peuvent devenir des lieux de regroupement, dans des communautés où le niveau d'isolement, la pauvreté des relations, est élevé, en particulier pendant les saisons hivernales.

En outre, si nous supposons que ces espaces sont créés en réutilisant des bâtiments existants mais abandonnés, il pourrait s'agir d'une nouvelle stratégie pour récupérer le patrimoine immobilier régional abandonné, c'est-à-dire les bâtiments désaffectés.

4 Conclusion

En conclusion, les efforts de collaboration entrepris en France, en Italie et en Autriche reflètent un engagement à relever les défis et les opportunités présentés par le travail à distance et la création d'espaces de coworking. En France, l'accent mis sur une plateforme numérique partagée pour les travailleurs à distance a impliqué une étude de faisabilité méticuleuse, utilisant des outils tels que la fiche d'action et le Business Model Canvas. L'approche a mis l'accent sur la clarté, la collaboration et une orientation stratégique, reflétant une compréhension globale des besoins des travailleurs à distance. En Italie, l'analyse de faisabilité économique des espaces de coworking dans la Vallée d'Aoste a démontré une approche méthodique, prenant en compte les coûts opérationnels, les revenus potentiels et une estimation unique du potentiel du marché. Malgré des limites reconnues, l'étude a fourni une évaluation complète, soulignant à la fois les opportunités et les menaces pour l'Unité des Communes Valdôtaines Evançon. L'Autriche a présenté une



Alpine Space

solution conçue pour être transférable, offrant un cadre détaillé et des lignes directrices pour la mise en œuvre de projets similaires. L'étude de faisabilité et d'impact comprenait une analyse SWOT, une matrice des risques et une évaluation approfondie des ressources, des coûts et des bénéfices. La solution proposée mettait l'accent non seulement sur les aspects financiers, mais aussi sur l'enrichissement social, culturel et économique que de telles initiatives peuvent apporter à diverses régions.

Chaque étude de cas témoigne d'un engagement en faveur d'une gestion efficace, de stratégies de réduction des coûts et de la prise en compte des besoins locaux pour améliorer la faisabilité. Entre autres, les partenariats public-privé ont été suggérés à plusieurs reprises comme moyen de soutenir la viabilité économique des espaces de coworking. Les impacts potentiels sur la diversification économique, la durabilité environnementale et la cohésion sociale ont été mis en évidence, soulignant les contributions positives de ces initiatives au développement régional.

Par essence, ces initiatives ont fait preuve d'une approche holistique, reconnaissant la nature multiforme des défis et des opportunités liés au travail à distance et aux espaces communautaires/de coworking. Alors que les régions continuent d'explorer des solutions innovantes, les leçons tirées de ces efforts de collaboration peuvent servir de guides précieux pour de futurs projets, favorisant le développement durable, la croissance économique et le bien-être de la communauté.



Références

Autriche :

Glover, T. D. (2004). The 'Community' Center and the Social Construction of Citizenship". *Leisure Sciences*, 26(1), 63-83. <https://doi.org/10.1080/01490400490272486>

OCDE. (2018). *For Good Measure Advancing Research on Well-being Metrics Beyond GDP (Pour une bonne mesure : faire progresser la recherche sur les mesures du bien-être au-delà du PIB) : Faire progresser la recherche sur les mesures du bien-être au-delà du PIB*. Éditions de l'OCDE.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (Eds.). (2011). *Business model generation : Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer*. Campus.

Portes, A. (1998). Le capital social : Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.

Annexe

Liste de ressources de l'Autriche :

1 : très nécessaire

2 : nécessaire / échangeable

3 : agréable à avoir

Actifs physiques et équipements :				
Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire à la faisabilité ?	Connexion à d'autres ressources.
Appareils (ordinateurs, écrans, souris, touches, beamer, routeurs, imprimantes, scanners, ...)	1	Pour mettre en œuvre le projet "Digital Fit", des appareils techniques tels qu'un ordinateur, une souris, etc. sont nécessaires. En outre, certains équipements techniques tels qu'un projecteur (beamer) sont nécessaires pour les présentateurs qui animent des ateliers dans le cadre des services.	De l'argent, de l'électricité, suffisamment d'espace, suffisamment de prises, une bonne connexion WIFI, ...	Lieu de travail ergonomique ; électricité
Distributeur automatique	2	Les distributeurs automatiques sont aujourd'hui disponibles pour différents types de produits. Des produits locaux et de la nourriture	Espace couvert ; électricité ; commerçant local ;	Commerçant local ; électricité ;

Alpine Space

		peuvent être proposés par le biais d'un distributeur automatique. Il est ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et aucun personnel supplémentaire n'est nécessaire.		
Réfrigérateurs	2	Les réfrigérateurs sont nécessaires pour refroidir les boissons et les aliments pour les ateliers. Ils sont également nécessaires pour le service "open fridge".	L'électricité ; Espace couvert ;	L'électricité ;
Outils/boîtes à outils	2	Le service "Shared Devices" offre la possibilité d'emprunter à la communauté des outils que l'on n'a peut-être pas chez soi. Il peut s'agir par exemple d'une tronçonneuse, d'une meuleuse ou d'une scie circulaire.	Argent ; outils ; local de stockage	Appareils partagés ; vélos ; jeux ;

Alpine Space

Jeux	2	Le service "Shared Devices" offre la possibilité d'emprunter à la municipalité des jeux que l'on n'a peut-être pas chez soi. Il s'agit par exemple de jeux pour la PlayStation, mais aussi de jeux haptiques comme Battleship, UNO ou de jeux de société.	Argent ; jeux ; stockage	Appareils partagés ; vélos ; outils/boîtes à outils
Dispositifs partagés	2	Le service "Shared Devices" permet aux membres de la municipalité d'accéder à des articles coûteux ou dont ils n'ont besoin que temporairement.	Appareils tels qu'outils, jeux ; table de ping-pong ; baby-foot	Jeux ; vélos/vélos électriques ; outils/boîtes à outils
Vélos/e-bikes	3	Les vélos/e-bikes sont destinés aux personnes qui n'ont pas de vélo et qui en ont besoin pour se rendre d'un endroit à l'autre. Par exemple, un travailleur à distance qui ne possède pas de vélo peut utiliser ce	Argent ; 3-6 vélos/e-bikes ; station de recharge ; garage à vélos ; électricité ; système de	Dispositifs partagés

		service pour en louer un, ce qui lui permet de se déplacer avec souplesse d'un point A à un point B.	réservation	
Station de recharge	3	Si la municipalité propose des vélos électriques en location, des stations de recharge sont nécessaires pour recharger les vélos. En outre, les hôtes peuvent également recharger leurs propres vélos électriques pendant leur séjour dans la municipalité. Cela favorise l'utilisation de moyens de transport durables.	Argent ; électricité (possibilité de panneaux solaires) ; espace couvert	Vélos/vélo électriques ; dispositifs partagés
Bibliothèque	2	Le service "Open Bookcase" vous permet de proposer des livres que vous avez lus et que d'autres peuvent prendre pour les lire. En retour, vous pouvez choisir un nouveau livre dans la bibliothèque.	Livres ; espace couvert ; bibliothèque	Réfrigérateur

Alpine Space

<p>Vaisselle, verres, couverts</p>	<p>1</p>	<p>Ces éléments sont nécessaires pour tous les services qui impliquent une restauration. Il s'agit par exemple des ateliers ou du café des jeux de cartes. En outre, le service "Shared Devices" offre également la possibilité d'emprunter de la vaisselle, des verres et des couverts pour des événements plus importants tels qu'un anniversaire. Un espace de coworking a besoin de vaisselle, de verres et de couverts.</p>	<p>Argent ; lieu de stockage ; vaisselle ; verres, couverts ; boîtes de rangement</p>	<p>Dispositifs partagés</p>
<p>Lieu de travail ergonomique</p>	<p>1</p>	<p>Lors de l'exploitation d'un espace de coworking, il est essentiel de fournir des espaces de travail ergonomiques aux travailleurs à distance. Cela implique d'avoir des bureaux réglables en hauteur et</p>	<p>chaises ergonomiques ; table ergonomique ; argent ; espace ; électricité ; prises ; bureau cloison de</p>	<p>WIFI ; électricité</p>

Alpine Space

		des chaises de bureau adaptables. Ces caractéristiques sont devenues la norme dans les espaces de coworking.	séparation	
Cartes à jouer	2	Les cartes à jouer sont destinées au service fourni par le "Play Cards Café". Ce café ouvre ses portes une fois par mois et propose une expérience où l'on peut déguster des plats et des boissons tout en jouant aux cartes avec d'autres personnes.	Gâteaux ; espace	Boîtes de rangement ; vaisselle, verres, couverts ; réfrigérateurs ; meubles
Boîtes de rangement	2	Les boîtes de rangement permettent de ranger proprement les objets nécessaires aux services.	Argent ; espace	Cartes à jouer ; vaisselle, verres, couverts ; appareils partagés

Alpine Space

Station de colis	2	La station de colis permet de retirer et d'envoyer des colis 24 heures sur 24, offrant ainsi aux citoyens la possibilité de recevoir leurs colis à tout moment.	Argent ; électricité (possibilité de panneaux solaires)	L'électricité
Cantine d'usine	3	Le service "Cooking with Grandma" est un cours de cuisine où l'on apprend des recettes régionales. L'idée est que le professeur de cuisine soit une femme ou un homme âgé, afin que la jeune génération puisse apprendre la cuisine auprès de la génération plus âgée. Ce service est l'occasion de réunir différentes générations et d'empêcher la disparition des recettes régionales.	une salle à manger ; matériel de cuisine (par exemple, couteaux, batteur à œufs, mixeur, cuisinière, ...) recettes ; l'acquisition de biens	Vaisselle, verres, couverts ; nourriture ; boissons ;

Ressources humaines

Alpine Space

Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire à la faisabilité ?	Connexion à d'autres ressources.
Salariés	1	Pour le projet "Digital Fit" et la numérisation de la municipalité, il faut des employés qui soient responsables de ces domaines et qui s'en occupent.	Argent ; espace de travail	Appareils ; email ; cloud ; serveur ; site web ; maintenance du site web
Volontaires	1	Pour les différents services, des bénévoles sont nécessaires. Par exemple, il y a un besoin pour ceux qui peuvent servir de traiteur pour les ateliers ou faire un gâteau pour le "Café des jeux de cartes"	Communication, avantages	nourriture, boissons
Maître de conférences	2	Lors des ateliers, un conférencier est invité à présenter un sujet spécialisé.	L'argent ; trouver des conférenciers	Dispositifs

Alpine Space

		Voici quelques exemples de sujets abordés : Comment remplir une déclaration d'impôts, quels sont les services électroniques disponibles, qu'est-ce que les médias sociaux, etc.	intéressés	
Développeur	2	Pour rendre le site web accessible, il faut un développeur qui s'occupe du site web.	Argent ; espace de travail	Appareils, WIFI
Commerçant local	2	Pour le service "Vending Machine Shop", les machines sont placées dans une zone très fréquentée de la communauté. Les commerçants locaux remplissent ces machines de leurs produits, ce qui permet aux gens d'acheter tous les produits	Négociant local ; accord sur le prix de vente ; prix de vente standardisé pour le type de produit	Distributeurs automatiques

Alpine Space

		régionaux en un seul endroit, sans avoir à se rendre chez plusieurs vendeurs.		
Designer	3	Un concepteur est recherché pour le site web, les affiches pour les services, les affiches pour le projet "Digital Fit". En outre, le concepteur sera également responsable des contributions dans le journal communautaire et des messages sur les médias sociaux.	Stratégie de communication	Médias sociaux ; affiche ; journal municipal
Photographe	3	Un photographe est nécessaire pour capturer des moments lors de divers services et événements. En outre, il ou elle est nécessaire pour que les posts ou les articles sur les		Médias sociaux ; affiches ; journal municipal ;

Alpine Space

		médias sociaux puissent inclure non seulement du texte, mais aussi des images et des impressions.		
Responsable des médias	2	Un gestionnaire de médias s'occupe de déterminer le contenu, en spécifiant le texte qui doit être écrit dans chaque média. En outre, il est responsable de la gestion des images qui doivent être incluses dans les messages.		Médias sociaux ; affiche ; journal municipal
Informaticien / expert en informatique	1	Avec l'introduction des projets "Digital Fit" et "Digitalization of the Municipality", davantage de dispositifs techniques sont nécessaires. Des systèmes techniques spécifiques sont également nécessaires pour les		Cloud, serveur ; dispositifs ; système de verrouillage

Alpine Space

		services. Cela nécessite une maintenance appropriée et, en cas de problème, une personne qualifiée, connaissant bien le sujet et capable de résoudre les problèmes qui se posent, est nécessaire.		
Gestionnaire de site web	1	Le gestionnaire du site web est chargé de veiller à ce que le site soit accessible et à jour. Il est également responsable de la plate-forme de connaissances et doit veiller à ce que les informations soient à jour.		Site web, maintenance du site web
Employé de maintenance	1	Pour le service "Shared Devices", il est essentiel que les appareils fournis soient fonctionnels et non endommagés. Par conséquent,		Mobilier ; système de fermeture ; matériel de travail ; boîtes de rangement ; dispositifs partagés

Alpine Space

		<p>une personne est nécessaire pour vérifier les appareils à leur retour et, en cas de dommages, effectuer les réparations ou les organiser.</p> <p>Mais aussi, dans le cas d'autres services, les ressources nécessaires telles que les tables, les chaises, les étagères et les machines doivent être inspectées et réparées en cas de dommages. Pour ce faire, un agent d'entretien est nécessaire pour vérifier et réparer les ressources.</p>		
--	--	--	--	--

Communication et flux d'information / Marketing				
Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire à la faisabilité ?	Connexion à d'autres ressources.
Affiches	2	Affiches contenant des informations (thème, date, heure, etc.) sur les ateliers. Également des affiches qui attirent l'attention sur le projet "Digital Fit". Des affiches énumérant les différents services et contenant de brèves informations sur chacun d'entre eux. Les affiches doivent être visibles dans toute la municipalité.	Maison d'édition, concepteur ; photographe	Médias sociaux
Médias sociaux	1	Sites sur les canaux de médias sociaux tels que Facebook, Instagram, Tik-Tok, etc. Sur ces sites, les détails de chaque service sont mis en valeur et les	Comptes de médias sociaux ; responsable des médias ; concepteur ;	

Alpine Space

		expériences des services sont communiquées. De cette manière, une personne extérieure ou un travailleur à distance peut se rendre compte que des activités sont disponibles dans cette communauté.	photographe	
Journal municipal	2	Dans un journal municipal, vous trouverez des informations sur les événements qui ont eu lieu dans la communauté au cours des dernières semaines. Le journal communal permet également de faire la publicité des différents services et du projet "Digital Fit". En outre, il est possible de publier des impressions sur les événements. Toutes les nouvelles dates des événements	Maison d'édition ; journal municipal	Gestionnaire des médias, photographe, concepteur ;

Alpine Space

		seront également publiées.		
Application de service aux citoyens	2	Gem2Go est un exemple d'application de service aux citoyens. Gem2Go est utilisée dans de nombreuses municipalités en Autriche. L'application permet à la municipalité de partager des informations avec les citoyens, de promouvoir des événements et bien plus encore.	Compte Gem2go	Gestionnaire des médias, photographe, concepteur ;

Infrastructure technique				
Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire à la faisabilité ?	Connexion à d'autres ressources.

Alpine Space

<p>Dispositifs de présentation</p>	<p>3</p>	<p>Le service "Shared Devices" (appareils partagés) propose différents appareils. Pour que les membres de la communauté sachent quels appareils sont disponibles et actuellement accessibles, il est nécessaire de créer une page répertoriant tous les appareils et leur disponibilité. Cette page peut être liée au site web de la communauté. Les membres de la communauté devraient avoir la possibilité de réserver les appareils dans les 24 heures.</p>	<p>Développeur ; gestionnaire de "dispositifs partagés" ;</p>	<p>Développeur ; Site web ;</p>
<p>Systemes de conférence</p>	<p>1</p>	<p>Un système de conférence est une technologie qui facilite les réunions virtuelles et la collaboration entre différents lieux. Il intègre des fonctions audio, vidéo et souvent de chat pour permettre une communication en temps réel. Par exemple, il joue un rôle dans le</p>	<p>Ordinateur, ordinateur portable, tablette, téléphone intelligent avec caméra et</p>	<p>Appareils ; Informaticien ;</p>

Alpine Space

		service "Ateliers" pour faciliter une communication efficace, l'interaction et l'échange d'informations en temps réel, en particulier lorsque le présentateur ne peut pas participer physiquement à l'événement.	microphone intégrés ; logiciel ou plateforme de conférence tel que Zoom, Microsoft Teams, Skype, etc. ; connexion Internet stable ; appareils audio et vidéo.	
Wi-Fi	1	Le Wi-Fi est nécessaire pour les services et pour les projets "Digitalization of the municipality" et "Digital Fit".	Routeur ou point d'accès	Station de colis ; distributeur automatique ; appareils

Alpine Space

<p>Site web</p>	<p>1</p>	<p>Dans le cadre de la numérisation de la municipalité, il existe un site web accessible aux personnes handicapées. En outre, il existe un site web offrant des informations sur les questions techniques.</p>	<p>Nom de domaine ; outils de développement web ; contenu ; conception ; certificat SSL ; prise en compte des règles de protection des données, de l'obligation de mentions légales et d'autres exigences légales ; maintenance</p>	<p>concepteur ; développeur</p>
------------------------	----------	--	---	---------------------------------

Alpine Space

Maintenance du site web	1	Lorsque l'on recherche des informations spécifiques sur un site web, le contenu doit toujours être à jour. Il est donc important d'actualiser régulièrement le site web. En particulier dans le cas d'une plate-forme fondée sur la connaissance, il est essentiel de veiller à ce que les informations techniques soient toujours à jour.	Gestionnaire du site web qui contrôle le contenu et maintient le site web à jour.	Gestionnaire de site web
Courriel	1	Pour pouvoir contacter les personnes responsables dans chaque domaine (projet "Digital Fit", "vendor machine shop", ateliers, etc.), des adresses électroniques sont nécessaires.	Partie locale ; Partie de domaine	Informaticien
Serveur	1	Un serveur permet d'héberger le site web de la municipalité. Il peut être utilisé pour fournir des services de courrier électronique, en offrant des adresses électroniques officielles aux membres de	matériel informatique ; système d'exploitation ; connexion au	

Alpine Space

		<p>la communauté et aux employés. Les données municipales, telles que les enregistrements des citoyens, les permis ou d'autres informations administratives, peuvent être stockées et gérées sur un serveur. Un serveur peut servir de plateforme de communication interne à la municipalité, facilitant le partage de documents et d'informations. Les serveurs peuvent être utilisés pour le contrôle de la sécurité afin d'assurer la protection des données et des systèmes municipaux. Un serveur permet de fournir des services numériques, tels que des formulaires en ligne, des permis électroniques ou des services de paiement, afin d'améliorer l'interaction des habitants avec la collectivité. Les serveurs jouent un rôle crucial dans la sécurité des</p>	<p>réseau ; logiciel serveur ; mesures de sécurité ; solutions de sauvegarde ; organisation des données ; aspects juridiques ; personnel formé</p>	
--	--	--	--	--

Alpine Space

		données. Ils peuvent également être utilisés pour mettre en œuvre des technologies au sein des services municipaux, comme la gestion des applications Smart City ou d'autres services numériques.		
Nuage	1	L'informatique dématérialisée offre l'avantage de la flexibilité, en permettant aux employés municipaux d'accéder aux données requises à tout moment et depuis n'importe quel endroit.	Système en nuage,	Informaticien
Licences	1	Pour les services offerts dans l'espace, un permis d'exploitation est requis. Il convient de noter qu'en Autriche, les organisateurs sont tenus de prendre des mesures contre l'abus d'alcool et de respecter les réglementations en vigueur en matière de santé, d'alimentation, d'eau et de déchets.		

Alpine Space

		Lors de la création du site web et des posts sur les médias sociaux, il est important de prendre en compte les licences associées aux images. En outre, des licences sont requises pour toutes sortes de logiciels.		
Système de réservation	1	Comme de nombreux événements se déroulent dans un même espace, un système de réservation est nécessaire. Un système de réservation fournit des informations claires sur la disponibilité de la salle.	Logiciel de réservation	Informaticien

Installations et infrastructures				
Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire à	Connexion à d'autres ressources.

			la faisabilité ?	
Infrastructures publiques	1	Une infrastructure publique bien structurée joue un rôle crucial en garantissant que les participants aux services offerts peuvent facilement se rendre aux événements en utilisant des moyens de transport alternatifs. La qualité de l'infrastructure publique est particulièrement importante pour les travailleurs isolés, qui ne se déplacent généralement pas en voiture et utilisent principalement les transports publics.	Pistes cyclables (éclairées) ; arrêts de bus ; trottoirs (éclairés)	
Service public (électricité, eau, chauffage, entretien et nettoyage, ...)	1	Le service public comprend les ressources qui devraient être disponibles dans les installations publiques. Ces ressources comprennent l'électricité, l'eau et le chauffage. Il comprend également le nettoyage et l'entretien des locaux.	agence de nettoyage ou employés de nettoyage	Responsable de la maintenance

Alpine Space

<p>Système de fermeture</p>	<p>2</p>	<p>Étant donné que de nombreuses personnes doivent accéder à différentes pièces pour différents services, un système de fermeture électronique avec puce est avantageux. Plusieurs autorisations d'accès peuvent être attribuées à une seule puce, ce qui évite d'avoir à utiliser des milliers de clés différentes. Dans le contexte d'un espace de coworking, un système de fermeture électronique à puce est également nécessaire, car il permet aux collaborateurs d'entrer dans l'espace à tout moment.</p>	<p>Puces ou cartes RFID ; logiciels de contrôle d'accès ; contrôleurs et lecteurs ; cylindres</p>	<p>Mainteneur ; informaticien ;</p>
<p>Dispositifs de sécurité (CCTV)</p>	<p>2</p>	<p>La télévision en circuit fermé (CCTV) est utilisée pour assurer la sécurité dans divers environnements. Grâce à la surveillance visuelle, ces dispositifs de</p>	<p>Sécurité - logiciels, matériel (moniteurs,</p>	<p>Wi-Fi ;</p>

Alpine Space

		sécurité permettent l'enregistrement et la surveillance en temps réel des zones, réduisant ainsi les risques potentiels pour la sécurité et utilisant les informations enregistrées pour une analyse ultérieure.	caméras, ...)	
Mobilier	1	Pour les services tels que les ateliers ou le "Playing Cards Café", l'espace a besoin de meubles tels que des tables et des chaises. Un espace de coworking a besoin non seulement d'un espace de travail ergonomique, mais aussi d'un espace confortable avec du mobilier. Dans cet espace, les collaborateurs peuvent se réunir, manger et boire ensemble.	Sièges, tables, espace suffisant	Mainteneur ;
Matériel de travail (tableau blanc, marqueur, tableau à feuilles mobiles,	2	Pour les ateliers, du matériel est nécessaire pour que le présentateur puisse s'engager activement avec les participants. Il en va de même pour un	Salle de stockage ;	Boîtes de rangement ;

Alpine Space

...)		espace de coworking où du matériel est également nécessaire.		
Emplacement de plain-pied avec un toit	2	Les distributeurs automatiques sont protégés des intempéries par un espace couvert. En outre, les clients peuvent faire leurs achats "à l'intérieur" en cas de mauvais temps.		Distributeurs automatiques ;

Autres				
Ressources	Nécessité	Description	Qu'est-ce qui est nécessaire pour la faisabilité ?	Connexion à d'autres ressources.
Boissons (boissons gazeuses, bière, vin, soda, eau, café, ...)	2	Des boissons sont nécessaires pour l'accueil, par exemple lors des ateliers.	Salle de stockage ; Fournisseur : machine à café	Réfrigérateurs ; Lunettes ; volontaires

Alpine Space

<p>Nourriture (gâteaux, sandwichs, ...)</p>	<p>2</p>	<p>De la nourriture est demandée pour la restauration pendant les ateliers ou au "Playing Card Café".</p>	<p>Salle de stockage ; volontaires ; fournisseur</p>	<p>Réfrigérateurs ; Vaisselle, couverts, bénévoles</p>
--	----------	---	--	--