

CREATIVE
HUBS
ACADEMY

KIT DE FERRAMENTAS DO LÍDER DE HUB CRIATIVO



In partnership with



Introdução



Hubs criativos têm um papel vital no apoio a empreendedores e negócios. Como “convocadores de criativos”, os hubs atendem a comunidades locais e conectam profissionais criativos.

Este kit de ferramentas é parte da **Creative Hubs Academy**, um programa global de suporte a líderes de hubs criativos a fim de sustentar e ampliar seus hubs. A Creative Hubs Academy foi co-projetada ao longo de um período de dois anos com mais de 100 líderes de hubs de três continentes. Ela utiliza ferramentas e abordagens práticas, assim como workshops e coaching de apoio presencial, para aprimorar as habilidades de líderes de hubs criativos.

A Creative Hubs Academy é um projeto em parceria da Nesta, Hivos e British Council.



In partnership with



Índice

Quem pode usar este kit de ferramentas?.....	08
O que vem no kit de ferramentas?	10
Como usar este kit de ferramentas	12
Dicas iniciais	14
Configuração	16

1. LIDERANÇA DO SEU HUB 18

 1.1	Visão e Missão	
 1.2	Definição da Necessidade	
 1.3	Construção da Cultura do seu Hub	
 1.4	Bases de um Líder de Hub	
 1.5	Quadro de Autorreflexão	
Ferramentas		44

2. CONEXÃO DO SEU HUB 56

 2.1	Mapeamento de seus Stakeholders	
 2.2	Desenvolvimento de Persona	
 2.3	Elementos para uma História Persuasiva	
 2.4	Atividades a Serem Oferecidas	
 2.5	Plano de Pesquisa de Usuário	
Ferramentas		82

3. CONSTRUÇÃO DO SEU HUB 94

 3.1	Teoria da Mudança	
 3.2	Medição do Impacto	
 3.3	Painel de Negócios do Hub	
 3.4	Gráfico Orbit	
 3.5	Plano de Ação do Hub	
Ferramentas		120
Recursos Adicionais		132
Agradecimentos		134

Quem pode usar este kit de ferramentas?



Você lidera ou pretende liderar um hub criativo? Então este kit de ferramentas é para você!

Você pode usar este kit de ferramentas para enriquecer a sua própria jornada de aprendizagem, esclarecer o seu pensamento como líder de hub criativo ou para se engajar com a sua equipe a fim de obter diferentes perspectivas e alinhar ideias.

Seja para definir o propósito de seu hub, conectar-se com sua comunidade ou ampliar o seu impacto, você encontrará recursos valiosos neste kit.

O que vem no kit de ferramentas?

Este kit de ferramentas fornece uma abordagem holística para levar o seu hub adiante. Ferramentas específicas são diversas em seu propósito, mas estão interconectadas, como em uma coleção, e isso irá ajudá-lo a definir o seu caminho desde a definição da necessidade que você atende até o impacto que você cria.



As ferramentas são organizadas em três sessões:

1 LIDERANÇA DO SEU HUB

Auxiliando na articulação de uma visão clara para o seu hub que reflita os valores, além de inspirar e motivar você e sua equipe. Isso permitirá que você, como líder, defina a cultura do seu hub e cumpra o seu propósito.

2 CONEXÃO DO SEU HUB

Ao entender os seus stakeholders, você pode identificar e priorizar aqueles que influenciam o seu sucesso, garantindo que suas atividades atendem as necessidades de sua comunidade e que suas comunicações sejam focadas.

3 CONSTRUÇÃO DO SEU HUB

Planejar para o sucesso e produzir impacto são essenciais para o sucesso do seu hub. Seja para manter a sua situação atual ou para tomar uma nova direção, planejar para ação e mensurar o sucesso vão evidenciar os benefícios que seu hub oferece.

Como usar este kit de ferramentas



Este kit de ferramentas é um guia para autoinstrução. O valor real para você e para seu hub surge a partir do uso ativo das ferramentas, revisando o aprendizado e aplicando os resultados.

Ferramentas são dispositivos visuais para motivar o pensamento e capturar ideias. Elas são apresentadas aqui como planilhas com uma breve descrição de seu propósito e instruções de como aplicá-las. Há alguns exemplos completos de ferramentas ao longo do kit, mas lembre-se que esses são para fins de ilustração apenas. Você deve preencher as ferramentas tendo o seu hub em mente.

As ferramentas são ordenadas para levá-lo a uma jornada de aprendizado, desde o desenvolvimento de uma visão de seu futuro à definição do seu impacto e planejamento de ação futura. Você pode escolher utilizar as ferramentas na ordem que melhor atenda a suas necessidades. Algumas ferramentas complementam outras e você pode consultar a lista de Ferramentas Relacionadas para fazer a conexão. Não há certo ou errado sobre a forma de usar as ferramentas - utilize-as da maneira que fizer mais sentido para o seu propósito.

Depois de concluir uma ferramenta, reserve um tempo para refletir, revisar e atualizar conforme necessário. Os planos não são imutáveis e precisam ser revisados com o tempo. O kit de ferramentas é um recurso útil para definir, atualizar e refletir sobre seus planos.

NAVEGANDO PELO KIT DE FERRAMENTAS

Na página de instrução de ferramentas, clique em  ou na imagem da ferramenta para ver a versão em tamanho total para impressão.

Na página de ferramentas de tamanho total, clique em  para retornar à página de instruções da ferramenta.

Dicas iniciais



Este kit de ferramentas contém muitas informações, o que pode parecer muita coisa no início. Não desanime! Nosso mantra é “aprender fazendo”, e queremos encorajá-lo a simplesmente tentar.

NOSSAS DICAS PARA COMEÇAR:

AVANCE NO SEU PRÓPRIO RITMO

- Não se sinta como se você tivesse que completar todas as ferramentas para adicionar valor ao seu hub.
- Comece com uma ou duas ferramentas que você queira experimentar e faça uma pausa.
- Passe pelas ferramentas no seu ritmo.
- Se você tiver apenas uma hora, selecione as ferramentas que se encaixem no seu horário.
- Mantenha o controle cronometrando seu trabalho em cada ferramenta - não deixe operando indefinidamente. Se você tiver dúvidas, peça ajuda ao seu colega.
- Se você não conseguir seguir, saia e volte em outra hora. Nem tudo será relevante para você e suas necessidades específicas imediatamente.



BUSQUE APOIO

- Utilize as ferramentas sozinho ou com outros na sua equipe.
- Peça que seus parceiros, colaboradores e apoiadores se envolvam sempre que possível.
- Encontre um colega com quem você possa usar a ferramenta. Vocês podem usar a mesma ferramenta ou ferramentas diferentes, não importa. O mais importante é dedicar um horário específico para fornecer suporte um ao outro na jornada de aprendizagem.

TRABALHE DE FORMA ABERTA

- Fixe as suas ferramentas na parede. Torne-as visíveis para incentivar a reflexão e o feedback.
- Se você não tiver uma impressora, desenhe a ferramenta em um papel ou quadro branco.
- Post-its (ou papéis com adesivo) são ótimos para permitir que você mova suas ideias, faça alterações e divulgue suas ideias rapidamente. Pequenos marcadores adesivos se encaixam mais facilmente nas ferramentas, mas podem ser mais caros ou difíceis de encontrar. Se você cortar post-its padrão perpendicularmente à borda adesiva, poderá criar 2-4 post-its menores.
- Ao fazer um brainstorming, opte pela quantidade em vez da qualidade. Não julgue ideias (em vez disso, procure desenvolver a partir delas) e procure ideias inovadoras!

Lembre-se de que completar uma ferramenta não significa que o resultado foi corrigido. As ferramentas são dinâmicas e os resultados devem evoluir e mudar conforme sua visão, estratégia e atividades se adaptam ao longo do tempo.

Preparação



Um pouco de preparação garantirá uma temporada produtiva

NOSSAS DICAS DE PREPARAÇÃO:

- Encontre um local quieto onde você/sua equipe possam trabalhar sem interrupções
- Imprima ou desenhe as ferramentas que você quer usar.
- Tenha à mão marcadores e post-its.
- Use fita adesiva para fixar as ferramentas concluídas na parede.
- Dedique de 30 a 60 minutos a cada ferramenta.
- Use um cronômetro para manter o tempo.
- Se você não concluir uma tarefa, retome-a mais tarde. O importante é começar!

LIDERANÇA DO SEU HUB

Como líder do seu hub, é essencial comunicar com clareza o propósito e os objetivos do hub para a sua equipe.

Ter uma visão clara do que você quer atingir, assim como paixão e motivação, irão ajudá-lo a compartilhar o seu propósito e conseguir apoio para o seu objetivo. Como líder, você também precisa estar atento em relação à comunidade que você deseja atender, que benefícios você vai oferecer e que ambiente você criará para oferecê-los.

ESTA SEÇÃO CONTÉM:



1 Visão e Missão



2 Definição da Necessidade



3 Construção da Cultura do seu Hub



4 Bases de um Líder de Hub



5 Quadro de Autorreflexão



1.1 Visão e Missão





1.1

Visão e Missão

1

LIVRO DE TRABALHO

Esta ferramenta irá ajudá-lo a descrever a mudança que você quer implementar definido as suas declarações de visão e missão. Lembre-se que essas declarações devem estar alinhadas aos seus valores. Tente mantê-las simples e inspiradoras.

VISÃO	MISSÃO
Por que seu hub existe?	O que seu hub vai fazer?
Quais são as mudanças que você quer implementar em seu hub?	Quem vai se beneficiar e como?
Como é o futuro que você quer criar?	Como o seu hub vai atingir o objetivo descrito na sua visão?
Minha declaração de visão é...	Minha declaração de missão é...

»

A ação que vou realizar após completar esse exercício é...

**CREATIVE
HUBS
ACADEMY**






In partnership with
**BRITISH
COUNCIL**

46

IMAGENS: SHUTTER COLLECT / GETTY IMAGES

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Como líder, você precisa manter um objetivo claro para o seu hub de forma que você possa se manter focado e comunicar isso claramente com sua equipe e rede mais ampla.

A sua declaração de visão descreve o que o hub aspira e a mudança que você deseja alcançar. Declarar sua visão permite que você olhe para frente e considere como é o sucesso.

É complementado pela declaração de missão, que fornece detalhes sobre como você alcançará sua visão e quem se beneficiará. Lembre-se de incluir a contribuição social e ambiental que você deseja dar, bem como o que é sucesso empresarial para o seu hub.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Uma visão e missão convincentes o manterão focado no que é importante para o seu hub na busca por seu objetivo. Definir o seu propósito claramente é fundamental ao tomar decisões sobre as oportunidades e desafios que você pode enfrentar.

Visão e missão claras garantirão o alinhamento de sua equipe esteja e poderão motivar outros, como parceiros e patrocinadores, a entrarem em suas atividades.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Imagine 3, 5 ou 10 anos a partir de agora. Use os seus sentidos para considerar o que é o sucesso para seu hub, que cara ele tem, que cheiro, que gosto estão associados a ele. Desenhe ou faça uma colagem de imagens que represente suas ideias.
- 2 Seja ambicioso! E realista!
- 3 O que outros podem dizer sobre seu hub e suas conquistas?
- 4 Comece com a visão.
- 5 Use as perguntas na ferramenta para orientar a sua reflexão.
- 6 Com base nas respostas, elabora um esboço de sua declaração de “Visão” em uma ou duas frases.
- 7 Agora considere como você atingirá esta visão e quem será beneficiado por ela.
- 8 Use as perguntas na ferramenta para orientar a sua reflexão.
- 9 Elabore a sua declaração de “missão” em algumas frases.
- 10 Não se preocupe se não estiver perfeito. Pode ser que você tenha que reelaborar para encontrar as palavras certas.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Construção da Cultura do seu Hub



Teoria da Mudança



1.2

Definição da Necessidade

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Hubs criativos atendem às necessidades da comunidade criativa local. Isso pode envolver apoiar a prosperidade econômica, empoderar comunidades, revitalizar uma área ou defender uma causa específica.

Para atender a essas necessidades de maneira eficaz, é vital que você aborde a questão certa. O desafio inicial que você deve resolver pode parecer direto, mas quando você se aprofunda, pode descobrir que é o sintoma de um problema mais sério ou complexo.

Definir a necessidade é uma ferramenta que o ajuda a expandir um problema, explorar aspectos distintos e olhar para ele de diferentes perspectivas. Isso permite que você reformule ou apresente o problema de uma maneira nova e significativa.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Ter um conhecimento aprofundado da lacuna, problema ou necessidade que você está abordando o coloca em uma posição melhor para lidar com isso e atender às expectativas da sua comunidade.

Essa ferramenta ajuda você e sua equipe a esclarecer e chegar a um entendimento comum sobre o que você está fazendo, para quem está fazendo e por que está fazendo. Compreender os fatores que moldam a necessidade pode levar você a rever a quem você oferece suporte e como faz isso, permitindo que você se concentre, planeje com eficácia e priorize tempo e recursos.

Reformulação - pensar no problema de uma forma diferente - garante que você está lidando com o problema certo e pode ajudá-lo a encontrar uma solução melhor.



1.2 Definição da necessidade

Esta ferramenta o ajudará a ver o ponto de partida de diversos ângulos. Também ajudará a definir o contexto mais amplo e as questões associadas a ele. Após completar essa ferramenta, você poderá analisar a necessidade que você está atendendo com uma estrutura mais clara.

Qual é a questão chave que você está tentando abordar? Por que isso é importante? Que potencial você vê?	Para quem isso é um problema? O que poderia acontecer se o problema não fosse abordado?	Que fatores culturais ou sociais informam isso?	Que provas você tem de que vale a pena investir nisso?	Você pode pensar nessa necessidade de uma forma diferente? Você pode encontrar uma nova perspectiva?

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta Hivos

48



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Comece com a primeira coluna e descreva o problema que você deseja abordar e por quê.
- 2 Se o seu problema possui uma série de aspectos, descreva-os. Caso haja mais de dois ou três, você pode usar uma ferramenta separada para cada questão.
- 3 Pense de forma ampla e considere todos que são afetados pelo problema. Você pode usar o **Mapeamento de seus Stakeholders** para identificar a gama completa de beneficiários e influenciadores.
- 4 É importante manter as necessidades dos beneficiários como foco central da sua atenção.
- 5 Agora passe para a coluna do meio e considere o contexto mais amplo influenciando a questão.
- 6 Há exemplos de outros lugares com os quais você pode aprender?
- 7 Como algo similar já foi abordado de forma bem-sucedida?
- 8 Descreva os benefícios e o impacto mais amplo de se abordar a sua questão para apresentar um caso forte para tomada de ação.
- 9 Agora use o que você aprendeu para reconsiderar a sua questão. Ela foi descrita de forma acurada?
- 10 Você pode descrevê-la de uma forma diferente que melhor esclareça sua extensão completa?

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Visão e Missão



Construção da Cultura do seu Hub



Mapeamento de seus Stakeholders



Plano de Pesquisa de Usuário



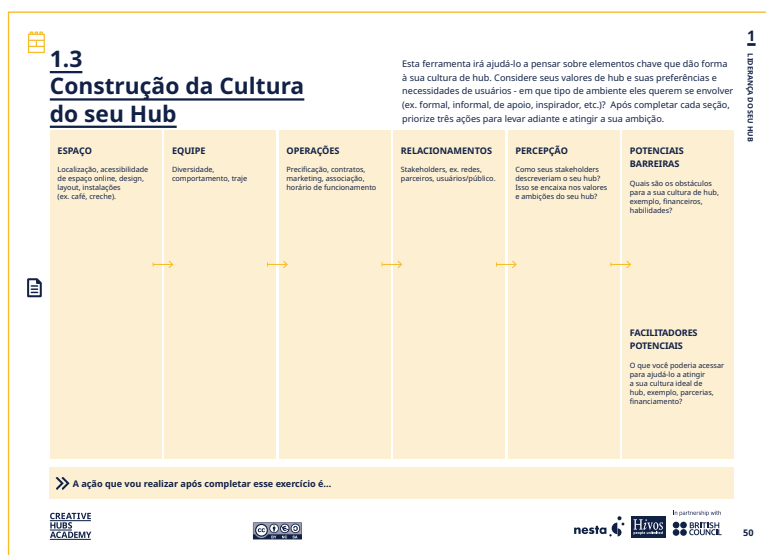
EXEMPLO COMPLETO DE DEFINIÇÃO DE NECESSIDADE

Qual é a questão chave que você está tentando abordar? Por que isto é importante? Que potencial você vê?	Para quem isso é um problema? O que poderia acontecer se o problema não fosse abordado?	Que fatores culturais informam isso?	Que provas você tem de que vale a pena investir nisso?	Você pode pensar nessa necessidade de uma forma diferente? Você pode encontrar uma nova perspectiva?
- ISOLAMENTO - MUITAS PESSOAS CRIATIVAS ESTÃO TRABALHANDO SOZINHAS DE CASA. QUEREMOS FORNECER UM ESPAÇO ONDE ESTA COMUNIDADE POSSA TRABALHAR, SE CONECTAR E SER INSPIRADA POR	- CRIATIVOS (SETORES CRIATIVOS, TECNOLÓGICO E CULTURAL) - PRINCIPALMENTE PARA AUTÔNOMOS E FREELANCE - NEGÓCIOS NA ÁREA CRIATIVA NÃO CONSEGUIRÃO SE SUSTENTAR/CRESCER/ ESCALAR SE NÃO TIVEREM APOIO	- FALTA DE ENTENDIMENTO SOBRE O VALOR DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS - FALTA DE APOIO COMERCIAL PARA O SETOR CRIATIVO	- AS INDÚSTRIAS CRIATIVAS SÃO O SETOR DE CRESCIMENTO MAIS RÁPIDO - O SETOR DEMANDA ESPAÇO PARA TRABALHAR DE FORMA COLABORATIVA	- FORNECER UM ESPAÇO PARA AS INDÚSTRIAS CRIATIVAS
	→	→	→	→



1.3

Construção da Cultura do seu Hub



POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

A cultura do hub pode ser entendida como a personalidade do hub moldada por valores, crenças e comportamentos compartilhados.

O sucesso do seu hub está intimamente ligado à experiência das pessoas que interagem com ele: funcionários, usuários, parceiros e outros na sua rede. Como líder, você precisa criar a melhor cultura e ambiente de trabalho possíveis.

Isso começa com os valores do seu hub: os princípios e crenças que orientam o comportamento e a tomada de decisões. O alinhamento com os valores do seu hub criam uma experiência consistente nas relações que você estabelece e nas atividades que você propicia.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Quando as pessoas se aproximam, elas criam um comportamento compartilhado, seja de forma intencional ou não.

Ao considerar os diferentes elementos que compõem o seu hub, você pode moldar a cultura de forma alinhada aos valores e visão. Identificar seus valores é importante ao tomar decisões, por exemplo, sobre como empregar funcionários, considerando quais atividades devem ser oferecidas e identificando parceiros potenciais.

Você pode moldar de forma proposital a cultura do seu hub de acordo com os valores e a visão e responder à necessidade que você definiu de forma estruturada. Isso ajudará a garantir a consistência em toda a experiência de sua equipe, usuários e rede mais ampla.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Reflita sobre os valores do seu hub - os princípios orientadores que dão forma ao que você faz. Os valores podem ser difíceis de definir, mas são fundamentais e estão profundamente ligados ao seu propósito. Eles são vivenciados pelas pessoas que interagem com seu hub.
- 2 Escreva os valores do seu hub para que eles fiquem visíveis antes de você começar.
- 3 Peça a sua equipe, usuários e rede mais ampla um feedback crítico sobre sua experiência no hub e o que poderia melhorá-la.
- 4 Seja honesto e evite fazer suposições para ajudá-lo a tomar a ação apropriada.
- 5 Passe por cada um dos seis elementos na ferramenta usando os itens fornecidos abaixo de cada título.
- 6 Alguns elementos podem não ser tão relevantes pra você, então foque no que faz sentido para o seu hub.
- 7 Coloque as informações em uma lista de forma que seja mais fácil de seguir.
- 8 Seja o mais específico possível.
- 9 Considere a diversidade das pessoas que você atende ou o que você quer atrair. A sua cultura está adequada às necessidades?
- 10 Considere obstáculos para alcançar a sua cultura de hub desejada. O que você pode fazer para superá-los?

FERRAMENTAS RELACIONADAS



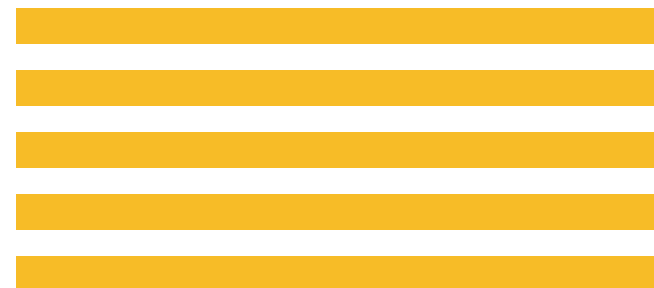
Visão e Missão



Mapeamento de seus Stakeholders



Desenvolvimento de Persona





EXEMPLO COMPLETO DA CONSTRUÇÃO DA CULTURA DO SEU HUB





1.4

Bases de um Líder de hub



1.4 Bases de um Líder de Hub

Esta ferramenta ajudará a identificar suas motivações, habilidades e aptidões pessoais para operar o seu hub. Também permite que você reflita sobre suas motivações e sobre o suporte que você pode acessar ao enfrentar desafios.

SONHOS
Qual é a sua visão pessoal? O que é sucesso para você?

VALORES
Quais são as características e comportamentos que o motivam?

INSPIRAÇÕES
O que o estimula e tem influência criativa sobre você, como líder?

DESAFIOS
Quais são os desafios chave que você enfrenta no seu cargo?

HABILIDADES
Quais são seus pontos fortes? Em que pontos você poderia melhorar?

TALENTOS E HABILIDADES
Que tipo de ajuda você precisa? Onde você pode buscar ajuda no seu cargo?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta HUBS

in partnership with HUBS COUNCIL

52

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Não existe um líder de hub que sirva para todos e cada hub tem necessidades diferentes que o líder deve atender. Ser um líder de hub traz muitas recompensas e também muitos desafios.

É importante apoiar o seu desenvolvimento profissional, garantir o seu bem-estar e evitar o esgotamento. Olhar para dentro e conhecer seus valores pessoais, as habilidades que você possui e as que deseja desenvolver é vital para alcançar seus objetivos como líder.

Olhar externamente para os desafios que você enfrenta permite identificar o apoio e o estímulo de que precisa para manter sua motivação e foco.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Esta ferramenta ajuda você a definir algumas de suas qualidades únicas, pense no que você precisa desenvolver em si mesmo e onde obter inspiração ou ajuda.

Identificar seus pontos fortes e fracos pode ajudá-lo a planejar a forma de se sustentar. Ao explorar seus motivadores pessoais, você está bem posicionado para considerar como seus comportamentos e ações afetam as formas de trabalho de sua equipe e influenciam a cultura do seu hub.

Você pode começar a construir uma equipe e rede de suporte (por exemplo, colaboradores, parceiros, mentores e conselheiros) que joguem com seus pontos fortes e equilibrem seus pontos fracos.

Você pode adaptar esta ferramenta e compartilhá-la com sua equipe para explorar objetivos compartilhados, pontos fortes, desafios e lacunas de habilidades.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Comece na seção superior da ferramenta - com o olhar para dentro.
- 2 Reserve alguns momentos para pensar sobre o que é o sucesso para você como líder e preencha a seção "Sonhos".
- 3 Agora considere os valores pessoais que são importantes para você.
- 4 Você terá muitos valores com os quais se identifica - priorize os seis mais importantes.
- 5 Pense em quais habilidades você é mais talentoso, em quais você é mais fraco e gostaria de desenvolver ou delegar a outra pessoa.
- 6 Agora passe para a seção na parte inferior da ferramenta - o olhar para fora.
- 7 De onde ou de quem advém a sua motivação e estímulo criativo?
- 8 Quais são os desafios chave que você enfrenta no seu cargo? Estes podem ser de dentro do hub (ex. equipe, instalações) ou externos (ex. Financiamento, localização).
- 9 Agora pense sobre o tipo de suporte que você precisa para crescer como líder. De onde vem?
- 10 Seja específico: pode ser um indivíduo, rede de suporte, treinamento, aprendizagem de outros ou outra coisa.

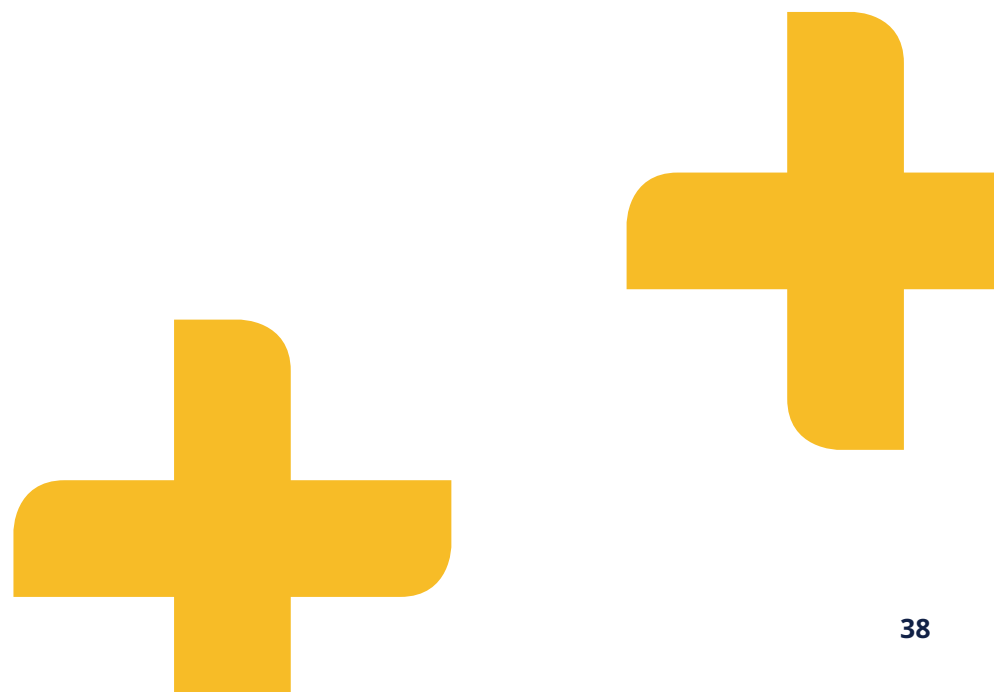
FERRAMENTAS RELACIONADAS



Definição da necessidade



Quadro de Autorreflexão





1.5

Quadro de Autorreflexão

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

A autorreflexão permite que você pense sobre si mesmo como um líder e entenda melhor a forma como trabalha e interage.

Você pode ter se encontrado em uma posição de liderança por meio do desenvolvimento orgânico de seu hub ou pode ter trabalhado deliberadamente para isso. De qualquer maneira, fazer um balanço de situações ajuda a incorporar o aprendizado, esclarecer onde você quer estar e planejar quais ações você precisa realizar para alcançar seu objetivo.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

A habilidade de ser autorreflexivo e adotar uma mentalidade de aprendizado pode transformar seu estilo de trabalho, suas prioridades e sua capacidade de liderar uma equipe e uma comunidade. A reflexão é particularmente poderosa quando ligada à ação e pode ajudá-lo a construir resiliência - para se recuperar e se recuperar de contratempos e progredir com confiança em seu futuro.

A autorreflexão permite que você:

- Considere a eficácia de suas próprias habilidades, estilos e ferramentas de liderança de forma estruturada.
- Esteja ciente do que funciona e do que não funciona.
- Reconheça uma compreensão mais profunda de como suas motivações, conhecimento, experiência e contexto influenciam seu comportamento.
- Encontre o que você precisa para cuidar de suas necessidades e ser um líder eficaz.



1.5

Quadro de Autorreflexão

Esta ferramenta irá ajudá-lo a aumentar a sua autoconsciência refletindo sobre uma situação ou experiência importante. Ao considerar suas ações, suas consequências e o que você aprendeu, você pode adaptar seu estilo de trabalho e abordagem de liderança para se manter no foco.

O QUE?	Situação ou experiência (descreva o que aconteceu)			
E ENTÃO?	O que eu fiz?	Como foi?	O que aprendi?	O que mais preciso saber sobre a situação?
E AGORA?	Se eu estivesse de novo nessa situação, o que eu faria diferente?	Como posso me certificar de que minha ação futura esteja alinhada com os valores do meu hub?	Quais lições e insights levarei adiante?	Ajuda de quem eu poderia usar na próxima vez? Como posso garantir seu apoio?

>> A ação que vou realizar após completar esse exercício é...

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta in partnership with

54



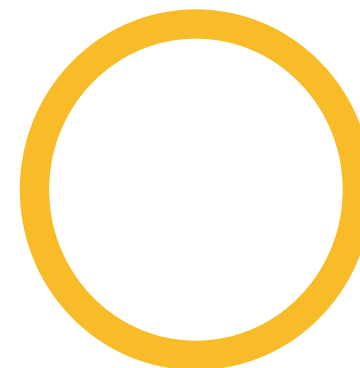
COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Pense sobre uma situação ou experiência que foi especialmente desafiadora.
- 2 Coloque-a na seção “o que?” da ferramenta.
- 3 Agora pense sobre a sua resposta para isso.
- 4 Na seção “e então?” descreva a ação tomada.
- 5 Pense sobre isso e descreva como foi a situação, o que você aprender e quais informações adicionais você pode precisar para completar o seu entendimento.
- 6 Na seção “e agora?” descreva como você faria as coisas de forma diferente na próxima vez.
- 7 O que você vai fazer para garantir que suas ações propostas se alinhem com seus valores e com os valores do seu hub?
- 8 A partir das questões aprendidas, quais insights você pode usar para ajudá-lo a dar forma a ações futuras?
- 9 Agora pense sobre quem pode ajudá-lo daqui para frente. O que você pode fazer para trazê-los à bordo?
- 10 Identifique um mentor que está mais adiante na jornada e que possa compartilhar sua experiência e conhecimento com você.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Bases de um Líder de Hub



LIDERANÇA DO SEU HUB FERRAMENTAS

1





1.1

Visão e Missão

Esta ferramenta irá ajudá-lo a descrever a mudança que você quer implementar definindo as suas declarações de visão e missão. Lembre-se que essas declarações devem estar alinhadas aos seus valores. Tente mantê-las simples e inspiradoras.



VISÃO	MISSÃO
Por que seu hub existe?	O que seu hub vai fazer?
Quais são as mudanças que você quer implementar em seu hub?	Quem vai se beneficiar e como?
Como é o futuro que você quer criar?	Como o seu hub vai atingir o objetivo descrito na sua visão?
Minha declaração de visão é...	Minha declaração de missão é...

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



1.2

Definição da necessidade

Esta ferramenta o ajudará a ver o ponto de partida de diversos ângulos. Também ajudará a definir o contexto mais amplo e as questões associadas a ele. Após completar essa ferramenta, você poderá analisar a necessidade que você está atendendo com uma estrutura mais clara.

Qual é a questão chave que você está tentando abordar? Por que isto é importante? Que potencial você vê?

Para quem isso é um problema? O que poderia acontecer se o problema não fosse abordado?

Que fatores culturais ou sociais informam isso?

Que provas você tem de que vale a pena investir nisso?

Você pode pensar nessa necessidade de uma forma diferente? Você pode encontrar uma nova perspectiva?



1.3 Construção da Cultura do seu Hub

Esta ferramenta irá ajudá-lo a pensar sobre elementos chave que dão forma à sua cultura de hub. Considere seus valores de hub e suas preferências e necessidades de usuários - em que tipo de ambiente eles querem se envolver (ex. formal, informal, de apoio, inspirador, etc.)? Após completar cada seção, priorize três ações para levar adiante e atingir a sua ambição.

ESPAÇO Localização, acessibilidade de espaço online, design, layout, instalações (ex. café, creche).	EQUIPE Diversidade, comportamento, traje	OPERAÇÕES Precificação, contratos, marketing, associação, horário de funcionamento	RELACIONAMENTOS Stakeholders, ex. redes, parceiros, usuários/público.	PERCEPÇÃO Como seus stakeholders descreveriam o seu hub? Isso se encaixa nos valores e ambições do seu hub?	POTENCIAIS BARREIRAS Quais são os obstáculos para a sua cultura de hub, exemplo, financeiros, habilidades?
    					
					FACILITADORES POTENCIAIS O que você poderia acessar para ajudá-lo a atingir a sua cultura ideal de hub, exemplo, parcerias, financiamento?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



1.4

Bases de um Líder de Hub

Esta ferramenta ajudará a identificar suas motivações, habilidades e aptidões pessoais para operar o seu hub. Também permite que você reflita sobre suas motivações e sobre o suporte que você pode acessar ao enfrentar desafios.



SONHOS

Qual é a sua visão pessoal? O que é sucesso para você?

VALORES

Quais são as características e comportamentos que o motivam?

HABILIDADES

Quais são seus pontos fortes? Em que pontos você poderia melhorar?

INSPIRAÇÕES

O que o estimula e tem influência criativa sobre você, como líder?

TALENTOS E HABILIDADES

Que tipo de ajuda você precisa? Onde você pode buscar ajuda no seu cargo?

DESAFIOS

Quais são os desafios chave que você enfrenta no seu cargo?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



1.5

Quadro de Autorreflexão

Esta ferramenta irá ajudá-lo a aumentar a sua autoconsciência refletindo sobre uma situação ou experiência importante. Ao considerar suas ações, suas consequências e o que você aprendeu, você pode adaptar seu estilo de trabalho e abordagem de liderança para se manter no foco.



O QUE?	Situação ou experiência (descreva o que aconteceu)			
E ENTÃO?	O que eu fiz?	Como foi?	O que aprendi?	O que mais preciso saber sobre a situação?
E AGORA?	Se eu estivesse de novo nessa situação, o que eu faria diferente?	Como posso me certificar de que minha ação futura esteja alinhada com os valores do meu hub?	Quais lições e insights levarei adiante?	Ajuda de quem eu poderia usar na próxima vez? Como posso garantir seu apoio?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



CONEXÃO DO SEU HUB

Nutrir e manter conexões está no centro de todo hub criativo de sucesso.

Conhecer a amplitude de sua comunidade e compreender o escopo completo de suas necessidades é vital para garantir que você forneça o melhor ambiente de hub possível e atividades relevantes. Encontrar mensagens e canais eficazes para envolver e se comunicar com toda a gama de interessados coloca você em uma posição forte para atingir seu objetivo.

ESTA SEÇÃO CONTÉM:



1 Mapeamento de seus Stakeholders



2 Desenvolvimento de Persona



3 Elementos para uma História Persuasiva



4 Atividades a Serem Oferecidas



5 Plano de Pesquisa de Usuário



2.1

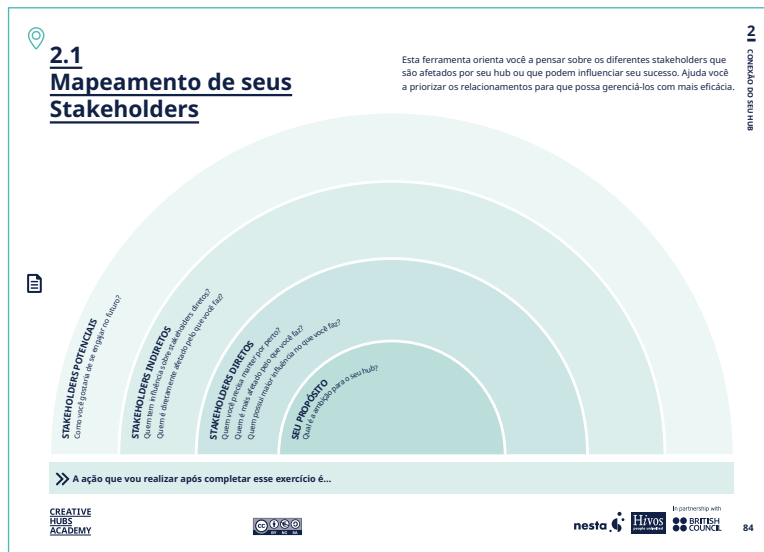
Mapeamento de seus Stakeholders

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Um hub pode ser visto como um sistema de relacionamentos, tanto internos quanto externos.

O alcance de sua rede de stakeholders pode ser extenso. Pode incluir sua equipe, participantes, colaboradores, parceiros, apoiadores, influenciadores, beneficiários, fornecedores, etc. Também pode incluir o contexto mais amplo, como governo local, financiadores e a mídia.

Alguns terão mais influência no sucesso do seu hub do que outros. Ao construir conexões e confiança com diferentes tipos de stakeholders, você pode inspirar novas ideias, criar oportunidades para sua rede e alcançar o sucesso.



COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Esta ferramenta cria uma representação visual do ecossistema do seu hub. Você pode identificar os stakeholders atuais e os relacionamentos que deseja cultivar para apoiar sua visão.

Classificar diferentes tipos de stakeholders permite que você pense sobre quais mensagens são importantes para eles e como alcançá-los. Saber os tipos de relacionamento que você tem com os diferentes stakeholders significa que você pode priorizar aqueles que podem influenciar diretamente o seu sucesso sobre aqueles que podem ter um impacto menor.

Quando você vê claramente a importância de cada conexão para atingir seu objetivo, pode planejar como gerenciar o relacionamento e alocar seus esforços e recursos de forma adequada.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Comece definindo claramente o “Propósito” do seu hub.
- 2 Agora pense sobre os indivíduos e organizações que interagem com seu hub. Seja o mais específico possível - use nome, título e organização ao nomear contatos.
- 3 Use um post-it por stakeholder. Isso facilitará mover de posição e inserir na planilha de trabalho.
- 4 Stakeholders diretos’ são aqueles com maior influência sobre seu sucesso.
- 5 Pense sobre as pessoas no seu hub, como sua equipe, assim como aqueles de fora, como colaboradores e financiadores.
- 6 ‘Stakeholders indiretos’ também podem ser poderosos e devem ser gerenciados de forma cuidadosa. Estes podem incluir aqueles que se beneficiam do seu hub, financiadores que fornecem suporte ou jornalistas que podem promover suas histórias de sucesso.
- 7 ‘Stakeholders potenciais’ podem ter um impacto futuro no seu hub ou podem representar uma direção que você deseja seguir. Podem incluir um novo grupo alvo ou um possível investidor.
- 8 Você pode agrupar seus stakeholders em temas no seu mapa para ajudá-lo a ver onde há similaridades entre indivíduos e organizações.
- 9 Compartilhe seu mapa de stakeholder com sua equipe e peça que eles adicionem à lista.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Visão e Missão

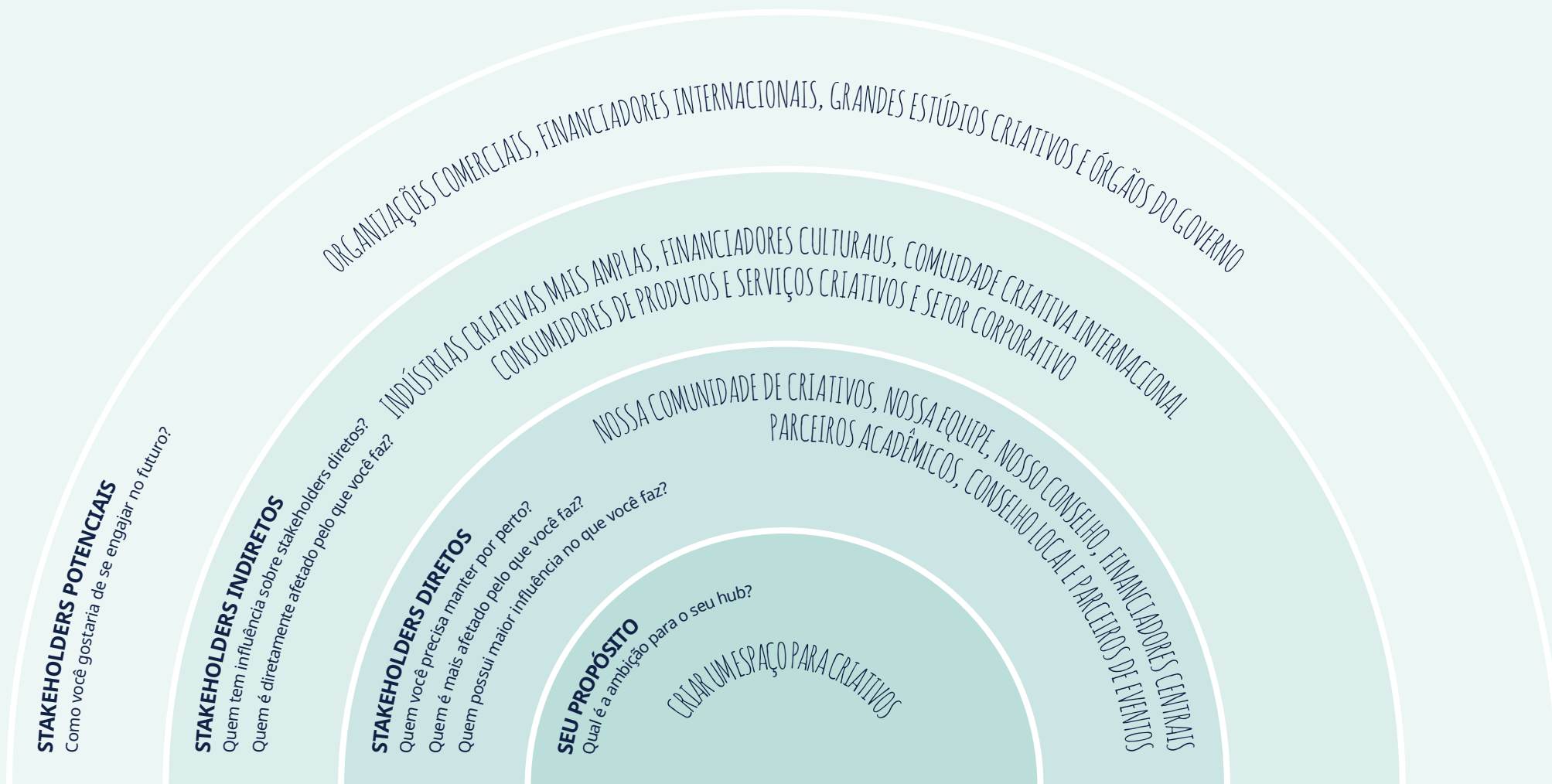


Definição da Necessidade





EXEMPLO COMPLETO DE MAPEAMENTO DE SEUS STAKEHOLDERS







2.2

Desenvolvimento de Persona

2

Conteúdo do EJA III

Uma persona ajuda a mapear as principais características de um determinado grupo de stakeholders, por exemplo, usuários/público, equipe, parceiros, financiadores. Crie uma persona separada para cada grupo de stakeholders. Escreva a partir da perspectiva delas.

PERFIL ADICIONAR IMAGEM OU DESENHAR Nome: Idade: Ocupação: Grupo de Stakeholders:	QUEM SOU EU? Quais são meus interesses? Como é a minha personalidade? Quais são as minhas habilidades, sonhos e ambiente social?	MOTIVOS PARA QUE EU ME ENVOLVA COM VOCÊ: 1 2 3	MOTIVOS PARA QUE EU ME ENVOLVA COM VOCÊ: 1 2 3
MINHAS MOTIVAÇÕES MINHAS FRUSTRAÇÕES	MEUS OBJETIVOS	FACILITADORES O que me ajuda a atingir meus objetivos?	BARREIRAS O que me impede de atingir meus objetivos?



2

Conteúdo do EJA III



86

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Ao projetar seu hub - o espaço físico ou virtual, as atividades e serviços, a experiência - é importante pensar em quem irá interagir com cada elemento e como essa experiência atenderá às suas necessidades.

Para isso, usamos personas: personagens fictícios baseados em dados reais e percepções que você pode obter sobre seus grupos de interessados. Dar a cada grupo uma personalidade, valores e outras características reduz o anonimato e permite que você se conecte com eles de uma perspectiva mais pessoal e emocional.

Crie uma persona para cada um dos seus grupos de stakeholders. Mantenha essas personas em mente ao projetar ou criticar suas atividades - então, os resultados provavelmente atenderão às suas necessidades com mais eficácia.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Enquanto o **Mapeamento de seus Stakeholders** identifica grupos específicos em sua rede, as personas os trazem à vida conectando-se a eles em um nível emocional mais profundo.

Personas permitem que você mergulhe nos comportamentos e motivações de um grupo de stakeholders. Por meio de personas, você pode construir uma história detalhada de cada grupo para explorar como você está atendendo às suas necessidades e como pode melhorar. Personas podem ser substitutos úteis para stakeholders reais ao projetar ou revisar as atividades e serviços que seu hub oferece. Elas podem ajudá-lo a ter clareza sobre quais benefícios você trará e quais mensagens você precisa compartilhar.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Use a sua ferramenta **Mapeamento de seus Stakeholders** para identificar a gama de stakeholders no seu hub.
- 2 Selecione um grupo (exemplo, usuários, financiadores ou parceiros) e considere o que você sabe sobre seus membros por meio de contatos pessoais, dados aos quais você tem acesso e informações anedóticas.
- 3 Complete uma ferramenta de Desenvolvimento de Persona para cada grupo.
- 4 Comece completando as quatro seções do lado esquerdo da folha - as características pessoais deste grupo.
- 5 Agora vá para as duas seções superiores à direita e considere por que este grupo deseja se conectar ao seu hub (por exemplo, para acessar o espaço ou se envolver nos serviços que você oferece) e por que não (por exemplo, falta de acesso a transporte, falta de financiamento).
- 6 Finalmente, passe para as duas seções inferiores à direita e considere os facilitadores e as barreiras para que esse grupo alcance seus objetivos.
- 7 Agora você tem uma compreensão mais profunda das necessidades e motivações deste grupo e pode focar sua atenção no que seu hub pode fazer para atendê-las.
- 8 Depois de concluída, revise a persona faça uma crítica honesta, ela é verossímil?

- 9 Lembre-se de que as personas precisam ser relevantes para serem úteis. Você pode testá-las com membros do grupo de stakeholders.
- 10 Você terá várias personas (por exemplo, equipe, público, usuário, financiador, colaborador), mas tente limitar-se a seis para lembrar os detalhes e usá-los corretamente.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Definição da Necessidade



Mapeamento de seus Stakeholders



Plano de Pesquisa de Usuário



2.3

Elementos para uma História Persuasiva



2.3
Elementos de uma História Persuasiva

Esta ferramenta o apoia na identificação e elaboração de elementos chave necessários para criar uma história atraente.

MOTIVAÇÕES DE STAKEHOLDERS A quem você vai contar esta história (ex. Usuário/audiência, financiador, parceiro)?	EMPATIA Quais mensagens/palavras você usará para se conectar com eles em um nível emocional?	COMPREENSÃO Quais mensagens/palavras você usará para mostrar que você entende suas prioridades e desafios?	PROPOSTA O que você está propondo em sua história? Como isso se relaciona com o que eles precisam?	BENEFÍCIO De que forma essa informação vai beneficiá-los?
QUEM: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				
QUEM: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				
QUEM: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta hivus

in partnership with

88

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Criar histórias atraentes sobre seu hub e o valor que ele traz é fundamental para comunicar sua mensagem ao público-alvo e celebrar seu sucesso.

As histórias usam narrativas e dados para comunicar uma mensagem. Seja fazendo uma apresentação, escrevendo um artigo de revista ou criando um blog, uma história cativante pode levar seu público a uma jornada que nutre a compreensão, inspira respostas empáticas e motiva os indivíduos a agirem.

O que faz uma boa história é diferente para cada público-alvo - o que é do interesse dos usuários será diferente para os financiadores. Para ser mais eficaz, cada história deve incluir elementos factuais e emocionais e ser adaptada para se conectar aos interesses, necessidades e motivações do público-alvo.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Boas histórias são veículos poderosos para envolver seus usuários e compartilhar ideias, experiências e conhecimento.

As histórias aumentam a conscientização sobre o seu hub, promovem seu propósito e valores, envolvem-se emocionalmente com seu público e atraem a equipe certa. Elas também comunicam suas realizações e demonstram seu impacto para ajudar a proteger futuros usuários, assim como receita e suporte.

As histórias envolvem seus usuários e podem mobilizar as pessoas. Elas podem convencer, persuadir e mudar um curso de ação. Esta ferramenta ajuda você a estruturar uma narrativa focalizando em detalhes os elementos-chave que constituem uma boa história.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Para inspiração, comece pensando sobre exemplos de histórias poderosas usadas por uma organização, marca ou país. O que atraiu o seu interesse?
- 2 Dedique alguns minutos para pensar sobre a história que você deseja contar sobre o seu hub. Pode ser sobre um usuário específico, um programa que você criou ou mesmo sobre o próprio hub.
- 3 Complete a ferramenta, começando pela primeira coluna: 'Motivações de Stakeholders'.
- 4 Com quem você quer compartilhar esta história? Reflita sobre o mapa de stakeholders ou personas e selecione 1-3 grupos para compartilhar a sua história. Defina as motivações de cada grupo de stakeholders.
- 5 Em "empatia" considere como você irá se conectar emocionalmente com cada público (exemplo, que palavras você vai usar, que reação quer estimular?).
- 6 Em "entendimento", forneça informações para mostrar que você está ciente da situação no contexto mais amplo que se relaciona com a sua mensagem (exemplo, circunstâncias culturais, políticas e econômicas).
- 7 Agora adicione ao que você está propondo (exemplo, o problema que você vai abordar ou a ação que planeja tomar).
- 8 Finalmente, conecte esta "Proposta" e o que você está sugerindo em "Benefícios" que serão gerados para cada audiência.

- 9 Você está conectando a sua história às motivações e prioridades de seu público?
- 10 Autenticidade é importante para realmente conectar - baseie-se em suas próprias experiências e observações pessoais.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Visão e Missão



Mapeamento de seus Stakeholders



Desenvolvimento de Persona





2.4

Atividades a serem oferecidas



2.4
Atividades a serem oferecidas

A ferramenta o ajudará a mapear todas as diferentes atividades que seu hub oferecerá ou poderia oferecer. Complete esta ferramenta para cada atividade.

DESCRIÇÃO Forneça uma breve descrição da atividade...		ENTREGA Quando isso irá ocorrer? Com que frequência?	
RECURSOS Liste todos os recursos associados a esta atividade, exemplo, pessoas, materiais, espaço.	BARREIRAS Quais são os desafios potenciais que você pode imaginar? Como você vai superá-los?	BENEFÍCIOS Liste todos os benefícios que esta atividade traz e para quem. Pense sobre seu hub e seus stakeholders.	DINHEIRO ENTRANDO, DINHEIRO SAINDO Quando esta atividade vai custar? Quanto esta atividade vai trazer?

90

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

O sucesso e a sustentabilidade do seu hub estão ligados aos benefícios gerados pela gama de atividades que ele oferece.

Como um líder de hub, você tomará decisões estratégicas sobre a variedade e frequência dos eventos e serviços que fornece, como eles atendem às necessidades dos usuários e como contribuem para a geração de receita.

Para fazer isso com eficácia, você precisará de conhecimento detalhado das atividades oferecidas atualmente por seu hub, bem como de ideias sobre aquelas que gostaria de oferecer no futuro. Você precisa garantir a coerência em toda a gama de atividades que oferece e garantir que tem a capacidade e as habilidades necessárias para fornecê-las, atendendo às necessidades dos usuários e se conectando à visão do seu hub.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Considerando a extensão total da oferta atual e potencial do seu hub, garanta que as atividades estejam alinhadas com sua visão e modelo operacional. Agrupar atividades semelhantes por tema, formato ou outras características pode ajudá-lo a formar “programas” de trabalho.

Ao desenvolver um entendimento profundo de suas atividades, você pode avaliar mais facilmente o impacto e priorizar recursos para fornecer aqueles que trazem o maior benefício para seu hub e seus usuários. A curadoria eficaz das atividades que seu hub oferece pode garantir que você tenha uma oferta diferenciada, atraente e sustentável.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Em primeiro lugar, em post-its individuais, escreva cada um dos serviços e atividades que seu hub oferece atualmente (por exemplo, eventos, workshops, programas online, festivais, aluguel de local, colaborações internacionais).
- 2 Agrupe essas atividades em temas e formatos relacionados.
- 3 Agora defina um cronômetro para um brainstorm de 15 minutos sobre as atividades que você deseja oferecer no futuro. Considere as lacunas em suas atividades atuais.
- 4 Lembre-se das regras para o brainstorming: opte pela quantidade em vez da qualidade, não julgue ideias, procure ideias inovadoras e mantenha o foco na tarefa.
- 5 Use um post-it por ideia. Isso facilitará mover de posição e inserir na planilha de trabalho.
- 6 Você pode adicionar aos grupos criados no passo 2? Há novos grupos ou oportunidades emergindo?
- 7 Complete uma ferramenta Atividades a serem Oferecidas para cada tema ou atividade chave. Inicie descrevendo a atividade, o público alvo, a necessidade sendo atendida e o que é distinto em relação a isso.
- 8 Em seguida, defina quais são os "Recursos" (exemplo, habilidades, instalações, equipamento etc.) necessários para entregar cada atividade. Defina as barreiras para atingir o sucesso e como você pode superá-las.

- 9 Agora descreva os benefícios que essa atividade gera. Pense sobre os impactos sociais, ambientais e financeiros para seu hub, seus usuários e stakeholders mais amplos.
- 10 Finalmente, priorize os temas e atividades de forma que faça sentido para seu hub. Os critérios de priorização podem incluir: se as atividades estão alinhadas com a visão do hub ou atendem a uma necessidade da comunidade, custo de entrega, receita que geram, disponibilidade de recursos e exclusividade da oferta.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Desenvolvimento de Persona



Plano de Pesquisa de Usuário



Teoria da Mudança



Painel de Negócios do Hub





EXEMPLO COMPLETO DE ATIVIDADES A SEREM OFERECIDAS

DESCRIÇÃO Forneça uma breve descrição da atividade...		ENTREGA Quando isso irá ocorrer? Com que frequência?	
- CADA EVENTO SERÁ REALIZADO LOCALMENTE E COMPARTILHADO DE FORMA ONLINE EM NOSSO SITE - VAMOS ABORDAR UM TÓPICO ESPECÍFICO PARA CADA EVENTO QUE RESPONDA ÀS SOLICITAÇÕES DE NOSSOS MEMBROS		- VAMOS REALIZAR 10 EVENTOS POR ANO - CADA UM DURARÁ 2 HORAS PARA PERMITIR NETWORKING E APRESENTAÇÕES - OS EVENTOS SERÃO GRAVADOS E OS DESTAQUES SERÃO COMPARTILHADOS EM NOSSO SITE	
RECURSOS Liste todos os recursos associados a essa atividade, exemplo, pessoas, materiais, espaço.	BARREIRAS Quais são os desafios potenciais que você pode imaginar? Como você vai superá-los?	BENEFÍCIOS Liste todos os benefícios que esta atividade traz e para quem. Pense sobre seu hub e seus stakeholders.	DINHEIRO ENTRANDO, DINHEIRO SAINDO Quando esta atividade vai custar? Quanto esta atividade vai trazer?
- FUNCIONÁRIOS - ESPAÇO DO EVENTO - ORÇAMENTO (BARREIRA) - MARKETING DIGITAL - PALESTRANTES - BRANDING	- QUESTÕES POTENCIAIS DE TECNOLOGIA QUE DEVEM SER PLANEJADAS	- RESPONDER ÀS NECESSIDADES DE NOSSOS MEMBROS E AJUDÁ-LOS A SEREM MAIS RESILIENTES - CONSTRUIR UMA REDE DE CRIATIVOS - OPORTUNIDADES DE INSPIRAÇÃO E CONEXÃO PARA NOSSA COMUNIDADE	CADA EVENTO: - CUSTO: 500 - RENDA: 1000



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Comece pensando sobre o tópico ou atividade sobre o qual deseja saber mais.
- 2 Em seguida, especifique o grupo alvo com o qual deseja conversar ou testar uma ideia (por exemplo, criativos digitais, usuários em potencial, jovens empreendedores, startups).
- 3 Quantas pessoas você pode alcançar? Seja realista sobre quantos desejarão participar e os recursos de que você precisará para conseguir isso. Lembre-se de que até mesmo a entrada de um pequeno número de usuários pode revelar informações valiosas.
- 4 Agora considere qual método de pesquisa usar. É simples e barato fazer anotações por escrito de entrevistas e observações, mas detalhes importantes podem se perder. Gravações de vídeo capturam tudo, mas podem ser demoradas, caras e podem inibir respostas do usuário. Qual abordagem ou combinação se adapta melhor ao seu propósito?
- 5 Você precisa planejar o que fará com as informações que coletar. Quem irá analisá-las? Como você responderá a sugestões e insights obtidos?
- 6 Agora pense sobre as questões específicas que o ajudam a reunir as informações necessárias. Perguntas abertas (começando com o que, como e por quê) fornecem informações completas. Limite as perguntas a um número gerenciável.

- 7 Há um pesquisador experiente que pode ajudar a definir as perguntas? Se você tiver recursos, você pode contratar um pesquisador para conduzir a pesquisa e mantê-la isenta.
- 8 Em termos de realmente envolver o usuário, há três coisas que você pode fazer para aprofundar o seu entendimento:
 - Encorajar o usuário a ser específico, em vez de dar respostas gerais. De forma respeitosa, peça-lhes que lhe contem mais.
 - Peça ao usuário para mostrar como ele se envolve com a atividade, instalação ou serviço em que você está interessado. Se você estiver explorando um processo, peça-lhe para descrever ou esboçar cada etapa.
 - Use um teste “Pensamento em Voz Alta” com o usuário, pedindo-lhe para compartilhar em voz alta seus pensamentos enquanto realiza uma tarefa ou processo para descobrir motivações, preocupações e percepções mais profundas.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Mapeamento de seus Stakeholders



Desenvolvimento de Persona



Atividades a serem oferecidas

CONEXÃO DO SEU HUB FERRAMENTAS

2





2.1

Mapeamento de seus Stakeholders

Esta ferramenta orienta você a pensar sobre os diferentes stakeholders que são afetados por seu hub ou que podem influenciar seu sucesso. Ajuda você a priorizar os relacionamentos para que possa gerenciá-los com mais eficácia.



» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



2.2

Desenvolvimento de Persona

Uma persona ajuda a mapear as principais características de um determinado grupo de stakeholders, por exemplo, usuários/público, equipe, parceiros, financiadores. Crie uma persona separada para cada grupo de stakeholders. Escreva a partir da perspectiva delas.



PERFIL ADICIONAR IMAGEM OU DESENHAR Nome: Idade: Ocupação: Grupo de Stakeholders:	QUEM SOU EU? Quais são meus interesses? Como é a minha personalidade? Quais são as minhas habilidades, sonhos e ambiente social?	MOTIVOS PARA QUE EU ME ENVOLVA COM VOCÊ: 1 2 3	MOTIVOS PARA QUE EU ME ENVOLVA COM VOCÊ: 1 2 3
MINHAS MOTIVAÇÕES MINHAS FRUSTRAÇÕES	MEUS OBJETIVOS	FACILITADORES O que me ajuda a atingir meus objetivos?	BARREIRAS O que me impede de atingir meus objetivos?



2.3

Elementos de uma História Persuasiva

Esta ferramenta o apoia na identificação e elaboração de elementos chave necessários para criar uma história atraente.

MOTIVAÇÕES DE STAKEHOLDERS A quem você vai contar esta história (ex. Usuário/audiência, financiador, parceiro)?	EMPATIA Quais mensagens/palavras você usará para se conectar com eles em um nível emocional?	COMPREENSÃO Quais mensagens/palavras você usará para mostrar que você entende suas prioridades e desafios?	PROPOSTA O que você está propondo em sua história? Como isso se relaciona com o que eles precisam?	BENEFÍCIO De que forma essa informação vai beneficiá-los?
QUEM: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				
QUEM:: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				
QUEM:: O que é importante para eles? O que eles vão querer saber sobre o seu hub?				

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



2.4

Atividades a serem oferecidas

A ferramenta o ajudará a mapear todas as diferentes atividades que seu hub oferecerá ou poderia oferecer. Complete esta ferramenta para cada atividade.



DESCRIÇÃO Forneça uma breve descrição da atividade...		ENTREGA Quando isso irá ocorrer? Com que frequência?	
RECURSOS Liste todos os recursos associados a essa atividade, exemplo, pessoas, materiais, espaço.	BARREIRAS Quais são os desafios potenciais que você pode imaginar? Como você vai superá-los?	BENEFÍCIOS Liste todos os benefícios que esta atividade traz e para quem. Pense sobre seu hub e seus stakeholders.	DINHEIRO ENTRANDO, DINHEIRO SAINDO Quando esta atividade vai custar? Quanto esta atividade vai trazer?



2.5

Plano de Pesquisa de Usuário

Utilize esta ferramenta para planejar como você irá se conectar com seus usuários e melhor entender suas necessidades. Isso vai garantir que as atividades que você oferece sejam atraentes e bem-sucedidas.

GRUPO DE USUÁRIO

Sobre qual grupo de usuário você gostaria de saber mais? Com quem você gostaria de testar a sua ideia?

QUANTAS PESSOAS?

Quantas pessoas desse grupo podem falar com você? Seja realista. Ouvir apenas uma pessoa é melhor do que não ter nenhum input de usuário.

QUAL MÉTODO DE PESQUISA IRÁ FUNCIONAR MELHOR?

Selecione o método que melhor funciona para o seu propósito, exemplo, observações, teste de produto ou serviço, entrevistas.

COMO VOCÊ IRÁ CAPTAR A INFORMAÇÃO?

Tente usar uma mistura de fotografias, anotações escritas, vídeo, áudio, esboços, diagramas.

O QUE EU QUERO SABER?

Liste as perguntas que você gostaria de fazer para obter as informações que você precisa. Use perguntas abertas começando com O que, Como, perguntas Por quê.

DICAS PARA ENTENDER SEUS USUÁRIOS

- **Seja específico**
Busque informações ricas perguntando sobre perguntas e detalhes específicos. Peça que o usuário lhe conte mais.
- **Me mostre**
Peça que o usuário lhe mostre os objetos, espaços etc. com os quais ele interage. Ou peça que eles lhe expliquem um processo.
- **Pense alto**
Conforme eles realizam uma tarefa ou um processo, peça que eles descrevam em voz alta o que estão pensando.



CONSTRUÇÃO DO SEU HUB

Os hubs existem para servir às suas comunidades. Para fazer isso de forma eficaz, os líderes do hub devem planejar o tipo de suporte que o hub fornecerá, esclarecer os benefícios que isso traz e priorizar os recursos para gerar um impacto positivo. Você terá mais chances de sucesso se compreender o que oferece suporte a seus usuários e valor de rede mais amplo e como você pode fornecer isso.

A capacidade de reconhecer, capturar e comunicar os impactos sociais, culturais e econômicos que seu centro gera para a comunidade, seus parceiros e uma rede mais ampla é crítica para construir o sucesso a longo prazo.

ESTA SEÇÃO CONTÉM:



1 Teoria da Mudança



2 Medição do Impacto



3 Painel de Negócios do Hub



4 Gráfico Orbit



5 Plano de Ação do Hub

3



3.1

Teoria da Mudança



3.1 Teoria da Mudança

Esta ferramenta o ajudará a melhor entender a mudança que você quer ver. Mapeie o seu caminho para criar mudança, do problema ao impacto.

PROBLEMA	PARTES INTERESSADAS EXTERNAS	ATIVIDADES	IMPACTO	EVIDÊNCIA
Qual é o problema que você está tentando abordar ou necessidade que você precisa preencher?	Para quem isso é um problema? E quem mais se importa?	Que ação você vai tomar para criar mudança?	No longo prazo, o que acontecerá como resultado de suas atividades?	Como você irá mostrar que suas atividades atingiram o impacto desejado?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta Hivos

in partnership with BRITISH COUNCIL

122

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Hubs criativos buscam causar um impacto positivo nas comunidades que atendem. Para fazer isso, é vital esclarecer o impacto que você deseja criar por meio das atividades do seu hub e quem se beneficiará.

Como líder do hub, você deve planejar a mudança que deseja fazer, criar as condições para o sucesso e reunir evidências para demonstrar que atingiu seu objetivo.

A Teoria da Mudança é uma abordagem estruturada para mapear as etapas que você precisa seguir para enfrentar o desafio que você identificou. Ela promove uma visão de longo prazo e abrange o impacto social, cultural e econômico que você deseja causar. Use-a para testar sua ideia, revisar a sua situação ou planejar com antecedência.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

O planejamento do impacto ajuda a conectar as atividades propostas às comunidades que você deseja servir e à mudança final que deseja realizar. A ferramenta Teoria da Mudança vincula o problema que você quer solucionar, a visão do seu hub, seu público e a mudança que você deseja fazer, de forma coerente.

Ter uma ideia clara do impacto pretendido e de como você planeja fazê-lo pode ajudar a mantê-lo focado e no caminho certo. Isso pode garantir que os membros de sua equipe entendam o objetivo mais amplo, seu papel para alcançá-lo. Sua Teoria da Mudança pode ser usada como parte de uma proposta para garantir suporte externo na forma de financiamento ou parcerias.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Pense sobre o seu objetivo final. Consulte suas ferramentas **Visão e Missão**, **Definição de Necessidade** e **Mapeamento de Stakeholders**.
- 2 Complete a primeira coluna definindo o Problema ou necessidade que você deseja abordar.
- 3 Para quem isso é um problema? Você está focando em mais de um público? Considere indivíduos, organizações, comunidades e quaisquer parceiros.
- 4 Se o seu problema não estiver claramente definido, pode ajudar começar na coluna do meio e descrever as atividades que você fornecerá para implementar mudanças.
- 5 Quais “atividades” você pode fornecer para causar mudanças?
- 6 Pense além dos resultados tangíveis imediatos para o impacto de mais longo prazo que você deseja ter. Inclua efeitos financeiros, culturais, sociais e ambientais conforme apropriado para seu hub.
- 7 As suas atividades resultam em impactos diferentes para cada grupo de público?
- 8 Quais medidas você irá implementar para mostrar que suas ações atingiram o objetivo?
- 9 Utilize a ferramenta **Medição do Impacto** para ajudá-lo a selecionar o tipo mais relevante de dados a serem coletados.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Visão e Missão



Definição de Necessidade



Mapeamento de seus Stakeholders



Plano de Pesquisa de Usuário



Medindo o Impacto





EXEMPLO COMPLETO DE TEORIA DA MUDANÇA

PROBLEMA	STAKEHOLDERS	ATIVIDADES	IMPACTO	EVIDÊNCIA
Qual é o problema que você está tentando abordar ou necessidade que você precisa preencher?	Para quem isso é um problema? E quem mais se importa?	Que ação você pode realizar para criar mudança?	No longo prazo, o que acontecerá como resultado de suas atividades?	Como você mostrará que as suas atividades atingiram o impacto desejado?
- QUEREMOS CRIAR UM ESPAÇO PARA CRIATIVOS	- INDÚSTRIAS CRIATIVAS - PROFESSORES E ESTUDANTES DE CURSOS DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS → - CRIATIVOS EM ORGANIZAÇÕES CORPORATIVAS → - PESSOAS DO MUNDO CORPORATIVO BUSCANDO SE ENGAGAR COM CRIATIVOS - ORGANIZAÇÕES BUSCANDO SE ENGAGAR COM CRIATIVOS - FINANCIADORES BUSCANDO APOIAR CRIATIVOS	- EVENTOS - WORKSHOPS - SESSÕES ORIENTAÇÃO - ACESSO EQUIPAMENTO - ESPAÇO TRABALHO - REDE ONLINE	- REALIZAREMOS MAIS DE 20 WORKSHOPS E EVENTOS ANUALMENTE - NOSSOS EVENTOS E WORKSHOPS ATINGIRÃO MAIS DE 1000 PESSOAS A CADA ANO → - HOSPEDAREMOS 50 CRIATIVOS EM NOSSO ESPAÇO - CONSTRUIREMOS UMA REPUTAÇÃO COMO ORGANIZAÇÃO DE APOIO A CRIATIVOS	- PESQUISA ANUAL COM NOSSOS INQUILINOS DE HUB - PESQUISA ANUAL COM A LISTA DE CORRESPONDÊNCIA MAIS AMPLA DE PESSOAS QUE PARTICIPARAM DE NOSSOS PROGRAMAS MAIS QUE NÃO TÊM ESPAÇO DE TRABALHO CONOSCO → - FORMULÁRIOS DE AVALIAÇÃO A CADA EVENTO E WORKSHOP - COBERTURA DE MÍDIA EM NOSSA EQUIPE DE HUB COMO ESPECIALISTAS DE SETOR



3.2

Avaliação

Impacto



3.2

Medição do Impacto

Esta ferramenta o ajudará a pensar sobre como medir seu impacto e criar uma base de evidências para compartilhar seus sucessos com confiança.

QUAL É A MUDANÇA QUE VOCÊ QUER VER?		
MÉTRICA Quais evidências serão reunidas? Quais são as medidas de impacto que você precisa capturar para ver que a mudança está acontecendo?	DADOS E METAS DE BASE Onde você está começando? Que dados estão disponíveis para mostrar isso? Ter uma base permite que você mostre que uma mudança ocorreu.	
FONTES DE DADOS Que pessoas ou documentos podem dar as informações que você precisa? Que dados já existem?	FERRAMENTAS DE COLETA DE DADOS Quais ferramentas e métodos você usará para medir seu impacto? Qual é a melhor maneira de envolver seus beneficiários? O que você pode automatizar?	FREQUÊNCIA DE COLETA DE DADOS Com que frequência e em quais pontos você coleta dados para entender o impacto de suas atividades?
>> A ação que vou realizar após completar esse exercício é...		

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Desenvolver uma história convincente sobre seu impacto pode ser desafiador, mas é essencial para demonstrar o valor de seu hub e de suas atividades. Sua comunidade, parceiros e financiadores estarão interessados no impacto de seu hub. Também é ótimo para motivar você e sua equipe a reconhecer a diferença que você está fazendo!

Você deve decidir quais dados coletar, como: dados quantitativos mostrando fatos e números, dados qualitativos para aprofundar sua compreensão da influência do seu hub ou, provavelmente, uma combinação dos dois.

Os hubs costumam criar efeitos colaterais - por exemplo, tornar a área mais atraente para morar, trabalhar e visitar. É importante reconhecer esses benefícios indiretos também.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Monitorar seu impacto ajuda a identificar se suas atividades estão alcançando o que você deseja. Definir medidas para o sucesso permite que você exerça controle e mantenha o foco no cumprimento de sua visão. Ao medir o impacto, você sabe quando uma atividade atingiu sua meta e quando você precisa agir se as expectativas não forem atendidas.

Pode ser difícil provar que você contribuiu ou causou certas mudanças - portanto, seja claro para distinguir entre as mudanças que você causa diretamente e aquelas para as quais contribui parcial ou indiretamente. Ter dados para mostrar seu impacto ajuda a envolver sua comunidade e pode dar aos financiadores e parceiros a confiança necessária.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Comece definindo a mudança que você deseja realizar. Retome as suas ferramentas **Teoria da Mudança** ou **Definição de Necessidade**.
- 2 Quais medidas qualitativas você pode usar para avaliar o impacto (ex. Qualidade da experiência, senso de comunidade, bem-estar melhorado)? Use perguntas abertas começando com Como, O quê e Por quê.
- 3 Que medidas quantitativas você pode usar para evidenciar mudanças (por exemplo, qual porcentagem de usuários se beneficiou, quantas pessoas se envolveram, quantas atividades foram realizadas)?
- 4 Inclua medidas para impactos indiretos mais amplos em sua cidade e na disseminação e desenvolvimento de centros.
- 5 Reúna todas as informações que puder antes de iniciar suas atividades. Os dados da linha de base são valiosos para avaliar a eficácia com que você atinge sua meta.
- 6 As fontes de dados podem variar e incluir relatórios publicados, pesquisas existentes e feedback direto de usuários e stakeholders.
- 7 Ferramentas qualitativas para coleta de dados podem incluir observação, entrevistas, grupos de foco, fotografias e qualquer outra forma de demonstrar o impacto. Algumas entrevistas aprofundadas podem fornecer informações valiosas sobre o seu impacto e podem ser mais poderosas do que apenas números.

- 8 Ferramentas quantitativas podem incluir pesquisas, questionários e relatórios de avaliação.
- 9 Você provavelmente usará uma combinação de ferramentas qualitativas e quantitativas para interagir com aqueles que se beneficiam de suas atividades de hub.
- 10 Seja realista sobre quantas pessoas você pode alcançar e com que frequência você pode coletar dados - isso requer tempo e recursos para coleta e para descobrir o que isso significa.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Definição da Necessidade



Mapeamento de seus Stakeholders



Plano de Pesquisa de Usuário

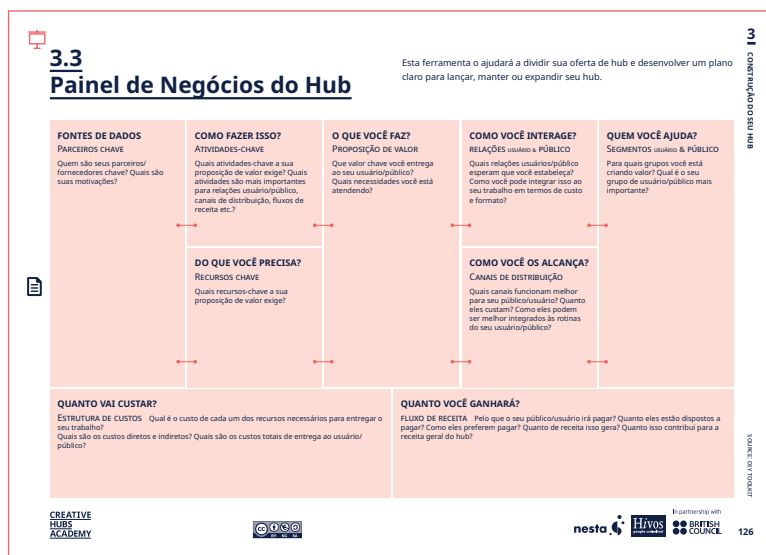


Teoria da Mudança



3.3

Painel de Negócios do Hub



POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Seu modelo de negócios descreve o valor que você cria para seus usuários e como você gera receita. O modelo de negócios que você adotará dependerá do propósito do seu hub e das formas de gerar receita para sustentar ou expandir suas atividades. Quer o seu hub seja uma instituição de caridade, um empreendimento social, uma cooperativa ou uma organização com fins lucrativos, você deve selecionar o modelo de negócios que melhor se adapta aos seus recursos e visão.

O Painel de Negócios do Hub permite que você explore mais oportunidades para gerar receita, como: aluguel de estúdio, serviços de treinamento, taxas de adesão e entrega de eventos. Isso pode mudar com o tempo e seu modelo de negócios deve evoluir para refletir isso.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

O Painel de Negócios do Hub é uma estrutura útil para resumir seu modelo de negócios - a finalidade, a atividade e o valor criado por seu hub. Ele pode ser usado para descrever o hub como um todo, bem como atividades e programas específicos. O Painel ajuda a planejar, dividindo o que o hub oferece em atividades distintas e vinculando-as visualmente.

Um modelo de negócios claro ajuda você a manter o foco em atender às necessidades do público e gerar renda. Ele também pode nutrir um propósito comum em toda a equipe do hub.

Usando-o como uma ferramenta de planejamento, você pode reduzir o risco de falha ao identificar pontos fracos em seu modelo desde o início.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Muitas vezes é mais fácil começar com a “Proposição de Valor” e descrever a necessidade do público a ser preenchida. Em seguida, forneça detalhes sobre as “Atividades Chave” necessárias para fazer isso. Consulte suas ferramentas [Visão e Missão](#), [Definição de Necessidade](#) e [Teoria da Mudança](#).
- 2 Para completar as seções “Segmentos de Usuário e Público”, “Relações de Usuário e Público” e “Parceiros Chave”, baseie-se em [Mapeamento de seus Stakeholders](#) e [Desenvolvimento de Persona](#).
- 3 [Elementos para uma história persuasiva](#) e [Medição do impacto](#) também podem fornecer insights sobre as suas “Relações entre Usuário e Público”.
- 4 Utilize [Atividades a serem oferecidas](#) e [Plano de ação do Hub](#) para pensar sobre “Canais de Distribuição”, como você entrega “Atividades Chave” e os “Recursos chave” que você precisa para atingir isso.
- 5 [Desenvolvimento de Persona](#) e dados coletados através da [Medição do Impacto](#) podem direcioná-lo aos “Canais de Distribuição” mais eficazes para atingir o seu público.
- 6 Ao completar a “Estrutura de Custos”, seja honesto sobre o custo de entrega das atividades que você está planejando. Adicione um fundo de contingência, pois os custos provavelmente serão maiores do que você planejou!

- 7 Detalhe a receita que você irá gerar em ‘Fluxo de receita’. Terá de ser pelo menos igual ao custo de entrega para manter um equilíbrio ou para ter lucro.
- 8 Observe que, se os custos forem maiores do que a receita, o negócio provavelmente fracassará, a menos que você consiga suprir a deficiência com financiamento alternativo.

FERRAMENTAS RELACIONADAS



[Visão e Missão](#)



[Mapeamento de seus Stakeholders](#)



[Desenvolvimento de Persona](#)



[Atividades a serem oferecidas](#)



[Elementos de uma História Persuasiva](#)



[Plano de Pesquisa de Usuário](#)



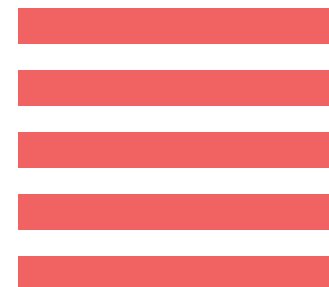
[Teoria da Mudança](#)



[Medindo o Impacto](#)



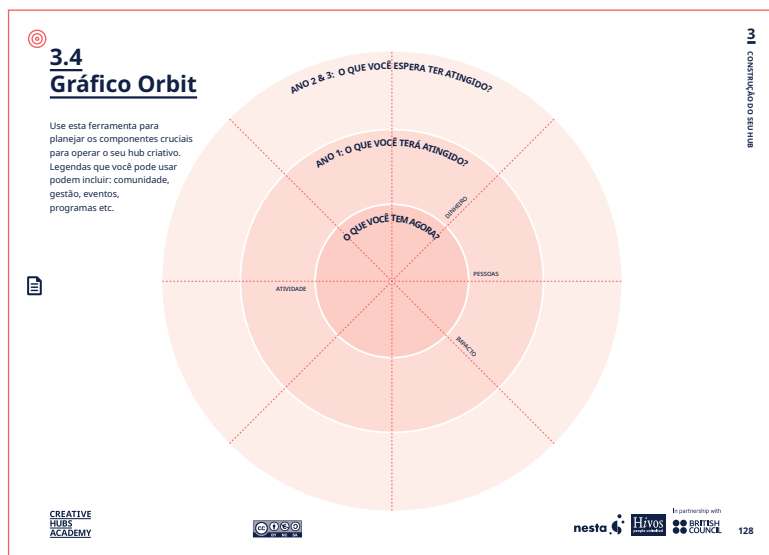
[Plano de Ação do Hub](#)





3.4

Gráfico Orbit



POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Planejar com antecedência permite que você gerencie sua equipe e atividades de forma mais eficaz e orienta o futuro de seu hub de forma controlada. Se você deseja que seu hub cresça ou apenas continue a funcionar de maneira eficaz, é crucial ter clareza sobre os principais componentes necessários para prepará-lo para o sucesso futuro.

O Gráfico Orbit é uma ferramenta de planejamento estratégico para orientar a tomada de decisões em torno das áreas prioritárias de seu hub.

Você pode planejar por 12 meses ou três anos - o que fizer sentido para o seu hub. Cada hub enfatizará diferentes componentes que podem mudar com o tempo.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

Planejar seus recursos e atividades é vital para garantir que seu hub permaneça sustentável e para identificar oportunidades de crescimento. O Gráfico Orbit visualiza os principais impulsionadores do seu hub para orientar a tomada de decisões e ajudá-lo a manter o controle para alcançar seus objetivos.

O planejamento do crescimento do seu hub requer tempo e investimento. Você precisará considerar cuidadosamente como construir ou desenvolver sua equipe e as implicações financeiras disso. Olhando para fora do hub, identifique oportunidades para desenvolver seu hub e as possíveis barreiras que você precisará abordar para garantir o sucesso.



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Use as linhas pontilhadas que irradiam do centro do Gráfico Orbit para nomear os principais componentes que são vitais para o seu hub apresentar sua visão.
- 2 Você pode usar as legendas sugeridas e criar outras que deseja priorizar.
- 3 A equipe do hub e as finanças são motivadores que sempre devem ser incluídos.
- 4 O quão longe você está olhando? Se três anos for demais, tente 12 meses e escreva no círculo externo. No círculo do meio, escreva 6 meses.
- 5 Complete a ferramenta, mostrando o que você precisa alcançar para cada componente nos períodos de tempo selecionados.
- 6 As pessoas que trabalham com você são essenciais para que você atinja o sucesso. Elas têm as habilidades necessárias para levar o hub a frente? Caso negativo, como vão obter essas habilidades?
- 7 A sua equipe atual possui a capacidade de levar a cabo o seu objetivo ou você precisa criar ou adicionar à sua equipe para garantir o sucesso?
- 8 Quanto a mais vai custar o investimento no futuro do seu hub e como você vai encontrar o dinheiro para pagar por isso?

- 9 Como suas despesas gerais serão afetadas pelo crescimento?
- 10 Como você manterá a sua cultura de hub conforme ela cresce?

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Mapeamento de seus Stakeholders



Desenvolvimento de Persona



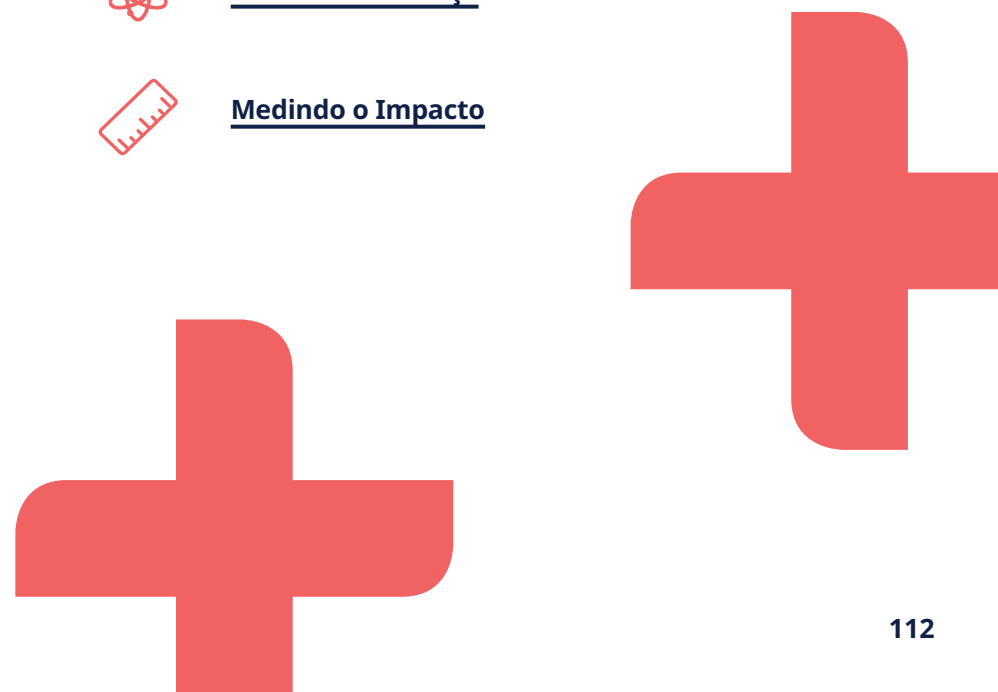
Atividades a serem oferecidas



Teoria da Mudança

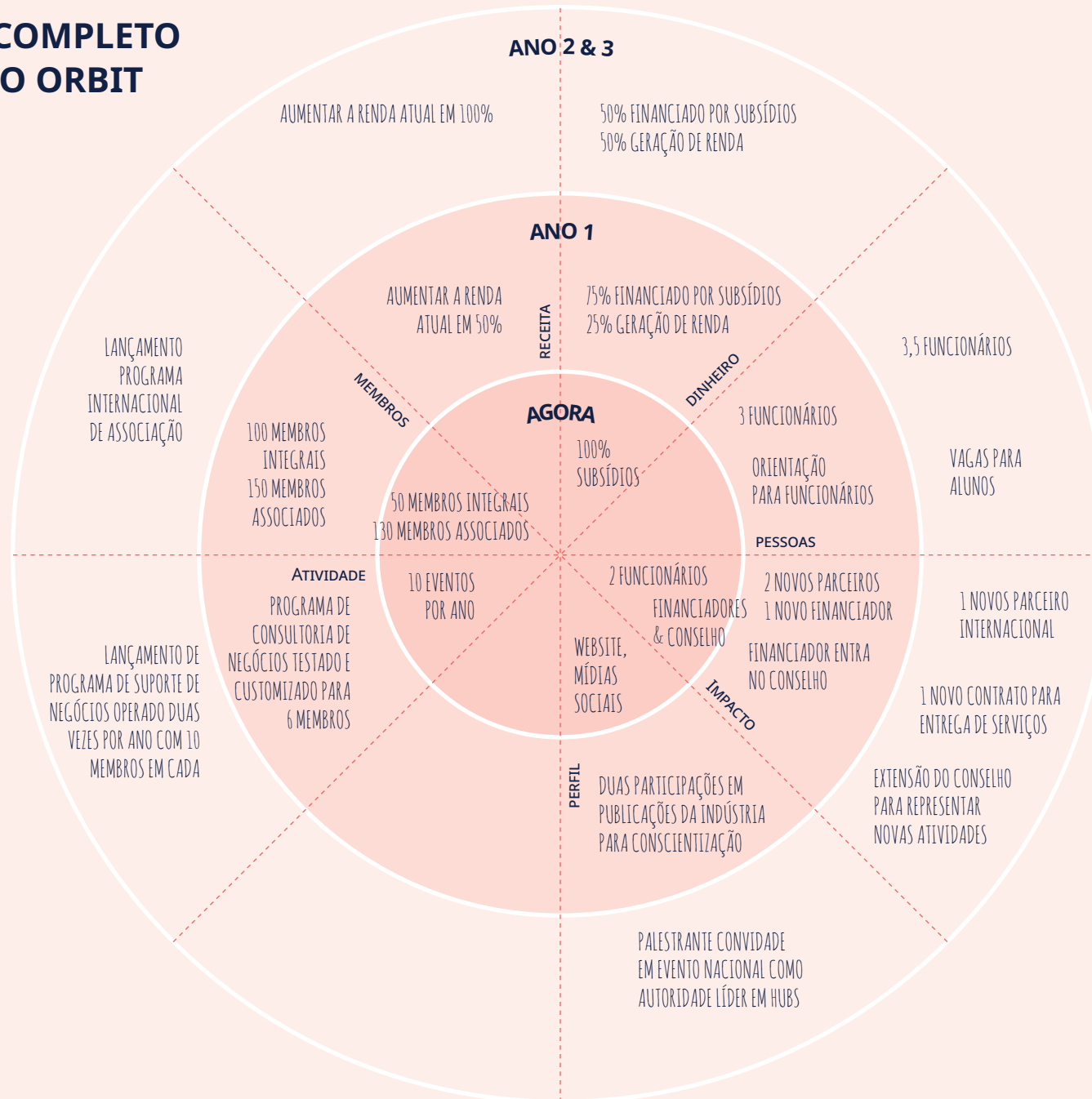


Medindo o Impacto





EXEMPLO COMPLETO DE GRÁFICO ORBIT





3.5

Plano de Ação do Hub



3.5
Plano de Ação do Hub

Esta ferramenta o ajudará a detalhar o que você precisa ter para levar adiante a ação de forma estruturada. Quanto mais específico o seu planejamento, melhores chances de atingir seu objetivo.

	AÇÃO O que você vai fazer? Seja específico - explique em detalhes os passos que vai tomar. Use palavras de ação.	RECURSO Qual informação, equipamento etc. você precisa? Há alguma barreira que você precisa abordar?	LEAD Quem é o responsável? Qual a experiência, motivação, habilidades? A quem essa pessoa se reporta?	SUPOORTE Quem mais tem conhecimento ou experiência relevante? Pense sobre sua equipe e sobre sua rede mais ampla.	PRAZOS Quando será realizado? Quando e como você atualiza seu progresso?
PRIORIDADE 1 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					
PRIORIDADE 2 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					
PRIORIDADE 3 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					

CREATIVE HUBS ACADEMY

nesta Hivos BRITISH COUNCIL

130

CONSTRUÇÃO DO SEU HUB

POR QUE USAR ESTA FERRAMENTA?

Completar algumas ferramentas para seu hub é apenas o começo de sua jornada. Para que as ideias tenham impacto, você precisa planejar como vai colocá-las em prática.

A quantidade de atividades e a variedade de desafios que um hub enfrenta podem parecer opressivas para qualquer líder. Adotar uma abordagem estruturada para a ação significa manter o foco no que precisa ser feito, no que você é responsável, em quem mais pode ajudar e nas dificuldades que você precisa superar. A ferramenta do Plano de Ação do Hub ajuda você a atingir isso.

COMO ESSA FERRAMENTA PODE ME AJUDAR?

A ferramenta Plano de Ação do Hub ajuda a definir claramente o que precisa ser feito para levar adiante o plano para o seu hub. Saber pelo que você é responsável e o que pode delegar a outros é vital para que você não se sinta sobrecarregado.

Tarefas claramente definidas podem protegê-lo de se tornar um gargalo no qual as ações são atrasadas ou não concluídas. Delegar tarefas pode ajudá-lo a evitar o esgotamento e a garantir que está envolvendo as habilidades, o conhecimento e a motivação de sua equipe. Envolver outras pessoas na entrega de ações é uma forma poderosa de manter todos envolvidos e focados na finalidade do hub.

Quando as ações forem concluídas, comemore suas conquistas!



COMO DEVO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA?

- 1 Revise as suas ferramentas concluídas e faça uma lista longa de atividades que você quer levar adiante.
- 2 Priorize as três atividades mais importantes.
- 3 Considere ter uma mistura de atividades de longo prazo que exijam planejamento e tarefas mais fáceis que você pode realizar de forma mais rápida. Vitórias rápidas vão motivar a equipe, e lidar com coisas no longo prazo vão ajudá-lo a pensar de forma estratégica.
- 4 Passe pela ferramenta da esquerda para a direita, começando com a “ação” a ser tomada. Seja o mais específico possível, definindo cada passo do início ao fim.
- 5 Agora pense sobre os Recursos (exemplo, equipamento, espaço, treinamento, informação, que você precisa para atingir esta tarefa). O que pode ser um obstáculo e o que você fará para superá-lo?
- 6 Em ‘Lead’, nomeie as pessoas que serão responsáveis por impulsionar e entregar a ação. Considere se eles têm as habilidades e o foco para fazer isso. Se não, como eles podem ser apoiados em seu cargo? E a quem vão se reportar?
- 7 Então considere quem mais poderia ajudar a entregar essa atividade. Em “Suporte”, liste os seus nomes e habilidades ou experiências que eles podem trazer. Olhe para fora do seu hub para parceiros, conselheiros, mesmo usuários e pessoas em sua equipe.

- 8 Especifique o prazo para entrega de ação. Em “Tempo”, defina uma data e fale com sua equipe sobre isso.
- 9 Como líder de hub, considere como você vai se manter em contato com o progresso e garanta que sua equipe de entrega tenha apoio em sua tarefa. Você pode ter atualizações regulares de equipe, reuniões ou apresentações.
- 10 Quando você atingir o seu objetivo, ou passos chave na jornada, lembre-se de comemorar o seu sucesso!

FERRAMENTAS RELACIONADAS



Definição da Necessidade



Atividades a serem oferecidas



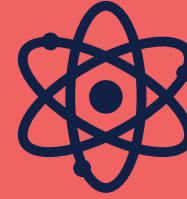
Teoria da Mudança



Painel de Negócios do Hub

CONSTRUÇÃO DO SEU HUB FERRAMENTAS

3





3.1

Teoria da Mudança

Esta ferramenta o ajudará a melhor entender a mudança que você quer ver. Mapeie o seu caminho para criar mudança, do problema ao impacto.



PROBLEMA	PARTES INTERESSADAS EXTERNAS	ATIVIDADES	IMPACTO	EVIDÊNCIA
Qual é o problema que você está tentando abordar ou necessidade que você precisa preencher?	Para quem isso é um problema? E quem mais se importa?	Que ação você vai tomar para criar mudança?	No longo prazo, o que acontecerá como resultado de suas atividades?	Como você irá mostrar que suas atividades atingiram o impacto desejado?
→				

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...



3.2

Medição do Impacto

Esta ferramenta o ajudará a pensar sobre como medir seu impacto e criar uma base de evidências para compartilhar seus sucessos com confiança.

QUAL É A MUDANÇA QUE VOCÊ QUER VER?

MÉTRICA

Quais evidências serão reunidas? Quais são as medidas de impacto que você precisa capturar pra ver que a mudança está acontecendo?

DADOS E METAS DE BASE

Onde você está começando? Que dados estão disponíveis para mostrar isso? Ter uma base permite que você mostre que uma mudança ocorreu.

FONTES DE DADOS

Que pessoas ou documentos podem dar as informações que você precisa? Que dados já existem?

FERRAMENTAS DE COLETA DE DADOS

Quais ferramentas e métodos você usará para medir seu impacto? Qual é a melhor maneira de envolver seus beneficiários? O que você pode automatizar?

FREQUÊNCIA DE COLETA DE DADOS

Com que frequência e em quais pontos você coleta dados para entender o impacto de suas atividades?

» A ação que vou realizar após completar esse exercício é...





3.3

Painel de Negócios do Hub

Esta ferramenta o ajudará a dividir sua oferta de hub e desenvolver um plano claro para lançar, manter ou expandir seu hub.



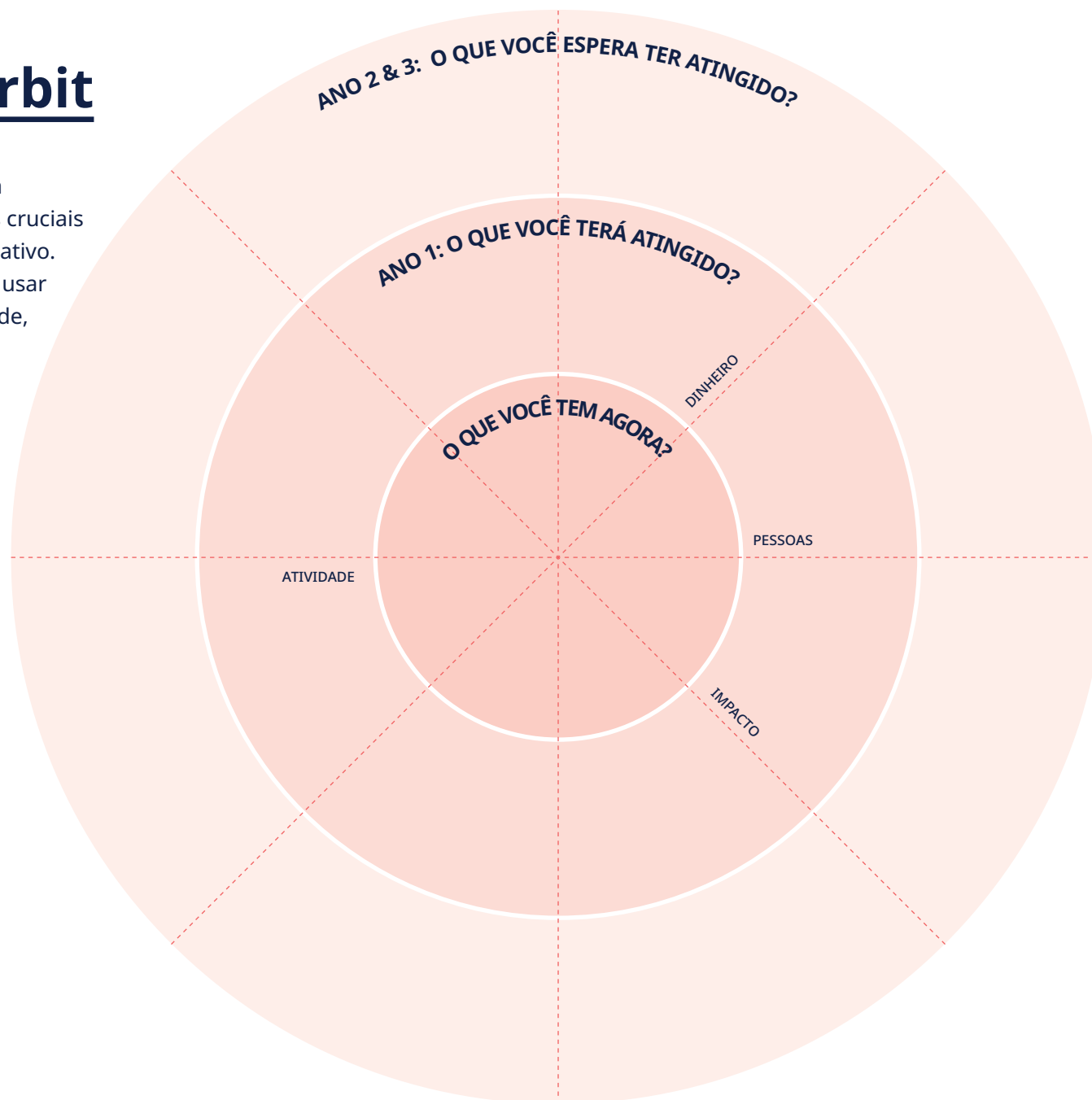
FONTES DE DADOS PARCEIROS CHAVE Quem são seus parceiros/fornecedores chave? Quais são suas motivações?	COMO FAZER ISSO? ATIVIDADES-CHAVE Quais atividades-chave a sua proposição de valor exige? Quais atividades são mais importantes para relações usuário/público, canais de distribuição, fluxos de receita etc.?	O QUE VOCÊ FAZ? PROPOSIÇÃO DE VALOR Que valor chave você entrega ao seu usuário/público? Quais necessidades você está atendendo?	COMO VOCÊ INTERAGE? RELAÇÕES USUÁRIO & PÚBLICO Quais relações usuários/público esperam que você estabeleça? Como você pode integrar isso ao seu trabalho em termos de custo e formato?	QUEM VOCÊ AJUDA? SEGMENTOS USUÁRIO & PÚBLICO Para quais grupos você está criando valor? Qual é o seu grupo de usuário/público mais importante?
	DO QUE VOCÊ PRECISA? RECURSOS CHAVE Quais recursos-chave a sua proposição de valor exige?		COMO VOCÊ OS ALCANÇA? CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO Quais canais funcionam melhor para seu público/usuário? Quanto eles custam? Como eles podem ser melhor integrados às rotinas do seu usuário/público?	
QUANTO VAI CUSTAR? ESTRUTURA DE CUSTOS Qual é o custo de cada um dos recursos necessários para entregar o seu trabalho? Quais são os custos diretos e indiretos? Quais são os custos totais de entrega ao usuário/público?			QUANTO VOCÊ GANHARÁ? FLUXO DE RECEITA Pelo que o seu público/usuário irá pagar? Quanto eles estão dispostos a pagar? Como eles preferem pagar? Quanto de receita isso gera? Quanto isso contribui para a receita geral do hub?	



3.4

Gráfico Orbit

Use esta ferramenta para planejar os componentes cruciais para operar o seu hub criativo. Legendas que você pode usar podem incluir: comunidade, gestão, eventos, programas etc.





3.5

Plano de Ação do Hub

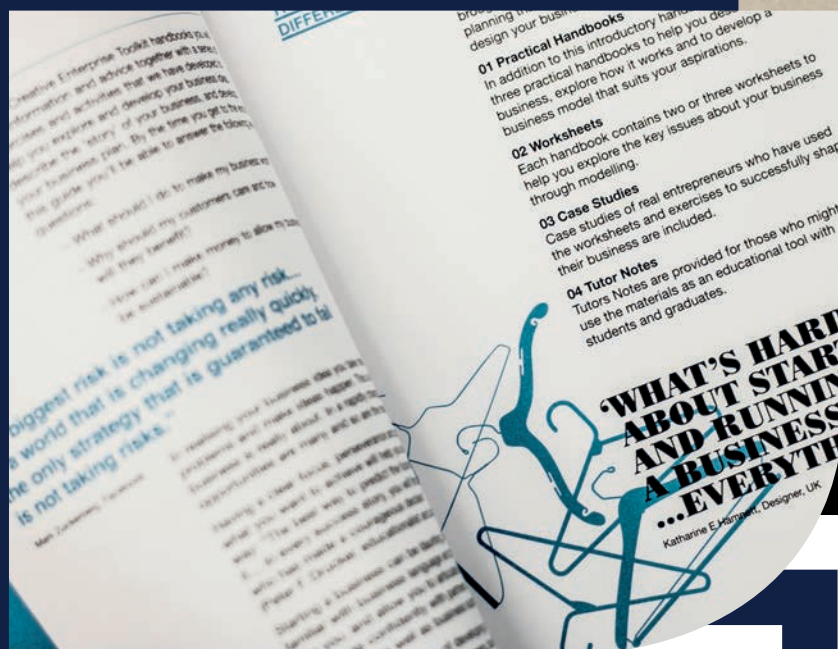
Esta ferramenta o ajudará a detalhar o que você precisa ter para levar adiante a ação de forma estruturada. Quanto mais específico o seu planejamento, melhores chances de atingir seu objetivo.



	AÇÃO	RECURSO	LEAD	SUPORTE	PRAZOS
PRIORIDADE 1 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					
PRIORIDADE 2 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					
PRIORIDADE 3 Qual é o nome desta atividade? De qual ferramenta você vem?					

Recursos Adicionais

Kit de Ferramentas da Empresa Criativa: desenvolvido e publicado pela Nesta e agora traduzido em 12 línguas pelo British Council.



Agradecimentos

Nesta, British Council e Hivos agradecem as pessoas e organizações listadas abaixo por sua contribuição no desenvolvimento do conteúdo deste kit de ferramentas.

Gostaríamos de agradecer a todos os envolvidos no teste e entrega da Creative Hubs Academy no Brasil, Indonésia, Quênia, Malawi, África do Sul, Vietnã e Zimbábue - incluindo os brilhantes instrutores, nossos colegas do British Council e Hivos e, é claro, os líderes de hub.

Também gostaríamos de agradecer a Imogen Lawry, Diana Hidalgo, Isobel Roberts, Brooke Stuckey, Emma Dickson, Elena Oyon, Matt Payne, Georgina Innes e Glen Mehn.

Equipe principal:

Nesta: Kimberley Ballantyne e Sonja Dahl

British Council: Lynsey Smith e Roxana Apostol

Hivos: Arthur Steiner e Myriam Vandenbroucke

Autora: Catherine Docherty, Journey Associates

Designer: Priscila Vanneuville, Palabras lugar

Créditos de fotografia: Toa Heftiba Şinca, 3Motional Studio, João Jesus, Pixabay, Martin Lopez e Anni Roenkae no Pexels; Annie Spratt, Christin Hume, Hannah Olinger, Jon Tyson, criadores de campanha, Ypu X Ventures e Bethany Szentesi no Unsplash; Dominik Trybakopia e Lindokuhle Dube para o British Council.



SOBRE A NESTA

A Nesta é uma base de inovação. Para nós, inovação significa transformar ideias ousadas em realidade e mudar vidas para melhor. Usamos nossa experiência, habilidades e financiamento em áreas onde existem grandes desafios para a sociedade. A Nesta está sediada no Reino Unido e é apoiada por uma dotação financeira. Trabalhamos com parceiros em todo o mundo para dar vida a ideias ousadas para mudar o mundo para sempre.

nesta.org.uk

SOBRE O BRITISH COUNCIL

O British Council é a organização internacional britânica responsável por relações culturais e oportunidades educacionais. Trabalhamos com mais de 100 países nas áreas de artes e cultura, língua inglesa, educação e sociedade civil. No ano passado, alcançamos mais de 80 milhões de pessoas diretamente e 791 milhões de pessoas no geral, incluindo online, transmissões e publicações. Fazemos uma contribuição positiva para os países com os quais trabalhamos - mudando vidas através da criação de oportunidades, construindo conexões e gerando confiança. Fundada em 1934, somos uma instituição do Reino Unido governada pela Royal Charter e um órgão público do Reino Unido. Recebemos um subsídio de financiamento básico de 15 por cento do governo do Reino Unido.

britishcouncil.org

SOBRE A HIVOS

A Hivos é uma organização internacional de justiça social, buscando soluções novas e criativas para problemas globais persistentes; soluções criadas por pessoas que agem de maneira prática. Junto com nossos parceiros, estamos construindo uma força de contrapeso positivo contra a discriminação, a desigualdade, o abuso de poder e o uso insustentável dos recursos do nosso planeta. Há 25 anos, Hivos apoia o setor das artes e da cultura porque acreditamos que a arte tem o poder de questionar as estruturas hegemônicas da sociedade, de criar narrativas alternativas, imaginar novas realidades e provocar mudanças sociais progressivas. Trabalhamos com hubs criativos através de diferentes programas, entre outros Resource of Open Minds e BOOST. A Hivos também organiza diversos encontros globais de Hubs Criativos, como no nosso evento pan-africano African Crossroads, com edições em Marrakesh e Mombasa.

hivos.org

Primeira edição 2020

O conteúdo deste kit de ferramentas foi criado para a **Creative Hubs Academy**, uma oferta de aprendizagem global desenvolvida pela Nesta, Hivos e British Council.



In partnership with



Este trabalho está licenciado sob uma Atribuição Não Comercial Creative Commons Compartilhada pela mesma Licença (3.0 não reportado). Os usos são, portanto, permitidos sem qualquer permissão do proprietário dos direitos autorais. As permissões além do escopo desta licença são administradas pela Nesta, British Council e Hivos.

Exceto onde indicado de outra forma, este trabalho é licenciado sob <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

