

The Wine Lab

Generare innovazione tra pratica e ricerca

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

Pacchetto di lavoro 1 - Creazione di un hub

“Linee guida HUB”

Informazioni del documento	
Scadenza	M8
Data effettiva di presentazione	M12
Revisione	Versione 1.2
Autore(i)	Cristina Santini – Università San Raffaele, Italia
Collaboratori	-

CRONOLOGIA DI REVISIONE

Versione	Nome, Partner	Status *	Data	Sintesi delle modifiche
1.0	Cristina Santini	A	02/10/17	Prima bozza
1.1	Gigliola Paviotti, UNIMC	C	02/02/17	Formattazione/modifica
1.2	Alessio Cavicchi, UNIMC	REV	10/02/17	Revisione/controllo qualità

(*) A=Autore; C=Collaboratore; REV= Revisore; EXT = Revisore esterno

Indice

INTRODUZIONE.....	3
1. COME VENGONO CREATI GLI HUB E PERCHÈ ?.....	4
1.1. LA MISSIONE.....	4
1.2. LA TIPOLOGIA DI HUB	5
1.3. I PARTECIPANTI	5
1.4. FLUSSO DI INFORMAZIONI, COMUNICAZIONE E MONITORAGGIO	5
CARATTERISTICHE DELL' HUB.....	7
1.5. GLI HUB FACILITANO LA CREAZIONE DI COMUNITÀ COLLABORATIVE.....	7
1.6. GLI HUB STIMOLANO I COMPORAMENTI IMPRENDITORIALI	7
1.7. GLI HUB ATTIRANO MEMBRI DIVERSI CON CONOSCENZE ETEROGENEE	8
1.8. GLI HUB FACILITANO LA CREATIVITÀ E LA COLLABORAZIONE NELLO SPAZIO FISICO E DIGITALE.	8
1.9. GLI HUB LOCALIZZANO LA CULTURA IMPRENDITORIALE GLOBALE.	9
1.10. GLI HUB DEVONO ESSERE SOSTENIBILI	9
COM'È L' HUB DEL PROGETTO THE WINE LAB? I WINE HUB.....	10
1.11. QUALI SONO LE CARATTERISTICHE DI UN WINE HUB?.....	10
1.12. COME CREARE UN WINE HUB?.....	10
1.12.1. <i>Identificare gli stakeholders</i>	10
1.12.2. <i>Organizzare incontri ed eventi per condividere opportunità e favorire lo scambio</i>	11
1.12.3. <i>Coinvolgere gli stakeholders</i>	12
1.12.4. <i>Informare gli stakeholders</i>	12
1.12.5. <i>Monitoraggio e valutazione</i>	13
CONCLUSIONI.....	13
BIBLIOGRAFIA.....	14
ALLEGATO 1 – CHECKLIST PER GLI ORGANIZZATORI.....	15
ALLEGATO 2 – PROTOCOLLO DA SEGUIRE PER INTERVISTA	16

INTRODUZIONE

Gli Hub sono generalmente diffusi nel campo dell'innovazione sociale e tecnologica; negli ultimi anni si è assistito ad un loro aumento grazie alla loro efficacia nel promuovere la responsabilizzazione della comunità o nello sviluppo dell'innovazione sociale; inoltre, essi rappresentano uno strumento efficace per rispondere ai bisogni locali, come la mancanza di servizi per la comunità.

Come suggerito dal British Council (2016): "*L'“Hub”, come modo di organizzare il lavoro, è nato in diversi settori e organizzazioni negli ultimi 10 anni. Esso è diventato un'idea onnipresente che connota una dinamica che riunisce talenti, discipline e competenze diverse per intensificare l'innovazione*".

Per questo motivo, l'interesse dei decisori politici verso gli hub è cresciuto nel corso degli anni: in primo luogo, perché hanno compreso che nel corso degli anni è cambiato il processo di nascita dell'innovazione e ne sono nate nuove tipologie; in secondo luogo, perché gli hub possono rappresentare una valida risposta ai bisogni emergenti di una comunità locale. Essi possono essere virtuali o fisici; sono definiti dai bisogni della comunità (locale, urbana o degli stakeholder) a cui si riferiscono.

In generale, le persone percepiscono gli hub come luoghi dove i membri di una comunità possono incontrarsi, discutere e pianificare azioni.

Gli hub possono migliorare efficacemente le soluzioni di co-creazione e, come sottolineato da Gathege e Moraa (2013) attraverso lo sviluppo di una cultura partecipativa, possono anche costruire competenze tecnologiche e alfabetizzazione. La ricerca ha evidenziato come gli hub possano favorire un processo di coinvolgimento comunitario e di innovazione sociale (Jimenez Cisneros e Zheng, 2016).

Con queste linee guida, vogliamo fornire spunti e strumenti per organizzare gli hub al fine di mantenerne le caratteristiche e i tratti distintivi.

1. COME VENGONO CREATI GLI HUB E PERCHÈ ?

Ci sono passi fondamentali da seguire quando si organizza un hub. Qui di seguito è riportato un breve elenco.

1.1. La missione

Qual è lo scopo del vostro hub? Perché si vuole creare un hub?

Definire una missione è il primo passo. Se l'hub è uno strumento che è incluso in un progetto, assicuratevi che tutte le vostre attività siano coerenti con la visione e gli scopi che ispirano il progetto.

Esempi:

- L'**Entrepreneurs Hub** (<https://theentrepreneurshub.com>) fa una chiara dichiarazione della sua missione: "Accompagnare imprenditori, startup e PMI nel loro percorso per diventare un'impresa economicamente sostenibile" (dal sito web).

- Il **Diamond Creative Vision Hub** definisce la sua missione e i suoi obiettivi come segue: "Diamond Creative Vision Hub può essere definito come un centro risorse per il business o uno spazio che incoraggia il pensiero creativo, che è una combinazione di creatività, curiosità e comunicazione dove imprenditori e giovani leader si incontrano in un ambiente di supporto alle imprese per portare influenze creative e atti creativi per avere un maggiore impatto socio-economico ed economico sulle nostre comunità" (<https://dcvh.weebly.com>).

- Il **MateraHUB** sottolinea i suoi obiettivi e la sua missione: "Materahub è un aggregatore di persone e imprese, uno "spazio" dove si incontrano, si incoraggiano la creazione di nuove opportunità di lavoro e la promozione dello sviluppo sostenibile" (<http://www.materahub.com/wp-content/uploads/2015/05/Report-of-activities-Materahub.pdf>).

A seguito di quanto emerso dall'analisi di alcuni hub (Ontario Community Hub, [Co-Creation Living Lab in Nigeria](#), ecc....) possiamo descrivere gli obiettivi generali degli hub:

- 1) migliorare le opportunità di apprendimento per gli studenti;
- 2) rispondere a bisogni specifici;
- 3) fornire accesso alle conoscenze e alle informazioni;
- 4) facilitare il pensiero creativo e la collaborazione per risolvere problemi;
- 5) incoraggiare l'innovazione tecnologica in Nigeria;
- 6) incoraggiare la responsabilità condivisa tra tecnologi e innovatori;
- 7) servire come laboratorio per la prototipazione e i test;
- 8) piattaforma di conoscenza in cui i membri condividono, costruiscono nuove abilità e competenze;
- 9) connessione, condivisione, creazione e ricerca di competenze;
- 10)

1.2. La tipologia di Hub

Esistono diverse varianti di hub; ci si riferisce alla tassonomia fornita dal British Council (2016).

- Studio: un piccolo collettivo di individui e/o piccole imprese in uno spazio di co-working.
- Centro: un edificio di grandi dimensioni che può avere altre risorse come un caffè, un bar, un cinema, uno spazio creativo, un negozio, uno spazio espositivo.
- Network: un gruppo disperso di individui o imprese - tende ad essere specifico del settore o del luogo.
- Cluster: individui creativi e imprese localizzate in una specifica area geografica.
- Piattaforma online: utilizza solo metodi online - sito web/social media per coinvolgere un pubblico disperso.
- Alternativa: concentrato sulla sperimentazione con nuove comunità, settori e modelli finanziari.

Come organizzatori, dovrete decidere quale tipo di hub volete creare.

1.3. I partecipanti

Una volta scelto il tipo di hub, gli organizzatori dovrebbero individuare chi ne prenderà parte.

Pertanto, è necessario identificare quali sono i beneficiari del network. I partecipanti possono essere individui, network di comunità che comprendono residenti, borsisti, tirocinanti, stagisti, aziende, politici o volontari. È consigliabile considerare l'hub come esempio paradigmatico di un approccio a quadrupla elica all'innovazione e alla co-creazione (Carayannis e Campbell, 2009).

Al fine di creare un quadro chiaro dei partecipanti o dei beneficiari degli hub, è possibile utilizzare alcuni strumenti, come ad esempio:

- Un'analisi di matrici degli stakeholder, per identificare chi sono i potenziali partecipanti all'hub e come coinvolgerli;
- Una checklist per valutare la motivazione dei partecipanti agli hub (vedi allegato 1);
- Un protocollo di intervista (Allegato 2) per integrare la checklist, con domande specifiche per i partecipanti per comprendere le loro motivazioni e il loro impegno.

1.4. Flusso di informazioni, comunicazione e monitoraggio

Dovrebbe essere definito un sistema di flusso di informazioni e perseguite una serie di attività promozionali per favorire la diffusione e il coinvolgimento dei futuri partecipanti all'hub e delle comunità locali.

Dovrebbe essere seguita un'attività di monitoraggio per la rendicontazione e la pianificazione delle attività; strumenti quali <https://www.teamup.com/>, <https://asana.com/> o <https://trello.com/> possono essere utilizzati dagli organizzatori per tale obiettivo.

È estremamente importante dare spazio alla comunicazione per informare gli stakeholders e le altre parti interessate sulle attività svolte dall'hub. Perciò, possono essere utilizzati diversi strumenti in base agli obiettivi e alle risorse degli organizzatori:

- Blog: il blog può contenere informazioni sulle attività, storie o "lezioni apprese";
- Social media: essi possono essere particolarmente efficaci nel promuovere la diffusione di informazioni e notizie;
- Media: può essere sviluppata una strategia mediatica che può includere TV locale, radio, giornali.

CARATTERISTICHE DELL' HUB

Il secondo passo consiste nel garantire che gli hub abbiano delle loro caratteristiche principali. Nel prossimo paragrafo analizzeremo quali sono.

Come è stato detto in precedenza, essi si differenziano a seconda degli obiettivi e del contesto. La ricerca (in particolare si veda il lavoro pubblicato dalla [Stanford Social Innovation Review](#)) ha delineato alcune caratteristiche che li caratterizzano.

1.5. Gli hub facilitano la creazione di comunità collaborative

La collaborazione è assicurata da un senso di comunità percepito.

Una questione chiave è che l'organizzazione delle relazioni tra i partecipanti dovrebbe essere egualitaria.

Il concetto di [egualitarismo](#) è estremamente complesso; a nostro avviso, per gestire la complessità e ridurre il rischio di insorgenza di problemi dovuti al soggettivismo, bisognerebbe adottare la prospettiva di Rawls (1999; 2001); più specificamente fare riferimento al principio delle [Pari Opportunità](#): far parte di un hub dovrebbe garantire a tutti i partecipanti gli stessi benefici e vantaggi.

Al fine di garantire un senso di comunità, devono essere osservate le seguenti questioni:

- Assicurarsi che i partecipanti abbiano punti in comune;
- Assicurarsi che l'organizzazione delle relazioni sia egualitaria.

Seguendo i suggerimenti forniti dall'UNICEF (2012) nella sua guida ai laboratori di innovazione, consigliamo di riempire lo spazio degli hub con strumenti in grado di promuovere la creatività, come lavagne bianche, divani o open space. Anche se l'hub è virtuale, possono essere adottati alcuni strumenti, come le lavagne bianche virtuali.

1.6. Gli Hub stimolano i comportamenti imprenditoriali

Gli Hub possono promuovere comportamenti imprenditoriali. In particolare, il rapporto con gli altri stakeholders può facilitare la diffusione di idee innovative e l'implementazione di soluzioni innovative. La ricerca ha sottolineato il ruolo che gli hub hanno nella diffusione dell'innovazione nelle industrie mature (Leifer et al., 2001).

Essi devono promuovere una cultura dell'imprenditorialità e più specificamente, come suggerisce l'OCSE per le università imprenditoriali (OECD, 2012), deve essere perseguita una diffusa consapevolezza tra i partecipanti dell'importanza dei comportamenti imprenditoriali.

Pertanto, sono utili per stimolare la diffusione di notizie o informazioni sull'imprenditorialità.

Oltre alla creazione di un ambiente capace di stimolare l'imprenditorialità e l'orientamento imprenditoriale - gli hub dovrebbero essere luoghi "accoglienti", virtuali o fisici, dove i partecipanti si sentono a proprio agio - quando si organizza un hub è estremamente importante garantire l'accesso alle informazioni. Dunque, dovrebbe essere garantito il flusso di informazioni sia a livello informale che formale. L'informazione è una risorsa chiave per lo sviluppo dei comportamenti imprenditoriali (Nonaka, 1988). Gli hub possono scegliere tra diversi strumenti web-based per la diffusione delle informazioni. Quando si organizza un hub si possono seguire le intuizioni emergenti dai due esempi seguenti.

- Esempio 1: [Nehub](#) è un hub in Nepal, il cui motto è "promuovere l'Agribusiness & l'imprenditorialità in Nepal". Nel loro sito web, danno enfasi alle informazioni e alle notizie. Sotto la sezione news, il lettore può ottenere informazioni su storie di successo o informazioni utili su come gestire un'azienda o finanziare pratiche o idee innovative, ecc..... Nehub ha anche sviluppato un blog con immagini e descrizioni dell'attività dei partecipanti ai centri.
- Esempio 2: [Innovation HUB](#) pubblica sul blog video, podcast e storie di innovazione e imprenditorialità. È stato creato come hub virtuale di WGBH.

Questi due brevi esempi ci raccontano di strumenti che possono essere utilizzati per creare una consapevolezza tra i partecipanti potenziali dell'hub.

1.7. Gli hub attirano membri diversi con conoscenze eterogenee

La diversità è un elemento chiave negli hub; la diversità deve essere garantita per quanto riguarda il genere o la classe sociale e le idee diffuse tra i membri della comunità. Una conoscenza eterogenea è un vantaggio nel processo di sviluppo imprenditoriale; avere membri con esperienze diverse potrebbe essere una risorsa chiave per lo sviluppo di soluzioni innovative.

Pertanto, si dovrebbe effettuare un'analisi dei partner come risorsa.

1.8. Gli hub facilitano la creatività e la collaborazione nello spazio fisico e digitale.

La creazione di un ambiente collaborativo è il primo passo per facilitare l'attività dell'hub.

Pertanto, al fine di facilitare la creatività e la collaborazione, gli organizzatori devono adottare strumenti che permettano l'interazione tra i membri. Abbiamo già sottolineato l'importanza dell'ambiente di lavoro e la rilevanza delle informazioni per lo sviluppo di un orientamento imprenditoriale tra i partecipanti. Per quanto riguarda la creatività, è sotto gli occhi di tutti l'impatto che gli hub possono avere nella promozione dell'inventiva in alcuni settori: il rapporto del British Council (2016) sugli hub creativi sottolinea chiaramente le potenzialità che essi hanno nelle industrie creative.

La maggior parte della letteratura accademica e della ricerca ha concepito la questione della creatività come un'abilità legata alle industrie creative. Tuttavia, siamo convinti che la creatività sia una caratteristica della personalità che è comune negli imprenditori e nelle attività imprenditoriali. Il lavoro di Amabile (1997) sottolinea che la creatività imprenditoriale nasce da un mix di motivazioni intrinseche ed estrinseche, dove il coinvolgimento personale gioca un ruolo chiave. Adottando questa prospettiva, è estremamente importante il ruolo che gli hub possono avere nello stimolare la creatività e la collaborazione. Pertanto, quando se ne organizza uno, è importante creare uno spazio che favorisca la collaborazione e promuova la creatività.

Seguendo le intuizioni di Amabile (1997) possiamo dire che le motivazioni sono la prima leva per la creatività e la collaborazione. Perciò, è estremamente importante che i partecipanti all'hub siano chiaramente motivati e condividano la sua missione.

Gli strumenti e le tecnologie di co-creazione consentono il processo creativo: quando si progetta un hub, assicurarsi di creare lo spazio per un dialogo. Forum, chat, eventi, meeting hub e altri strumenti sono estremamente efficaci per diffondere il senso di collaborazione e favorire la creatività.

1.9. Gli hub localizzano la cultura imprenditoriale globale.

Gli hub sono un mezzo per trasformare il globale in locale. Alcuni tratti globalizzati della cultura imprenditoriale possono essere localizzati negli hub. Questo aiuterebbe gli imprenditori locali a interagire totalmente senza percepire la distanza locale-globale.

Secondo il [Financial Times](#): *"Gli imprenditori globali sono professionisti che utilizzano la loro comprensione e le loro connessioni globali per identificare opportunità transnazionali e interculturali e trasformarle in una nuova iniziativa che crea valore. Mentre l'imprenditorialità di solito significa la creazione di una nuova impresa, la portata degli sforzi di molti leader mondiali va al di là della creazione di imprese"*. Come è stato chiaramente descritto da Isenberg (2008), gli imprenditori sentono il bisogno di diventare globali, per rimanere competitivi. Essere globali, quindi, significa non solo affrontare le distanze fisiche, ma anche le distanze culturali: piccolo è spesso sentito in contrapposizione a globale. Per questo motivo, fornire un senso di sostegno e di comunità può aiutare a "localizzare" la globalizzazione degli imprenditori:

- ✓ Gli hub possono fornire soluzioni per risolvere i problemi legati alla distanza fisica;
- ✓ Gli hub aiutano a rafforzare la capacità di creare reti e alleanze (che è uno dei tratti distintivi degli imprenditori globali);
- ✓ Gli hub possono costruire reti con altri hub in diversi paesi e questo favorisce il senso di globalizzazione degli imprenditori;
- ✓ Gli imprenditori che partecipano agli hub possono avere un forte impegno sociale; pertanto, alcuni temi ispiratori dell'imprenditoria sociale possono essere facilmente condivisi a livello globale, come emerge da Isenberg (2008).

1.10. Gli hub devono essere sostenibili

Gli hub devono essere sostenibili nel lungo periodo. Perciò deve essere adottata una saggia gestione dei costi di gestione. Il coinvolgimento di molteplici soggetti interessati, compresi le amministrazioni, può essere particolarmente utile.

COM'È L' HUB DEL PROGETTO THE WINE LAB? I WINE HUB

Un wine hub è descritto nel progetto come **un gruppo attivo di interesse composto da soggetti interessati al settore vitivinicolo** - compresi produttori, ricercatori, responsabili politici, altre organizzazioni pubbliche e private (ad esempio, organizzazioni turistiche, enti per la tutela del patrimonio culturale, ecc.). Un wine hub è principalmente una comunità di apprendimento a livello territoriale in cui la condivisione e la cooperazione sono finalizzate alla ricerca di nuove idee per uno sviluppo territoriale comune.

L'idea del progetto è stata costruita considerando che le aziende vitivinicole sono legate al contesto locale in quanto il vino è un prodotto agricolo, ma allo stesso tempo, la globalizzazione in atto nel settore vitivinicolo sta rimodellando le concorrenze e l'insieme delle risorse necessarie per perseguire un vantaggio competitivo. Così, progressivamente, le cantine dovrebbero focalizzare l'attenzione non solo sugli input fisici, ma anche su altre risorse, come le competenze, le conoscenze e le capacità. Diventa di primaria importanza intraprendere questi percorsi che potrebbero aiutare l'implementazione delle conoscenze. La creazione e la diffusione delle conoscenze richiede un contesto che consenta l'interazione e la socializzazione attraverso la creazione di reti di imprese.

Il divario esistente tra accademici e professionisti deve essere colmato attraverso metodi innovativi che potrebbero creare la base per un dialogo reciproco tra "pensatori" ed "esecutori".

1.11. Quali sono le caratteristiche di un Wine Hub?

Con riferimento alle linee guida di cui sopra, possiamo affermare che i Wine Hub:

- Hanno, come **missione**, la co-creazione di nuove conoscenze per l'innovazione congiunta nel settore vitivinicolo a livello territoriale;
- Hanno la forma di un **cluster**, composto da individui e imprese in un'area geografica, ma possono avere alcune caratteristiche dei **network**, in quanto le aree geografiche comunicano tra loro, e può esserci una rete "verticale" con il livello nazionale;
- Hanno, come **partecipanti**, produttori, università, responsabili politici, rappresentanti di altri settori collegati al vino (es. turismo, commercio al dettaglio, distribuzione, ecc.) e rappresentanti della società civile.

1.12. Come creare un Wine Hub?

1.12.1. Identificare gli stakeholders

Come per altri tipi di hub, come spiegato nei capitoli precedenti, non esiste un modo unico per creare, gestire e rendere sostenibile un hub, che dovrebbe essere modellato in base alle esigenze espresse dai partecipanti stessi.

Tuttavia, alcuni consigli iniziali possono essere forniti per le fasi pratiche.

Avendo già in mente la vostra missione, dovrete identificare i partecipanti. Per avere uno strumento che sia di supporto nell'identificazione del vostro primo pubblico, da cui si può iniziare a costruire il vostro hub, potete usare una matrice di analisi degli stakeholder.

Ci sono molti modelli disponibili per la matrice, ad esempio

- La [matrice di analisi degli stakeholder Tool4dev](#), fornita in licenza libera;
- Altri strumenti, scaricabili gratuitamente da [Smartsheet](#).

Una matrice di analisi degli stakeholder è composta da diverse sezioni, che è possibile utilizzare in base alle proprie esigenze, quando (adattato da Tools4dev):

- Si vogliono identificare gli stakeholders;
- Si vogliono raggruppare gli stakeholders in base al loro livello di influenza, a cosa è importante per loro e/o a cosa potrebbero contribuire;
- Si vuole descrivere come coinvolgere gli stakeholders.

Ecco un esempio utile:

Stakeholder Analysis Matrix

Stakeholder Name	Contact Person <i>Phone, Email, Website, Address</i>	Impact <i>How much does the project impact them? (Low, Medium, High)</i>	Influence <i>How much influence do they have over the project? (Low, Medium, High)</i>	What is important to the stakeholder?	How could the stakeholder contribute to the project?	How could the stakeholder block the project?	Strategy for engaging the stakeholder
EXAMPLE <i>Nurses & Midwives Union</i>	<i>Carlos Davida cdavida@nu.org 0998 765 287</i>	<i>High</i>	<i>High</i>	<i>Maintaining working conditions for nurses</i>	<i>Agree for union members to implement the new reforms</i>	<i>Going on strike</i>	<i>Monthly round-table discussions</i>
Patient Advocacy Group	<i>Viki Chan vchan@pag.org 888 587 101</i>	<i>High</i>	<i>Medium</i>	<i>Maximising quality of care for patients</i>	<i>Communicate with other stakeholders to express their support for reforms</i>	<i>Making complaints about quality of service after the reports</i>	<i>Information and feedback meetings every 6 months</i>
Sunday Times Newspaper	<i>Jane Smith jsmith@stn.com 888 587 101</i>	<i>Low</i>	<i>High</i>	<i>Getting a good story</i>	<i>Print stories that support the new reforms</i>	<i>Printing stories that oppose the new reforms</i>	<i>Quarterly press meetings</i>

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

1

1.12.2. Organizzare incontri ed eventi per condividere opportunità e favorire lo scambio

Una volta che avete identificato gli stakeholders che verranno coinvolti e avete mappato il potenziale interesse e il ruolo di ciascuno di essi, il passo successivo è quello di organizzare incontri con loro e iniziare con la costruzione della rete.

Anche se preceduto da incontri bilaterali, il primo incontro del "Wine Hub" dovrebbe essere idealmente pubblico e promuovere la partecipazione di tutto il pubblico interessato.

L'evento può avere la forma di un forum, o di una sessione partecipativa, ed è rivolto ad un tema specifico relativo al Wine Hub stesso, al fine di chiarire fin dall'inizio la portata dell'azione complessiva. Qualunque sia la forma scelta, e se si tratta di un evento stand-alone o nell'ambito di un evento più grande o di una conferenza/fiera, questo primo incontro, o incontro di lancio, dovrebbe prevedere almeno:

- Il motivo dell'incontro;
- L'idea alla base del progetto di costruzione di hub;
- L'argomento trattato e le sue implicazioni per lo sviluppo locale;
- L'apertura dell'hub a qualsiasi pubblico interessato;
- Una sessione partecipativa facilitata in cui i partecipanti condividono le loro proposte su come procedere con lo sviluppo dell'hub;
- Una sessione di chiusura che riassume il lavoro della giornata e prevede la pianificazione di secondo incontro, che dovrebbe essere organizzato sulla base dei risultati del primo evento.

Molto importante: ricordarsi di raccogliere i contatti dei partecipanti, in modo da poterli tenere informati in seguito.

1.12.3. Coinvolgere gli stakeholders

La strategia di coinvolgimento è particolarmente importante: i Wine Hub dovrebbero funzionare come living labs, quindi dovrebbero basarsi su principi come (Progetto ISCAPE, 2017):

- Coinvolgimento attivo degli utenti durante tutto il processo;
- Ambientazione nella vita reale;
- Partecipazione multi-stakeholder;
- Approccio multi-metodo;
- Co-creazione tra le diverse parti interessate.

Il primo incontro (o i primi incontri) è solo un inizio per la creazione dell'hub: la promozione della cooperazione attiva richiederà almeno una strategia di coinvolgimento, che deve essere attentamente pianificata, e deve, allo stesso tempo, essere abbastanza flessibile da seguire i desideri degli stessi hub.

Per promuovere il coinvolgimento e l'impegno, bisogna prima di tutto comprendere la motivazione che possa convincere gli stakeholders contattati ad agire proattivamente nell'hub. Per esempio, secondo la Commissione Europea, per motivare le PMI ad impegnarsi in programmi di sviluppo sociale, si dovrebbero considerare i seguenti fattori: Vantaggi per le imprese, cioè desiderio di ottenere benefici - tangibili e/o intangibili; Valori Personali, cioè desiderio di vivere i valori individuali; Fattori Istituzionali, cioè desiderio di rispettare le aspettative industriali, sociali, legislative; Fattori guidati dagli Stakeholder per soddisfare le aspettative degli stakeholder.

1.12.4. Informare gli stakeholders

In qualsiasi punto dello sviluppo degli hub deve essere garantito il flusso di informazioni.

Esiste una comunicazione pubblica sui risultati degli hub, che favorisce la visibilità e ulteriori manifestazioni di interesse per gli stakeholder che non vi hanno partecipato in precedenza, e una comunicazione interna tra i membri degli hub, sia formale che informale.

Il modo più semplice per assicurare che almeno le informazioni di base raggiungano tutti i partecipanti è quello di creare una mailing list: per questo, è necessario ricordare di raccogliere gli indirizzi e-mail dei partecipanti agli incontri, e assicurarsi che la propria lista sia sempre aggiornata. Un altro canale di informazione popolare potrebbe essere quello dei social media - tuttavia, potrebbe essere che non tutti i membri usano attivamente i social media, o usano diversi strumenti online.

In generale, non esiste un modo di comunicazione "giusto" o "sbagliato": il canale migliore è quello che meglio si adatta alle esigenze dello specifico hub, e tiene quindi conto delle esigenze e delle abitudini di quegli specifici partecipanti.

1.12.5. Monitoraggio e valutazione

Come tutti i processi, anche i Wine Hub richiederanno procedure di monitoraggio e valutazione per capire se c'è qualcosa che può essere migliorato, se sono coerenti con le aspettative dei soci o degli obiettivi generali, e se sta procedendo o meno.

Fino a quando l'Hub avrà una struttura informale, cioè che non ha un organo di gestione ma è promosso dal primo promotore, il modo più semplice per raccogliere informazioni include:

- Brevi questionari di follow-up dopo gli incontri/eventi;
- Brevi sondaggi online per raccogliere piani/attività future o follow-up su attività già svolte;
- Rendicontazione e valutazione semestrale delle attività degli hub (ad esempio, sono aumentate o diminuite?); risultati (ad esempio, c'è coerenza tra i bisogni e i desideri espressi dai partecipanti ai primi incontri, alle attività pianificate e realizzate?); allargamento (il centro è cresciuto?); partecipazione (tutti i membri sono attivi?); ecc.

CONCLUSIONI

Queste linee guida sono tratte da esperienze e da best practices internazionali, nonché dai compiti svolti durante i primi mesi del progetto The Wine Lab. Tuttavia, questo documento non fornisce una soluzione "unica per tutti".

Pertanto, le iniziative place-based volte alla creazione di nuovi Wine Hub, possono considerare i molteplici fattori, strumenti e attività citati in questo lavoro e adottarli con una certa flessibilità e creatività in base alle esigenze degli stakeholder locali.

BIBLIOGRAFIA

- 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

ALLEGATO 1 – CHECKLIST PER GLI ORGANIZZATORI

#	Problema	Note	Scala da 1-5
1	<p>Perché i partecipanti partecipano all'hub?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Le motivazioni sono coerenti con gli obiettivi di The Wine Hub? – Per quanto riguarda la diffusione delle motivazioni? 	<p>Questo problema esplora le motivazioni che i partecipanti hanno per aderire all'hub. Gli organizzatori prenderanno nota delle informazioni raccolte attraverso dialoghi informali o scambi di informazioni. Essi possono anche ottenere informazioni attraverso interviste o un breve sondaggio a domande aperte.</p>	
2	<p>L'organizzazione delle relazioni è egualitaria?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Assicuriamo l'accesso alle relazioni alle minoranze? – E il genere? – Tutti i partecipanti hanno lo stesso diritto di esporre le proprie idee e di proporre idee? 	<p>L'organizzazione delle relazioni dovrebbe essere egualitaria, nel rispetto del genere o delle minoranze. Tutti i partecipanti devono avere la possibilità democratica di esporre le proprie opinioni, suggerimenti e idee.</p>	
3	<p>È garantito il flusso di informazioni?</p> <ul style="list-style-type: none"> – L'hub stimola il flusso di informazioni sia dal punto di vista formale che informale? – Pensate che gli strumenti designate per diffondere informazioni tra i partecipanti sono adeguati? – Pensate che l'hub persegua un efficace operazione di diffusione delle attività che si stanno svolgendo? 	<p>Il flusso di informazioni svolge un ruolo chiave nel promuovere l'orientamento imprenditoriale tra i membri dell'hub.</p>	
4	<p>La diversità è garantita?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Riguardo le minoranze – Riguardo alle idee – Le persone che appartengono all'hub hanno un insieme di conoscenze diverse? – L'hub è in grado di attrarre persone con un diverso insieme di conoscenze e competenze? 	<p>L'eterogeneità delle conoscenze dovrebbe essere garantita in un hub. Persone con risorse (conoscenze e competenze) diverse hanno un'influenza positiva sullo sviluppo imprenditoriale e di solito favoriscono la creazione di soluzioni innovative.</p>	

ALLEGATO 2 – PROTOCOLLO DA SEGUIRE PER INTERVISTA

Motivazioni	
Perché hai deciso di partecipare all'hub?	
Qual è la tua opinione riguardo gli hub?	
Ti senti coinvolto nell'hub?	
Quali sono I vantaggi che ti aspetti dall'hub?	
Pensa di essere stato trattato in maniera equa rispetto agli altri componenti? (l'intervistatore dovrebbe spiegare il significato del principio egualitario; si prega di fare riferimento alle linee guida).	
Risorse chiave, conoscenze e competenze:	
Quali sono le tue principali competenze?	
Qual è il tuo background?	
Quali sono le tue principali capacità?	