

The Wine Lab

Az elmélet/kutatás és a gyakorlat közötti innováció ösztönzése

575782-EPP-1-2016-1-IT-EPPKA2-KA

1. Munkacsomag – Hubok/együttműködések létrehozása

Útmutató a hub kialakításához

Dokumentum információk	
Esedékesség	M8 (8. hónap)
Tényleges benyújtási időpont	M12
Verzió	1.2
Szerző(k)	Cristina Santini – University San Raffaele (Olaszország)
Közreműködők	A magyar nyelvű fordítás elkészítésében a Pannon Egyetem Gazdaságtudományi Kara működött közre (GTKHU projekt partner).

DOKUMENTUMTÖRTÉNET

Verzió	Név/Partner	Státusz *	Dátum	Változások összefoglalása
1.0	Cristina Santini	Sz	02/10/17	Első piszkozat
1.1	Gigliola Paviotti, UNIMC	K	02/02/17	Formázás/szerkesztés
1.2	Alessio Cavicchi, UNIMC	BÍR	10/02/17	Áttekintés/Minőségellenőrzés

(*): Sz=Szerző; K=Közreműködő; BÍR= Bíráló; KÜL = külső véleményező

Tartalomjegyzék

BEVEZETÉS	- 3 -
1. HOGYAN ÉS MIÉRT JÖTTEK LÉTRE A HUB?	- 4 -
1.1. A KÜLDETÉS	- 4 -
1.2. A HUB TÍPUSA	- 5 -
1.3. RÉSZTVEVŐK	- 5 -
1.4. INFORMÁCIÓÁRAMLÁS, KOMMUNIKÁCIÓ ÉS MEGFIGYELÉS	- 5 -
A HUB JELLEMZŐI	- 6 -
1.5. ELŐSEGÍTIK AZ EGYÜTTMŰKÖDŐ KÖZÖSSÉGEK LÉTREHOZÁSÁT	- 6 -
1.6. ÖSZTÖNZIK A VÁLLALKOZÓI MAGATARTÁST	- 6 -
1.7. ELTÉRŐ TUDÁSÚ, EGYMÁSTÓL KÜLÖNBÖZŐ EMBEREKET VONZZANAK	- 7 -
1.8. LEHETŐVÉ TESZIK AZ EGYÜTTMŰKÖDÉST ÉS KREATIVITÁST A FIZIKAI ÉS DIGITÁLIS TÉRBEN	- 7 -
1.9. BEHATÁROLJÁK A GLOBÁLIS VÁLLALATI KULTÚRÁT	- 8 -
1.10. FENNTARTHATÓNAK KELL LENNIÜK	- 8 -
MI AZ A HUB A -THE WINE LAB- PROJEKTBEN?	- 9 -
BOR HUBOK	- 9 -
1.11. MIK A JELLEMZŐI EGY BOR HUBNAK?	- 9 -
1.12. BOR HUB LÉTREHOZÁSA - HOGYAN?	- 9 -
<i>1.12.1. Érintettek azonosítása</i>	- 9 -
<i>1.12.2. Rendezvények szervezése a lehetőségek megosztása és cseréje érdekében</i>	- 10 -
<i>1.12.3. Érintett felek</i>	- 11 -
<i>1.12.4. Érintettek tájékoztatása</i>	- 12 -
<i>1.12.5. Megfigyelés és értékelés</i>	- 12 -
KÖVETKEZTETÉSEK	- 12 -
HIVATKOZÁSOK	- 13 -
1. MELLÉKLET – SZERVEZŐI ELLENŐRZŐLISTA	- 14 -
2. MELLÉKLET - INTERJÚ PROTOKOLL	- 15 -

BEVEZETÉS

A hubok (továbbiakban hub, csomópont, együttműködés) általában a társadalmi innováció és a technológia területén a legelterjedtebbek. Az utóbbi években számuk jelentősen megemelkedett, mert hatékonyan elősegítik a közösségek megerősítését, a társadalmi innováció fejlesztésének köszönhetően hatékony eszközként szolgálnak a helyi igények (például közösség számára nyújtott szolgáltatások) kielégítésére.

A British Council (2016) ajánlása szerint: „A 'hub' mint munka szervezésének a módja, az elmúlt tíz évben különböző ágazatokban és szervezetekben bukkant fel. A 'hub' egyedülálló ötletté vált, amely a különböző tehetségek, tudományok és készségek dinamikus összekapcsolását eredményezi az innováció intenzívebbé tétele érdekében.”

Ennek köszönhetően a döntéshozók érdeklődése is növekedett az évek során: elsősorban azért, mert a döntéshozók felismerték, hogy az évek során az innovációs folyamat megváltozott, és újfajta innováció alakult ki. Másodszor pedig azért, mert a hubok valós választ adhatnak a helyi közösségek felmerülő igényeire. A hubok lehetnek virtuálisak vagy fizikai valóságúak; a csomópontokat a közösségi (helyi, városi vagy egy adott közösség) igényei határozzák meg.

Az emberek általánosságban úgy gondolnak a hubokra, mint egy hely, ahol a közösség tagjai találkozhatnak, tanácskozhatnak és megtervezhetik intézkedéseiket.

Egy ún. tapasztalat részvételi kultúra kialakulása eredményeként a hubok hatékonyan javíthatják a közös megoldásokat, valamint technikai készségeket és tudást, műveltséget is eredményezhetnek (Gathege és Moraa, 2013). A hubok támogatják továbbá a közösség megerősödését és a társadalmi innovációt (Jimenez Cisneros and Zheng, 2016).

Az alábbi útmutató a hubok szervezéséhez, kialakításához kíván eszközt nyújtani annak érdekében, hogy az együttműködések megőrizzék sajátos jellemzőiket, egyediségüket.

1. HOGYAN ÉS MIÉRT JÖTT LÉTRE A HUB?

Az alábbi lépések segíthetik a hubok létrehozását.

1.1. A küldetés

Mi a hub célja? Miért kívánják létrehozni?

A küldetés meghatározása az első lépés. Ha a hub egy eszköz, amelyet egy projekt tartalmaz, győződjön meg róla, hogy minden tevékenysége összhangban van a projekt célkitűzéseivel.

Példák:

- A **vállalkozói Hub** (<https://theentrepreneurshub.com>) egyértelműen meghatározza feladatát: "Vállalkozókat, induló vállalkozásokat, valamint kis- és középvállalkozókat figyelemmel kísérni, támogatni annak érdekében, hogy gazdasági szempontból fenntarthatóvá váljanak".
- A **Diamond Creative Vision Hub** a következőképpen definiálja feladatát és célkitűzéseit: "A Diamond Creative Vision Hub olyan üzleti erőforrás központként vagy térként definiálható, amely ösztönzi a kreatív gondolkodást, ami a kreativitás, a kíváncsiság és a kommunikáció együttese, és ahol a vállalkozók és az ifjúsági vezetők találkoznak egymással egy megfelelő üzleti környezetben, valamint hogy a kreatív hatások és aktivitások nagyobb társadalmi-gazdasági hatást érjenek el közösségeinkben." (<https://dcvh.weebly.com>).
- A **MateraHUB** célkitűzései és feladata: "A MateraHub az emberek és az üzleti tevékenységek aggregátora, egy olyan "hely", ahol találkoznak, ösztönözik az új munkalehetőségek megteremtését, és a fenntartható fejlődés előmozdítását" (<http://www.materahub.com/wp-content/uploads/2015/05/Report-of-activities-Materahub.pdf>)

A hubok céljai általánosságban a következőképpen definiálhatók (Ontario Közösségi Hub, Co-Creation Living Lab/Nigéria stb. példája alapján):

- 1) hallgatók tanulási lehetőségeinek fejlesztése;
- 2) konkrét igényeknek való megfelelés;
- 3) a tudáshoz és az információkhoz való hozzáférés biztosítása;
- 4) kreatív gondolkodás és közös problémamegoldás megkönnyítése;
- 5) technológiai innováció ösztönzése;
- 6) felelősségi körök megosztása a technológiai és az innovációs szakemberek között;
- 7) működő laborként/térként szolgáljanak a prototípusoknak és a teszteleseknek;
- 8) tudásbázis, ahol a tagok megoszthatják az információkat egymás között és szert tehetnek új készségekre és kompetenciákra;
- 9) kapcsolat, megosztás, alkotás és szakértelem;
- 10)

1.2. A hubok típusai

A British Council (2016) ajánlása alapján az alábbi hub típusok különböztethetők meg:

- Stúdió: magánszemélyek és / vagy kisvállalkozások csoportjainak együttműködése.
- Központ: olyan nagyméretű épület, amely más eszközökkel is rendelkezhet, például kávézó, bár, mozi, üzem, üzlet, kiállítási terület.
- Hálózat: eltérő földrajzi területen elhelyezkedő egyének vagy vállalkozások csoportja (szektor- vagy hely-specifikus).
- Klaszter: kreatív egyének és a vállalkozások együttműködése adott földrajzi területen.
- Online platform: csak online módszereket használ (weboldalt/közösségi médiát), hogy részt vegyen az együttműködésben a közösség.
- Alternatív: új közösségekkel, ágazatokkal és pénzügyi modellekkel való kísérletezésre összpontosító együttműködés.

Szervezőként el kell döntenünk, hogy milyen típusú hubot szeretnénk létrehozni.

1.3. Résztvevők

Amint kiválasztásra került a hub típusa, a szervező(k) meghatározzák, hogy kik vesznek részt benne, kik lesznek a tagok. A hálózat kezdeményezettjei lehetnek egyének vagy olyan közösségek, amelyek tagjai lakosok, ösztöndíjasok, gyakornokok, vállalkozások/cégek, döntéshozók vagy önkéntesek. Ennél a lépésnél érdemes a hubra mint egy, az innovációt és a közös alkotás támogató Quadruple Helix modellre tekinteni (Carayannis és Campbell, 2009). Annak érdekében, hogy tisztába legyünk a hub résztvevőivel vagy kedvezményezettjeivel, az alábbi eszközöket alkalmazhatjuk:

- Elemző mátrix az érintettekről annak meghatározása érdekében, hogy kik lehetnek a potenciális résztvevők és hogyan lehet őket bevonni;
- Lista a résztvevők motivációjának felmérésére (lásd: 1. melléklet);
- Protokoll interjú (2. melléklet) a motivációs és az elkötelezettség feltárására.

1.4. Információáramlás, kommunikáció és megfigyelés

Meg kell határozni az információáramlás rendszerét, és promóciós tevékenységet kell folytatni, ami elősegíti a tájékozódást és a bevonást a résztvevők és helyi közösségek között. Ideális esetben a szervezők folyamatos monitoring tevékenységet végeznek és döntéstámogató, tervezői eszközöket használnak (például <https://www.teamup.com/>, a <https://asana.com/> vagy a <https://trello.com/>).

Rendkívül fontos, hogy a hub aktivitásai között helyet biztosítsunk a kommunikációnak az érdekeltek és más szereplők tájékoztatása érdekében. Ennek eszköze lehet (a hub céljainak és a rendelkezésre álló erőforrások függvényében):

- Blog: információ az aktivitásokról, történetekről, jó gyakorlatokról stb.;
- Közösségi média: ez hatékony lehet az információk, hírek terjesztésében;
- Média: kialakítható egy médiastratégia, ami tartalmazhat helyi TV-t, rádiót, újságot stb.

A HUB JELLEMZŐI

A második lépésben megbizonyosodunk, hogy a tervezett hub rendelkezik a főbb jellemzőkkel. A következő bekezdésben ismertetjük, hogy melyek ezek a jellemzők.

Ahogy korábban említettük, a hubok különböznek egymástól céljukat és szerkezetüket illetően. A rendelkezésre álló források alapján az alábbi általános jellemzők vázolhatók fel (ld. [Stanford Social Innovation Review](#) című kiadvány).

1.5. Elősegítik az együttműködő közösségek létrehozását

Az együttműködést egy érzékelt közösségtudat biztosítja.

A fő érdek, hogy a résztvevők közötti kapcsolati szerveződések egyenrangúak legyenek.

Az egalitarianizmus (“egyenlőségre törekvés”) fogalma rendkívül összetett; a mi értelmezésünk szerint a komplexitás kezelése és a szubjektivizmus miatt felmerülő problémák kockázatának csökkentése fontos érdek, tehát elfogadjuk Rawls szemléletét (1999; 2001); pontosabban a méltányos esélyegyenlőség ([FEO](#)) elvére hivatkozunk: minden hub résztvevőnek ugyanazon előnyöket és hasznokat kell biztosítani.

A közösségi tudat/identitás elérésének érdekében a következőket kell figyelembe venni:

- résztvevők egyezősége,
- a kapcsolati szerveződések egyenlőségen alapuljanak.

Az UNICEF (2012) által készített innovációs laboroknak szóló útmutatót követve, javasoljuk, hogy a hubok – fizikai vagy virtuális – tere olyan eszközökkel legyen felszerelve, amelyek elősegítik a kreativitást (például táblák, kanapék vagy szőnyegek). Virtuális hub esetében is alkalmazhatók bizonyos eszközök, többek között például a virtuális táblák.

1.6. Ösztönzik a vállalkozói magatartást

A hubok ösztönzik a vállalkozói magatartást. A más érintettekkel való kapcsolatok elősegíthetik az innovatív ötletek terjesztését és az innovatív megoldások megvalósítását. A hubok szerepet játszanak az innováció terjedésében az érett iparágakban. (Leifer és társai, 2001).

A huboknak támogatniuk kell a vállalati kultúrát, különösen az OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) által megfogalmazott Vállalkozói Egyetemeknek szóló javaslatot (OECD, 2012), miszerint a vállalkozói magatartás relevanciájának széleskörű tudatosságát a résztvevők között folytatni kell.

A hubok számára tehát hasznos, hogy a vállalkozókról szóló hírek és információk körforgását biztosítsák.

A vállalkozói szellem és a vállalkozói orientáció ösztönzésére alkalmas környezet létrehozása mellett a huboknak "hangulatos" virtuális vagy fizikai helyeknek kell lenniük, ahol a résztvevők kényelmesen érzik magukat – a hub szervezése során rendkívül fontos az információkhoz való hozzáférés biztosítása. Ezért biztosítani kell az információáramlást mind informális, mind formális szinten. Az információ kulcsfontosságú erőforrás a vállalkozói magatartás fejlődéséhez (Nonaka, 1988). A hubok többféle webalapú eszközt választhatnak az információk terjesztéshez. Egy hub szervezése során követheti a következő két példát/gyakorlatot:

- 1. Példa: A [Nehub](#) egy nepáli hub, amelynek mottója "Agrárüzlet és vállalkozói tevékenység támogatása Nepálban". Honlapjukon nagy hangsúlyt fektetnek az információkra és hírekre. Az érdeklődő sikertörténetekről olvashat, és hasznos információkat szerezhet üzletvezetésről vagy az ötletek finanszírozásáról. A Nehub egy blogot is kifejlesztett, amely képeket és leírásokat tartalmaz a hubok résztvevőinek tevékenységeiről.
- 2. Példa: Az [Innovation HUB](#) videókat, podcastokat és történeteket oszt meg az innovációról és a vállalkozói tevékenységről a blogon. Ez a platform a WGBH virtuális Hubjaként jött létre.

Ez a két rövid példa felvázolja azokat az eszközöket, amelyek alkalmazhatók a hub résztvevőinek figyelemfelkeltése érdekében.

1.7. Eltérő tudású, egymástól különböző embereket vonzzanak

A hubokban kulcsfontosságú a társadalmi sokszínűség (például kor, nem, ötletek, társadalmi státusz stb.), ezt biztosítani szükséges. Az eltérő ismeretekkel rendelkező tagok jelenléte hozzáadott értéket jelent a vállalkozói fejlődés számára; a különböző tudásbázissal rendelkező tagok kulcsfontosságú szerepet játszhatnak az innovatív megoldások fejlesztésében.

Ezért a partnerek –mint erőforrások – elemzését is javasolt megvalósítani.

1.8. Lehetővé teszik az együttműködést és kreativitást a fizikai és digitális térben.

Az együttműködő légkör létrehozása az első lépés ahhoz, hogy megkönnyítsük a hub tevékenységét.

A kreativitás és az együttműködés létrehozásának érdekében, a szervezőknek olyan eszközöket kell alkalmazniuk, amelyek lehetővé teszik a tagok közötti együttműködést. Fentebb hangsúlyoztuk a munkakörnyezet fontosságát és az információk jelentőségét a résztvevők vállalkozói irányultságának fejlesztése érdekében.

A kreativitást illetően mindenki számára egyértelmű, hogy a hubok hatással lehetnek a kreativitás előmozdítására bizonyos ágazatokban: a British Council (2016) kreatív hubokról szóló jelentése egyértelműen kiemeli a kreatív iparágakban működő hubok lehetőségeit.

A legtöbb tudományos szakirodalom és kutatás alátámasztja a kreativitás és a kreatív iparágak kapcsolatát. Ezzel együtt, jelen útmutató vonatkozásában meg vagyunk győződve arról, hogy a kreativitás egy jellemvonás, amely gyakori a vállalkozóknál és a vállalkozói tevékenységeknél. Amabile (1997) munkája hangsúlyozza, hogy a vállalkozói kreativitás olyan belső és külső motivációkból ered, amelyekben a személyes részvétel kulcsszerepet játszik. Ezen perspektíva elfogadásánál rendkívül fontos figyelembe venni, hogy a hubok milyen szerepet játszhatnak a kreativitás és az együttműködés ösztönzésében. Ezért egy hub szervezése során fontos egy olyan tér létrehozása, amely elősegíti az együttműködést és a kreativitást.

Amabile elmélete (1997) alapján kijelenthető, hogy a motiváció az elsősorú befolyásoló tényező a kreativitás és az együttműködés számára. Ezért rendkívül fontos, hogy a hub résztvevői motiváltak legyenek és osztozzanak a megfogalmazott küldetésben.

A közösen létrehozott eszközök és technológiák lehetővé teszik a kreatív folyamatot: a hub tervezése során legyünk meggyőződve arról, hogy hagyunk teret a kapcsolattartásra/párbeszédre. Fórumok, chat-ablakok, események, találkozók és más eszközök rendkívül nagy hatással vannak az együttműködés érzetének terjedésére és a kreativitás fellendítésére.

1.9. Lokálissá teszik a globális vállalati kultúrát

A hubok eszközzé váltak a globálisból helyivé való alakításban. A vállalati kultúra bizonyos globalizált jellemzőit a hubok lokális szinten meghonosíthatják. Ez segít a helyi vállalkozóknak a globális interakcióban anélkül, hogy érzékelnék a helyi-globális távolságot.

A [Financial Times](#) szerint: “A globális vállalkozók olyan szakemberek, akik globális képességeiket és kapcsolataikat használják a transznacionális és a kultúrák közötti lehetőségek azonosítására, és új értékteremtő kezdeményezéssé alakítják őket. Miközben a vállalkozói tevékenység általában új üzlet megkötését jelenti, számos globális vezető erőfeszítéseit és hatáskörét meghaladja a vállalat létrehozása.” Ahogy azt Isenberg (2008) egyértelműen leírja, a vállalkozók úgy érzik, hogy globális szinten kell lenniük ahhoz, hogy versenyképesek maradhassanak. Globálisnak lenni nem csak a fizikai távolság, hanem a kulturális különbségek érzékelését is jelenti: egy kicsi szereplő gyakran ellentétbe helyeződik a globálissal. Ezért a hubok által nyújtott támogatás és közösség segíthet a vállalkozók globalizációját „helyben kialakítani”:

- ✓ megoldást kínálnak a fizikai távolsággal kapcsolatos problémára;
- ✓ megerősítik a hálózatok és szövetségek létrehozását (ez a globális vállalkozások megkülönböztető vonása);
- ✓ hálózatot építhetnek más hubokkal különböző országokban, ami elősegíti a vállalkozói globalizáció érzetét;
- ✓ a résztvevő vállalkozók erős társadalmi elkötelezettséggel rendelkezhetnek, ezért a szociális vállalati tevékenység egyes inspiráló kérdései globális szinten megoszthatók (Isenberg, 2008).

1.10. Fenntarthatónak kell lenniük

A huboknak hosszútávon fenntarthatónak kell lenniük. Ehhez a működési költségek megfelelő kezelésére van szükség. Hasznos lehet továbbá több érintett bevonása, beleértve a kormányzatokat is.

HUBOK A THE WINE LAB PROJEKTBEN

BORÁSZATI, BORTURISZTIKAI HUBOK

A borászati hub a The Wine Lab projekt értelmezésében egy olyan **aktív érdeklődési csoport, amelyet a borászati szektor érdekeltjei alkotnak** – beleértve a termelőket, kutatókat, politikai döntéshozókat, egyéb magán- és állami szervezeteket (például turisztikai szervezetek, kulturális örökség szervek stb.). A borászati hub elsősorban egy területi szintű tanulóközösség, amelyben az együttműködés és az együttműködés célja az új fejlesztési ötletek megvalósítása.

A projekt ötletét az adta, hogy a pincészetek/borászatok a helyi környezethez kapcsolódnak, és bár igaz, hogy a bor mezőgazdasági termék, de a boriparban előforduló globalizáció a versenyek átalakítását és a szükséges erőforrások felépítését jelenti a versenyelőny elérése érdekében. Ezért a pincészeteknek nem csak a fizikai inputokra, hanem más erőforrásokra, például a kompetenciákra, a tudásra és a készségekre is figyelmet kell fordítaniuk. Elsődlegessé válik azon utak, lehetőségek keresése, amelyek segíthetnek a tudás bővítésében. A tudás létrehozása és terjesztése olyan környezetet igényel, amely lehetővé teszi az üzleti hálózatok interakcióját és a szocializációját.

Az akadémikusok és a gyakorlati szakemberek között lévő réseket olyan innovatív módszerekkel kell kitölteni, amelyek alapot teremthetnek a "gondolkodók" és a "cselekvők" közötti kölcsönös párbeszédhez.

1.11. Mik a jellemzői egy borászati hubnak?

A fentebb szereplő leírásokra hivatkozva, kijelenthetjük, hogy a borászati hub:

- **Küldetéssel** rendelkezik, ami: új tudás közös megalkotása, a területi szintű innováció érdekében a borászati szektorban.
- Egyfajta **csoporthoz tartozás**/klaszter, amit egyének és vállalkozások alkotnak adott földrajzi területen. Rendelkezik **hálózati** jellemzőkkel, mivel az adott területek közötti kommunikáció fennáll, és lehetséges a "vertikális" hálózatépítés nemzetközi szinten.
- A **részvevői** a borászok/borászatok, az egyetemek, a politikai döntéshozók, a borral kapcsolatos egyéb ágazatok (például turizmus, kiskereskedelem, forgalmazás stb.), valamint a civil szervezetek képviselői.

1.12. Hogyan hozzunk létre borászati hubot?

1.12.1. Érintettek azonosítása

Ahogy az előző fejezetekben olvasható, más típusú hubok esetében sem létezik egységes módszer egy hub létrehozására, menedzsmenetére és fenntartására. Ezt a résztvevők által meghatározott igények szerint kell kialakítani.

Néhány tanács azonban adható az első gyakorlati lépések megtételéhez.

Be kell azonosítani a lehetséges résztvevőket. Az 'érintett felek mátrixa' egy olyan eszköz, amely segítséget nyújt az első közönség felfedezésében, és ahonnan el lehet indítani a hub felépítését.

Számos mátrix modell érhető el, például:

- A [Tool4dev](#) stakeholder analízis-mátrixa, amely nyílt licensszel rendelkezik;
- Egyéb eszközök melyek ingyenesen letölthetők a [Smartsheet](#)-ről

A stakeholder analízis-mátrix több részből áll, amit az igényeknek megfelelően lehet használni a következő esetekben: (Tools4dev alapján):

- Stakeholderek azonosításakor;
- Stakeholderek csoportosítása a befolyásuk, számukra fontos szerepük és hozzájárulásuk szerint
- Érintettek bevonásáról szóló leírás.

Egy példa:

Stakeholder Analízis Mátrix

Érintett neve	Kapcsolat (telefon, e-mail, honlap, cím)	Ráhatás Mennyire van rá hatással a projekt? (Alacsony, Közepes, Magas)	Befolyás Mekkora befolyással rendelkezik? (Alacsony, Közepes, Magas)	Számára mi fontos?	Mivel tud hozzájárulni a projekthez?	Hogyan tudná akadályozni a projektet?	Bevonási stratégia
PELDA: Ápolók és Szülésznők Szakszervezete	Carlos Davida cdavida@nu.or ☎ 0998765267	Magas	Magas	Ápolók munkakörülményeinek fenntartása	Egyetértenek a reformmal kapcsolatos szakszervezeti végrehajtások szükségességével	Sztrájkra megy	Havi rendszerességű meetingek
Páciensek érdekvé- képviselői csoportja	Viki Chan vchan@pag.org 888587101	Magas	Közepes	Minőségi betegellátás maximalizálása	Kommunikálni a többi érintettel, hogy kifejezzék támogatásukat a reform érdekében	Jelentés után tesz panaszt a szolgáltatás minőségéről	Információkról és visszajelzésekről szóló meetingek fél évente
Sunday Times Újság	Jane Smith jmith@stn.org 888687101	Alacsony	Magas	Szerezni egy jó történetet	Történeteket közzétenni, melyek támogatják az új reformokat	Olyan történeteket ad ki, amelyek ellenzik az új reformokat	Negyedév es sajtótájékoztatók

This template by [tools4dev](#) is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License](#).

1

1.12.2. Rendezvények szervezése a lehetőségek megosztása, megbeszélése érdekében

Miután beazonosította azokat az érintetteket, akik potenciális résztvevők lehetnének, és feltérképezte érdekeiket és szerepüket, a következő lépés az, hogy találkozzon velük, és elkezdje a hálózatépítést.

Az első borászati hub meetingnek (ezt megelőzheti egyéni találkozó) nyilvánosnak kell lennie, és elő kell segítenie az érdeklődő közönség részvételét.

Az esemény lehet akár egy fórum, vagy egy találkozó, ami egy adott, speciális, a borászati hub számára releváns téma köré épül. Bármelyiket is választjuk – akár egy önálló esemény, vagy egy nagyobb rendezvény vagy konferencia keretei között történik az első találkozó –, mindenképpen tartalmaznia kell:

- a találkozó célkitűzését;
- a hub létrejötte mögött álló ötletet;
- az adott téma és a helyi fejlődésre gyakorolt hatásai;
- a hub nyitottsága bármely érintett közösség számára;
- résztvevői megbeszélés, ahol a résztvevők megoszthatják javaslataikat a hub továbbfejlesztésével kapcsolatban;
- záró-ülés ahol összegzik a napi munkát és felvázolják a második/következő találkozót, amit az első mintájára kell megszervezni.

Fontos: ne felejtse el összegyűjteni a résztvevők elérhetőségeit a jövőbeli folyamatos tájékoztatás érdekében!

1.12.3. Érintett felek

Az elkötelezettség kialakítására alkotott stratégia különösen fontos: A borászati huboknak élő/működő “laborként” kell megjelenniük, ezért különböző alapelvek szerint kell működniük (ISCAPE Project, 2017):

- Tagok aktív részvétele;
- Valós élethelyzet;
- Többoldalú részvétel;
- Többfajta megközelítés;
- Különböző érintettek közötti együttműködés.

Az első találkozó (vagy találkozók) csak a hubok projektindító meetingjeinek tekinthető(k): az aktív együttműködés előmozdítása legalább olyan stratégiát igényel, amelyet alaposan meg kell tervezni, és ugyanakkor elég rugalmasnak kell lennie ahhoz, hogy maguk a hubok szándékait/igényeit követhessék.

Ahhoz, hogy az érintettséget és az elkötelezettséget elősegítsük, meg kell érteni a motivációt, amely meggyőzheti az érintett feleket arról, hogy proaktívan vegyen részt a hub tevékenységében. Az Európai Bizottság példáját alapul véve: ahhoz, hogy a KKV-k bekapcsolódjanak a társadalmi fejlesztési programokba, motivációra van szükségük, amikhez a következő tényezőket kell figyelembe venni: 1) Üzleti előnyök, azaz előnyök elérése - materiális és / vagy immateriális; 2) Személyes értékek, azaz Egyéni értékek megtartása; 3) Intézményi tényezők, azaz ipari, társadalmi, törvényi elvárásoknak való megfelelés; 4) Az érdekelt felek által elvárt elvárások teljesítéséhez szükséges tényezők.

1.12.4. Érintettek tájékoztatása

A hub kialakításának minden lépésénél biztosítani kell az információáramlást.

A hubok eredményeinek kommunikációja nyilvános, amely elősegíti az átláthatóságot és a további elérhetőséget azon érdekeltek számára, akik korábban nem vettek részt, és egy belső – formális vagy informális – kommunikációs csatornát jelent a hubok tagjai között.

A legegyszerűbb módja annak, hogy legalább az alapinformációk eljussanak a résztvevőkhöz, egy levelezési-lista létrehozása. Ehhez ne felejtse el összegyűjteni a résztvevők e-mail címét az értekezleteken, és győződjön meg arról, hogy a listája mindig frissül. Egy másik népszerű információs csatorna lehet a közösségi média – azonban elképzelhető, hogy nem minden tag használja aktívan ezeket a felületeket, vagy éppen más online eszközt alkalmaz.

Összességében, nem létezik “jó” vagy “rossz” fajta kommunikációs csatorna: a legjobb csatorna mindig az, amelyik legjobban illeszkedik az adott hub szükségleteihez, tehát figyelembe veszi a hub tagjainak speciális igényeit és szükségleteit.

1.12.5. Monitoring és értékelés

Mint bármilyen folyamat, a borászatiHubok is követelnek monitoring aktivitásokat: van-e bármi, ami javítható, megfelel-e a tagok elvárásainak vagy az általános célkitűzéseknek, és hogy halad-e, vagy sem.

Amíg a hubnak nincs informális felépítése, azaz nincs irányítója/vezetője, de az első kezdeményező támogatja, az információgyűjtés legegyszerűbb módja a következő:

- Rövid kérdőívek az ülés/esemény után;
- Rövid online felmérések a jövőbeni tervek / elvárt tevékenységek vagy a már elvégzett tevékenységek nyomon követése érdekében;
- A hubok tevékenységének hat-havi rendszeres jelentése és értékelése (például ezek növekedése vagy csökkentése?); eredmények (például van-e egyensúly a résztvevők előzetes igényei és a megvalósult aktivitások között?); bővítés (a hub bővülése); részvétel (minden tag aktív?); stb.

KÖVETKEZTETÉSEK

Ezek az iránymutatások a nemzetközi tapasztalatok és jó gyakorlatok, valamint a The Wine Lab projekt első hónapjaiban végzett feladatok alapján kerültek megfogalmazásra. Mindazonáltal ez a dokumentum nem nyújt "one size fits all" megoldást.

Az új borászati hubok létrehozására irányuló, területi alapú kezdeményezéseknél figyelembe veszik a leírás során említett tényezőket, eszközöket és tevékenységeket, és a helyi érintettek igényei szerint rugalmasan és kreatívan alakítják a továbbiakban.

HIVATKOZÁSOK

Amabile T.A. (1997). *Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do*. California Management Review, Volume: 40 issue: 1, page(s): 39-58

British Council (2016). *Creative Hubs: Understanding the New Economy*. Retrieved from: <https://creativeconomy.britishcouncil.org/media/uploads/files/HubsReport.pdf>

European Commission (2013). Knopf J. and Mayer-Scholl B. (auth), *Tips and Tricks for Advisors Corporate Social Responsibility for Small and Medium-Sized Enterprises*.

Gathege, D. & Moraa, H. (2013). *ICT Hubs model: Understanding the Key Factors of the Activspaces Model, in Buea, Cameroon*. Draft Report by IhubResearch.

ISCAPE Project (2017). *Stakeholder management plan and local citizen engagement strategy for the living labs*. Retrieved from https://www.iscapeproject.eu/wp-content/uploads/2017/08/D2.4_Stakeholder-management-plan-and-local-citizen-engagement-strategy.pdf

Isenberg D. (2008). *The Global Entrepreneur. International Business*, December 2008 Issue. Retrieved from: <https://hbr.org/2008/12/the-global-entrepreneur>

Jimenez Cisneros A. & Yingqin Z. (2016). *A Capabilities Approach to Innovation: A case study of a technology and innovation hub in Zambia*. Twenty-Fourth European Conference on Information Systems (ECIS), İstanbul, Turkey, 2016. / Conference contribution

Leifer, R., O'Connor, G. C., & Rice, M. (2001). Implementing radical innovation in mature firms: The role of hubs. *The Academy of Management Executive*, 15(3), 102-113.

Nonaka, I. (1988). *Toward Middle-Up-Down Management: Accelerating Information Creation*. Management Science(Spring): 9-18

OECD (2012). *A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*. Retrieved from <https://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>

Rawls J. (1999). *A Theory of Justice*. Harvard University Press: Cambridge

Rawls J. (2000). *Lectures on the History of Moral Philosophy*. Harvard University Press: Cambridge

UNICEF (2012). *Innovation Labs. A Do-It-Yourself Guide*. Retrieved from: https://www.unicef.org/videoaudio/PDFs/Innovation_Labs_A_Do-It-Yourself_Guide.pdf

1. MELLÉKLET – SZERVEZŐI ELLENŐRZŐLISTA

#	Probléma	Jegyzetek	Skála: 1-5
1	<p>Miért vesznek részt a tagok a hubban?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Összhangban vannak a motivációk a hub célkitűzéseivel? – Mi a helyzet a motivációk diffúziójával? 	<p>Ez a kérdés feltárja azokat a motivációkat, amelyek miatt a résztvevők csatlakoztak. A szervezők összegyűjtik az informális párbeszéd vagy információcsere révén szerzett információkat. A szervezők interjúkból vagy rövid, nyílt kérdőíves felmérésből is szerezhetnek információkat.</p>	
2	<p>Egyenlőséget mutat a kapcsolatok szervezése?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Biztosítjuk a kisebbségekhez való kapcsolódást? – Hogy állunk a nemekkel? Az összes résztvevő ugyanannyi joggal rendelkezik véleménye és ötletei kinyilvánítására? 	<p>A kapcsolatszervezésnek egyenlőségre kell törekednie, tiszteletben kell tartania a nemet vagy a kisebbséget. Valamennyi résztvevőnek demokratikus lehetőséggel kell rendelkeznie a vélemények, javaslatok és ötletek kinyilvánítására.</p>	
3	<p>Biztosított az információáramlás?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ösztönzi a hub az információáramlást formális és informális szinten is? – Ön szerint alkalmasak ezen eszközök a résztvevők közötti információterjesztésre? – Ön szerint a hub hatékonyan terjeszti tevékenységét? 	<p>Az információáramlás kulcsfontosságú szerepet játszik a hub tagjainak vállalkozó orientált elősegítésében.</p>	
4	<p>Biztosított a sokszínűség?</p> <ul style="list-style-type: none"> – A kisebbséget tekintve – Az ötleteket tekintve – a hubhoz tartozó emberek különböző ismeretekkel rendelkeznek? – Képes a hub bevonni a különböző tudással és szakértelemmel rendelkező embereket? 	<p>A tudás heterogenitását egy hubban biztosítani kell. A különböző erőforrásokkal rendelkező emberek (tudás és készségek) pozitív hatással vannak a vállalkozói fejlődésre, és általában innovatív megoldások létrehozását segítik elő.</p>	

2. MELLÉKLET - INTERJÚ PROTOKOLL

Motivációk	
Miért döntött úgy, hogy részese lenne a hubnak?	
Mi a véleménye a hubokról?	
Úgy érzi, hogy Ön részese a hubnak?	
Milyen hasznot, előnyöket vár a hubtól?	
Ön szerint egyenlő bánásmódban részesült? (az interjúztatónak kell elmagyarázni, mi az egyenlőségei elv, ehhez kérjük, olvassa el az útmutatót)	
Főbb erőforrások, ismeretek és kompetenciák	
Mi a szakterülete?	
Milyen háttérrel, erőforrásokkal rendelkezik?	
Melyek a főbb kompetenciái?	