

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Metodologia przeprowadzenia pakietu szkoleń

dla kluczowych aktorów procesu rewitalizacji wspierającego proces
rewitalizacji w POR CENTRUM

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Opracowanie i przeprowadzenie pakietu szkoleń dla kluczowych aktorów procesu rewitalizacji oraz pakietu działań włączających mieszkańców w proces rewitalizacji na potrzeby projektu „Fabryka Pełna Życia – rewitalizacja śródmieścia Dąbrowy Górniczej” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020.

Zamawiający

Gmina Dąbrowa Górnicza

Podstawa zlecenia

Umowa nr WOP.271.5.357.2017, zawarta w dniu 07 kwietnia 2017 r. w Dąbrowie Górniczej

Autorzy opracowania

Anna Karłowska

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Najbardziej skuteczną formą budowania współodpowiedzialności za realizację projektu jest wspólne projektowanie. Nie każdy jest projektantem, ale każdy może zostać włączony w transparentny proces projektowy i wnieść do niego wartość. Dlatego program przygotowanych szkoleń ma na celu przygotowanie uczestników do samodzielnego wymyślenia, wspólnego doprecyzowania oraz wdrażania projektów zmieniających centrum miasta, mogą to być projekty związane z realizacją działań kulturalnych czy prospołecznych. Metodą, która zostanie przedstawiona uczestnikom szkolenia jest Design Thinking.



Program szkoleń został przygotowany tak, aby:

- Uczestnicy szkolenia zdobywali wiedzę poprzez praktykę i doświadczenie.
- Pewne konkretne doświadczenia skłaniały ich do rozumnej obserwacji.
- Refleksja powodowała tworzenie abstrakcyjnych reguł generalizujących, służących nie tyle do opisania danego konkretnego zdarzenia, ale wszystkich jemu podobnych.
- Powstała w ten sposób wiedza była następnie weryfikowana przez aktywne eksperymenty – czyli sprawdzenie nowego pomysłu w praktyce, co prowadziło do powstania nowych doświadczeń.

Założony cel szkoleniowy dla całego pakietu to zaprezentowanie i przetestowanie:

- sposobu na partycypacyjne wypracowanie programu funkcjonalnego,
- sposobu planowania procesu wspólnego tworzenia koncepcji i realizacji pomysłu.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Co to jest Design Thinking?

Design Thinking to metoda tworzenia innowacyjnych produktów i usług w oparciu o głębokie zrozumienie problemów i potrzeb użytkowników.

Proces rewitalizacji jest podobny do tworzenia innowacyjnych produktów i usług, dlatego należy podejść do planowania działań jak do tworzenia innowacyjnych usług, które będą służyły społeczności lokalnej i budowały społeczeństwo obywatelskie.

Założenia Design Thinking:

1. Koncentracja na użytkowniku – zrozumienie jego uświadomionych i nieuświadomionych potrzeb.
2. Interdyscyplinarny zespół – spojrzenie na problem z wielu perspektyw.
3. Eksperymentowanie i częste testowanie hipotez – budowanie prototypów i zbieranie informacji zwrotnej od użytkowników.

W efekcie powstają rozwiązania, które:

- odpowiadają na potrzeby społeczności lokalnej i budują społeczeństwo obywatelskie,
- są możliwe do przeprowadzenia przy wykorzystaniu zasobów lokalnych,
- są ekonomicznie uzasadnione – przy wykorzystaniu dostępnych lokalnie źródeł finansowania lub zewnętrznych prywatnych takich jak crowdfunding, granty typu Lechstarter.

Jak działa Design Thinking?

Design Thinking to usystematyzowane podejście do procesu innowacji. Pierwszym krokiem jest zbudowanie interdyscyplinarnego zespołu, w skład którego wchodzi członkowie posiadający różne umiejętności i kompetencje.

Następnie powołany zespół realizuje, krok po kroku, kolejne etapy metody (opisane poniżej) posługując się zestawem narzędzi i technik, aby w rezultacie wypracować możliwe do wdrożenia rozwiązanie.

Celem zespołu jest wygenerowanie oryginalnego rozwiązania oraz sprawdzenie jego działania na etapie prototypowania.

Ścieżka prowadząca przez kolejne etapy nie musi być liniowa. Porażka poniesiona na etapie prototypowania może wymagać powrotu do etapu generowania pomysłów albo nawet definiowania problemu i rozpoczęcia procesu od początku.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Dla Kogo?

Dla firm, korporacji, fundacji, szkół, administracji; dla wszystkich organizacji, które poszukują innowacji, ale nie poprzez kopiowanie i ulepszanie, tylko poprzez wdrożenia oryginalnych rozwiązań opartych na głęboko rozpoznanych potrzebach użytkowników.

Gdzie ma zastosowanie?

Design Thinking, poprzez swój uniwersalny charakter, ma szerokie zastosowanie, wszędzie tam, gdzie mamy do czynienia z problemami, które nie mają jednego oczywistego rozwiązania czy sztywnych ram.

Co jest efektem?

Celem metody jest kreowanie i wdrażanie nowatorskich rozwiązań m.in. w postaci nowych produktów, innowacyjnych technologii, usług, strategii, procesów, programów edukacyjnych, a nawet modeli biznesowych. Niezależnie od tego, czy działamy w biznesie, przemyśle, edukacji, administracji, Design Thinking wspiera rozwój innowacji i daje gwarancję niestandardowych rozwiązań.¹

¹ <http://designThinking.pl/co-to-jest-design-Thinking/>

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Harmonogram działań

Zaproponowano 10 dni szkoleniowych dla 12-15 uczestników.

Data	Tematy szkoleń
08.04.2017	I DZIEŃ: Wprowadzenie - proces rewitalizacji w POR CENTRUM.
09.04.2017	II DZIEŃ: Określenie wyzwania projektowego oraz ujednolicenie pojęć.
22.04.2017	III DZIEŃ: Wejście w skórę użytkownika.
23.04.2017	IV DZIEŃ: Definiowanie właściwego problemu.
20.05.2017	V DZIEŃ: Generowanie rozwiązań.
21.05.2017	VI DZIEŃ: Budowanie prototypów
03.06.2017	VII DZIEŃ: Testowanie
04.06.2017	VIII DZIEŃ: Sposoby finansowania działań
17.06.2017	IX DZIEŃ: Jak wykorzystać proces Design Thinking w moich działaniach?
18.06.2017	X DZIEŃ: Ja jako facylitator grupy roboczej wypracowującej innowacyjną usługę społeczną w moim mieście.

PROGRAM SZKOLENIOWY

I DZIEŃ SZKOLENIOWY: Wprowadzenie - proces rewitalizacji w POR CENTRUM

Czas trwania: 5 godzin

Pakiet szkoleniowy został przygotowany tak, aby uczestnicy szkoleń uczyli się poprzez praktykę. Zaplanowano pracę opartą o temat tworzenia programu funkcjonalnego POR CENTRUM, dlatego w pierwszym rzędzie uczestnicy szkolenia powinni otrzymać niezbędną wiedzę dotyczącą obszaru, którego ich praca będzie dotyczyć. Ponadto pierwsze szkolenie to okazja do zapoznania się uczestników szkolenia, którzy przez 10 spotkań będą ze sobą pracowali, oraz do stworzenia dobrych warunków do nauki.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Wizja lokalna Fabryka Pełna Życia oraz na obszarze śródmieścia	Zapoznanie uczestników szkolenia z terenem, który ma być rewitalizowany.	Spacer Badawczy
Wyjaśnienie metod i zasad pracy	Przygotowanie uczestników do wspólnej pracy	Prezentacja prowadzącego.
Integracja grupy	Pozwoli na zintegrowanie grupy, stworzy dobre warunki do nauki oraz wykreuje przestrzeń wymiany doświadczeń.	Ćwiczenia integrujące grupę, przełamujące lody.
Zbadanie potencjału grupy	Zebranie informacji na temat uczestników szkolenia, które pomoże zbudować mapę potencjału grupy.	Wywiady pogłębione w parach dotyczące umiejętności: - czym zajmujesz się zawodowo? - co najbardziej lubisz robić w swojej pracy? - czego najbardziej nie lubisz robić? - jaki jest Twój największy sukces? - najważniejsza lekcja jakiej się ostatnio nauczyłeś?
	Ja i Fabryka Pełna Życia, jakie moje działania mogą się przyczynić do przekształcenia i ożywienia tego miejsca?	Praca samodzielna.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

**Mapowanie
potencjału grupy**

Pokazanie uczestnikom w jaki sposób mogą stworzyć mapę zasobów i potencjału zespołu projektowego.

Klasrowanie - wspólnie na papierze następuje grupowanie potencjałów grupy.

Wizualna facylitacja prowadzona przez trenera.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

II DZIEŃ SZKOLENIOWY: Określenie wyzwania projektowego oraz ujednoczenie pojęć

Czas trwania: 5 godzin

Zanim grupa rozpocznie pracę nad swoim wyzwaniem projektowym zaplanowano przybliżenie oraz ujednoczenie zrozumienia podstawowych pojęć dotyczących rewitalizacji, aktywizacji społecznej, współdecydowania, Design Thinking oraz określenie wyzwania projektowego (np. W jaki sposób więcej mieszkańców Dąbrowy Górniczej może zacząć działać na rzecz rozwoju miasta?), które będą aktywnie przepracować w trakcie całego szkolenia.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Jak rozumiem pojęcia? rewitalizacja dobro wspólne aktywność obywatelska aktywny mieszkaniec partycypacja wspólne decydowanie	Sprawdzenie jak każdy z uczestników rozumie pojęcia, które będą podstawą do dalszej pracy.	Każdy z uczestników przygotuje samodzielnie definicję każdego pojęcia.
Budowanie wspólnego słownika pojęć	Zbudowanie wspólnego słownika pojęć , którymi będą się posługiwać uczestnicy szkoleń. Ten słownik ma pomóc w wzajemnej komunikacji.	Uczestnicy w grupach próbują przygotować jedną definicję, która będzie zrozumiała dla wszystkich uczestników szkolenia. Format pracy to world cafe , dzięki wykorzystaniu tej metody uczestnicy mogą się z nią zapoznać jako narzędziem partycypacyjnego budowania wiedzy.
Przedstawienie metody Design Thinking - praktyczne ćwiczenie	Przedstawiony zostanie cały proces Design Thinking i każdy uczestnik będzie miał okazję od razu doświadczyć, jak działa ta metoda.	Zostaną omówione wszystkie etapy procesu oraz działanie metody Design Thinking na różnych praktycznych przykładach. - rozgrzewka i wprowadzenie do tematyki szkolenia – zapoznanie z istotą, celem i korzyściami stosowania metody Design Thinking - ćwiczenie warsztatowe pokazujące cały proces i narzędzia Design

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Thinking w praktyce - "Projektowanie portfela"

- prezentacja opowiadająca o procesie.

Określenie wyzwania projektowego

W oparciu o zasoby grupy oraz cele szkoleń, które związane z przygotowaniem lokalnych aktorów do procesu rewitalizacji. Dlatego wyzwanie powinno dotyczyć obszaru związanego z włączeniem w proces rewitalizacji lub dbałości o dobro wspólne. Wypracowany temat powinien odpowiadać zainteresowaniom grupy, pozwoli to na identyfikację grupy z tematem i jej większe zaangażowanie w trakcie szkoleń.

„Burza mózgów” składająca się z:

- fazy generowania,
- oceniania pomysłów,
- wyboru pomysłów.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

III DZIEŃ SZKOLENIOWY: Wejście w skórę użytkownika

Czas trwania: 5 godzin

Innowacja zaczyna się od empatii. Pierwszym etapem Design Thinking jest głębokie zrozumienie potrzeb i problemów użytkownika. Kluczowe jest rozpoznanie ukrytych i intuicyjnych motywacji, które mają wpływ na ludzkie wybory i zachowania.

W tym celu używa się narzędzi, takich jak: mapy empatii, wywiady etnograficzne, obserwacje użytkowników, ankiety rozpoznawcze wraz z analizą środowiska.

Celem tego etapu szkolenia jest zapoznanie uczestników z prostymi narzędziami badawczymi, które mogą posłużyć do zbierania danych dotyczących potrzeb użytkowników oraz narzędzi modelowania jakim są osoby.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Przygotowanie mapy ekosystemu	Aby „wejść w skórę” użytkownika należy najpierw wybrać interesariuszy, którzy będą kluczowi dla problemu, który próbujemy rozwiązać. Odtworzymy „środowisko” dla naszego wyzwania projektowego i wybierzemy kluczowych interesariuszy, których potrzeby będziemy badać.	<p>Zbieranie wypowiedzi – umożliwi zebranie pomysłów i wypowiedzi w celu utworzenia mapy.</p> <p>Klastrowanie – tworzenie grup pomysłów.</p> <p>Mapowanie interesariuszy – określenie kluczowych relacji pomiędzy interesariuszami, a innymi stronami problemu.</p> <p>Wybór kluczowych interesariuszy.</p>
Tworzenie wywiadu	Przygotowanie uczestników do przeprowadzenia mikro badania użytkowników/interesariuszy.	<p>Praca w grupach nad stworzeniem wywiadów.</p> <p>Omówienie narzędzi typu: sondaż, ankieta i obserwacja służące do zebrania danych, wywiad grupowy (czyli konfrontacja różnych punktów widzenia).</p>
Tworzenie osoby	Pokazanie sposobu modelowania jakim są persony użytkowników/ interesariuszy.	Praca w grupach nad tworzeniem person .

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

IV DZIEŃ SZKOLENIOWY: Definiowanie właściwego problemu

Czas trwania: 5 godzin

Na tym etapie zespół dokonuje syntezy informacji zebranych podczas **Fazy Empatii** w celu zdefiniowania, co jest właściwym problemem. Etap ten wymaga przełamania ram myślowych i przyzwyczajęń, które ograniczają pole widzenia.

Zdefiniowanie problemu diametralnie wpłynie na kierunek poszukiwanych rozwiązań. Zbyt szybkie zdefiniowanie problemu zawęży pełny obraz.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Analiza przygotowanych person	Analiza problemu	Jak jest? Jak chcemy, żeby było? SWOT
Definiowanie problemu	Definiowanie problemu	Przeformułowanie/ Prowokowanie Technika 5x dlaczego Mapowanie problemu na osi jak? vs po co?

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

V DZIEŃ SZKOLENIOWY: Generowanie rozwiązań

Czas trwania: 5 godzin

Na tym etapie zespół koncentruje się na wygenerowaniu jak największej ilości możliwych rozwiązań dla zdefiniowanego problemu. Etap powinien zakończyć się oceną i demokratycznym wyborem najlepszego pomysłu, na bazie którego powstanie prototyp.

Podstawowym narzędziem jest tutaj proces burzy mózgów – **Brainstorming**. Burza mózgów nie jest celem samym w sobie, a jedynie punktem wyjścia do określenia kolejnych kierunków działań. Głównym wyzwaniem jest przestrzeganie podstawowych zasad „burzy mózgów”: proponuj nawet najbardziej szalone rozwiązania, nie oceniaj, buduj na pomysłach innych, nie przyzwyczajaj się do swojego pomysłu, pozbądź się ego, nie koncentruj się na ograniczeniach.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Na czym polega modelowanie procesu	Zapoznanie uczestników w metodami modelowania rozwiązań – modelowania usługi.	Wykład prowadzącego szkolenie, ćwiczenie praktyczne.
Techniki partycypacyjne	Zapoznanie uczestników szkolenia z różnymi technikami partycypacyjnymi: <ul style="list-style-type: none"> • Charette • Future City Game • Kawiarnia Obywatelska • Narada obywatelska • Ocena partycypacyjna • Otwarta przestrzeń • Panel obywatelski • Planowanie partycypacyjne • Sądy obywatelskie • Sondaż deliberatywny® • Warsztaty przyszłościowe • World Café które mogą wykorzystać w procesie, który będą projektować.	Wykład prowadzącego szkolenie.
Modelowanie procesu/ rozwiązania	Wypracowanie rozwiązań oraz partycypacyjna ocena pomysłów. Porównanie różnych sposobów oceny pomysłów/ rozwiązań.	„Burza mózgów” Dyskusja nad rozwiązaniami Ocena parami pomysłów Głosowanie kropkami Model czteropolówki Zestawienie tabelaryczne

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

VI DZIEŃ SZKOLENIOWY: Budowanie prototypów

Czas trwania: 5 godzin

Na tym etapie powstaje fizyczny prototyp, ale celem nie jest tworzenie skomplikowanych modeli o cechach zbliżonych do produktu końcowego. Najważniejsza jest możliwość wizualnego zaprezentowania pomysłu użytkownikom i szybkie zebranie opinii na temat rozwiązania. Lepiej szybko dowiedzieć się, że nasz pomysł rozmija się z realnymi potrzebami i zmienić kierunek niż brnąć w kosztowną budowę czegoś wg. naszej własnej "idei fixe". Nigdy nie można mieć pewności, że produkt końcowy będzie sukcesem, ale częste budowanie udoskonalonych prototypów, oddawanie ich w ręce użytkowników i słuchanie co mają do powiedzenia zmniejsza ryzyko końcowej porażki.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Metody tworzenia prototypu	Zapoznanie uczestników w metodami tworzenia prototypu, szczególnie dla usługi.	Wykład prowadzącego szkolenie, ćwiczenie praktyczne.
Tworzenie prototypu dla wybranych rozwiązań	Zwizualizowanie pomysłu tak, aby można go było przedstawić użytkownikom i szybko zebrać opinię na temat rozwiązania.	Praca warsztatowa.

VII DZIEŃ SZKOLENIOWY: Testowanie

Czas trwania: 5 godzin

Na tym etapie wybrane rozwiązanie jest testowane w środowisku użytkownika. Ważne jest przede wszystkim określenie parametrów koniecznych do spełnienia, tak aby jednoznacznie określić wynik przeprowadzonego testu. Etap ten wymaga zaangażowania wielu stron i wsparcia od strony technicznej, formalnej, administracyjnej, prawnej.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Metody testowania rozwiązań	Zapoznanie uczestników w metodami testowania rozwiązań	Wykład prowadzącego szkolenie, ćwiczenie praktyczne.
Zaplanowanie testowania i próba przeprowadzenia testów	Przygotowanie planu testowania rozwiązania przy użyciu metod badawczych.	Praca warsztatowa.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

VIII DZIEŃ SZKOLENIOWY: Sposoby finansowania działań

Czas trwania: 5 godzin

Przybliżenie uczestnikom szkolenia różnych sposobów finansowania działań rewitalizacyjnych oferowanych przez miasto lub nie takich jak: Budżet Partycypacyjny, Inicjatywa Lokalna, Mikro granty, Prywatne dotacje oraz Crowdfunding.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Sposoby finansowania działań	Zapoznanie uczestników ze sposobami finansowania działań.	Wykład prowadzącego szkolenie, ćwiczenie praktyczne.
Zaplanowanie kampanii crowdfundingowej	Praktyczne przygotowanie kampanii crowdfundingowej.	Praca warsztatowa.

IX DZIEŃ SZKOLENIOWY: Jak wykorzystać proces Design Thinking w moich działaniach?

Czas trwania: 5 godzin

Na tym etapie uczestnicy szkoleń powinni przygotować wnioski z testowania przygotowanych przez siebie rozwiązań. Szkolenie ma na celu podsumować wszystkie doświadczenia uczestników z przeprowadzonego procesu Design Thinking i refleksji powodującej utworzenie reguł generalizujących wykorzystanie tego procesu w działaniach rewitalizacyjnych.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Prezentacje uczestników szkolenia	Zebranie informacji o tym, co uczestnicy nauczyli się podczas szkoleń.	Uczestnicy tworzą story boardy . Facylitacja wizualna prowadzącego.
Wspólne tworzenie teorii	Przygotowanie materiałów poszkoleniowych dla uczestników.	Uczestnicy w grupach próbują przygotować jedną definicję, która będzie zrozumiała dla wszystkich uczestników szkolenia. Format pracy to world cafe , dzięki wykorzystaniu tej metody uczestnicy mogą się z nią zapoznać jako narzędziem partycypacyjnego budowania wiedzy.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

X DZIEŃ SZKOLENIOWY: Ja jako facylitator grupy roboczej wypracowującej innowacyjną usługę społeczną w moim mieście.

Czas trwania: 5 godzin

Ja jako facylitator grupy roboczej wypracowującej innowacyjną usługę społeczną w moim mieście. Szkolenie dotyczy przybliżenia konkretnych technik prowadzenia spotkań, technik prowadzenia dyskusji prowadzących do podjęcia decyzji oraz moderacji/facylitacji spotkań.

Zadanie	Cel	Narzędzia pracy
Techniki prowadzenia spotkań	Zapoznanie uczestników z technikami prowadzenia spotkań oraz sposobami przygotowania się do prowadzenia spotkania.	Parafrazowanie Analogia Technika: „Tak...i” SPO – sytuacja, propozycja, oczekiwanie Wyłapywanie zagadnień poza zakresem Tworzenie agendy procesu
Ćwiczenia Praktyczne	Przećwiczenie konkretnych technik	Odgrywanie scenek

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020

Liniki i literatura:

- Rewitalizacja
 - <https://www.youtube.com/watch?v=zGBPGz0J9XU>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=gYxxU1V092M>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=STLCH3XEP24>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=yWhnBVMjSTw>
 - Przepis na rewitalizację <http://www.pzr.org.pl/wp-content/uploads/2016/03/przepis-na-rewitalizacje.pdf>
 - „Rewitalizacja miast. Aspekt społeczny”, Justyna Przywojska
 - „Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich. Przykłady praktyczne”, Anna Wojnarowska
- Partycypacja
 - Wyszukiwarka publikacji dotyczących tematu:
<http://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/biblioteka/publikacje/>
 - http://www.decdujmyrazem.pl/publikacje/decdujemy_razem_/elementy_partycypacji.html
 - http://www.decdujmyrazem.pl/publikacje/decdujemy_razem_/w_60_praktyk_dookola_partycypacji.html
 - <http://www.kanonkonsultacji.pl/>
- World Cafe
 - http://www.decdujmyrazem.pl/publikacje/decdujemy_razem_/kawiarenka_przewodnik.html
- Design Thinking
 - <http://designThinking.pl/do-obejrzenia/>
 - <http://designThinking.pl>
 - <https://productvision.pl/2016/mapa-interesariuszy/>
 - <http://service-design.pl/toolbox/>
 - <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/zarzadzanie-relacjami-z-interesariuszami-jako-jeden-z-elementow-spolecznej-odpowiedzialnosci-biznesu/>
 - <https://dzialasz.ceo.org.pl/node/211>
 - <https://poledialogu.org.pl/wp-content/uploads/2016/04/Przepis-na-diagnoze.pdf>
 - <http://ux.marszalkowski.org/jak-stworzyc-persone/>