

2025_ŐSZ

Toolkit

web

fordítás



Tartalom

Bevezetés	2
4W	3
4W - KiMiHolMiért	4
5 Whys	6
5 “miért”	6
PROBLEM TREE	7
Problémafa	7
NEWSPAPER OF TOMORROW	8
A Holnap újsága	9
ACTION TABLE	10
Akciótábla	10
REFINING AN ACTION	11
Részletes akciótábla	11
Fours C's	12
4C Felülvizsgálat	12
DESIGNING THE INTERVENTION LOGIC	13
A beavatkozási logika megtervezése	14
COHERENCE CHECKLIST	16
Koherencia ellenőrzőlista	16
INTEGRATED APPROACH TO IMPLEMENTATION	17
Integrált megközelítés önértékelő tábla	17
STAKEHOLDERS POWER/INTEREST MATRIX	18
Hatalom/Érintettség Mátrix	18
STAKEHOLDERS ECOSYSTEM MAP	19
Érintettek térképe	19
MONITORING & PERFORMANCE TABLE	20
Monitoring és teljesítmény táblázat	20
STAKEHOLDERS ANALYSIS TABLE	21
Érdekelt felek elemzése	21
FISHBOWL	22
FISHBOWL (“Forgószínpad”)	22
WORLD CAFÉ	23
Világkávézó	23
DE BONO THINKING HATS	25
DE BONO “gondolkodó kalapok”	25

Book of ideas	26
Ötletek könyve	26
WALKSHOP	28
Séta Workshop (helyszínbejárás)	28
Hatásnavigátor	29
Probléma és értéktérkép	29

Bevezetés

A dokumentum a MATE Településépítészeti és Települési Zöldinfrastruktúra tanszék által a „**4. URBACT Program “Fenntartható városfejlesztési eszköztár” (URBACT Toolbox) fordítása és szakértői fejlesztése feladat** részeként készült.

A feladat a meglévő URBACT Toolbox-ból **20 db, a fenntartható városfejlesztésben leginkább használt eszköz fordítása, használható formára szerkesztése, feltöltése** az URBACT Magyarország honlapra. A fordítandó, hazai környezetben releváns eszközöket a MATE Településépítészeti és Települési Zöldinfrastruktúra Tanszékének oktatói és kutatói közösen választják ki az URBACT szakértőkkel.

A jelen dokumentum ezen eszközök URBACT weblapon megjelenő leírásainak fordítását tartalmazza. A hozzájuk tartozó eszközök, dokumentumok fordítását lásd egy külön dokumentumban.

4W

The **4Ws** Tool is a problem framing method that helps describing and interpreting a problem to arrive at a problem statement.

Framing a problem is all about identifying the right problem to solve and to understand it perfectly. By tendency, we often jump into problem-solving without critically evaluating the problem itself. The 4Ws method helps you taking time exploring a problem space and formulate a problem statement so you know what you are solving for.

The method consists in answering questions gathered in 4 categories:

- **Who:** Who is facing the problem and would benefit from its future solution? Is it possible to narrow them down to a segment of the population? What do you know about them? Have you validated that the problem is real and can you prove it?
- **What:** Are you sure it's a problem? What is the nature of the problem? Can you explain it simply? How do you know it's a problem? What is the evidence to support the problem? Is it openly stated or unconscious?
- **Where:** In which context or situation do people experience the problem? Have you observed the problem in context? Can you describe that context?
- **Why:** Why do you believe it is a problem worth solving? Is it an acute problem for the people experiencing it? How acute?

Who is this tool for? **When should the tool be used?**

City practitioners in charge of multi-stakeholder groups Local stakeholders	It should be used at the beginning of the project in order to get a clear understanding of the problem and can be repeated several times during the project cycle if needed. It also should be used when your team can't seem to agree on the problem your project is tackling.
--	--

4W - KiMiHolMiért

A 4W (az elnevezés az angol Who, What, Where, Why kérdésekre utal) egy probléma-meghatározási módszer, amely segít leírni és értelmezni egy problémát, hogy eljussunk annak gyökeréhez.

résztvevők nem tudnak megegyezni abban, hogy a projekt pontosan milyen problémát kezel.

Egy probléma keretezése, meghatározása arról szól, hogy azonosítsuk és tökéletesen megértsük a megoldandó helyzetet. Sokszor hajlamosak vagyunk ugyanis arra, hogy a probléma kritikus értékelése nélkül azonnal a megoldásba fogjunk. A 4W módszer segít abban, hogy időt szánjunk a probléma feltárására és megfogalmazzuk a probléma pontos leírását, hogy valóban tudjuk, mit is akarunk megoldani.

A módszer alkalmazása során 4 kategóriába csoportosított kérdéseket kell megválaszolni:

- **Ki:** Ki szembesül a problémával, és ki profitálna annak jövőbeli megoldásából? Lehetséges-e ezeket egy népességcsoportra szűkíteni? Mit tudunk róluk? Meg tudjuk erősíteni, hogy a probléma valódi, és be tudjuk ezt bizonyítani?
- **Mi:** Biztosak vagyunk benne, hogy ez egy probléma? Mi a probléma jellege? El tudjuk a problémát egyszerűen magyarázni? Honnan tudjuk, hogy ez egy probléma? Mi a bizonyíték, amely alátámasztja ezt? Nyíltan kimondott vagy kimondatlanul is létező problémáról van szó?
- **Hol:** Milyen kontextusban vagy helyzetben tapasztalják az emberek ezt a problémát? Megfigyelte valaki a problémát abban a kontextusban? Le tudjuk írni azt a kontextust?
- **Miért:** Miért gondoljuk, hogy ez egy megoldásra érdemes probléma? Akut probléma ez azok számára, akik meg tapasztalják? Ha igen, mennyire akut?

Kinek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő városi szakemberek Helyi érdekelt felek

Mikor érdemes használni a módszert?

A projekt elején érdemes alkalmazni, hogy világos képet kapjunk a problémáról, és szükség esetén a módszer használata a projektciklus során többször is megismételhető. Alkalmazása akkor is hasznos lehet, ha a projektben

WHO
KI

MIT

WHERE
HOL

MIÉRT

5 Whys

The **5 Whys** Technique is an iterative interrogative problem framing/solving method used to explore the cause-and-effect relationships underlying a particular problem. This technique was originally developed in the 1930's by Sakichi Toyoda, founder of Toyota industries.

It is a simple method that helps identifying the root cause(s) of a problem by repeating the question "Why?". Each answer consists in the basis of the next question. Even if the name of the technique is "5 Whys", you can repeat the question as many times as you need to achieve to the root cause of the problem.

Sometimes, problems have more than a single root cause. In this case, the method must be repeated asking a different sequence of questions each time.

You know that you are at the end of the process when everyone is in agreement that the problem's root cause is identified.

Who is this tool for?

City practitioners in charge of multi-stakeholder groups
Local stakeholders

When should the tool be used?

When should the tool be used?
It should be used at the beginning of the project in order to get a clear understanding of the problem and can be repeated several times during the project cycle if needed.
It should be used after the 4Ws tool.

5 “miért”

Az 5 “miért” technika egy ismétlődő kérdésekre épülő problémamegoldási módszer, amelyet egy adott probléma mögött meghúzódó ok-okozati összefüggések feltárását segíti. Ezt a technikát eredetileg Sakichi Toyoda, a Toyota Industries alapítója fejlesztette ki az 1930-as években.

Ez egy egyszerű módszer, amely a „Miért?” kérdés ismétlésével segít azonosítani a probléma kiváltó okát (okait). Minden válasz alapul szolgál a következő kérdéshez. Bár a technika neve „5 miért”, a kérdést annyiszor ismételhetjük, ahányszor csak szükséges a probléma kiváltó okainak feltárásához. Egy adott problémának néha több alapvető oka is lehet. Ebben az esetben a módszert minden alkalommal más-más kérdés sorral kell megismételni.

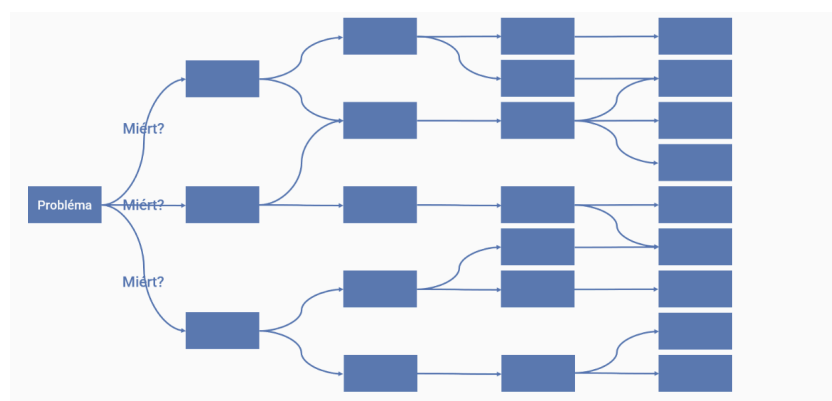
Akkor tudhatjuk, hogy a folyamat végére értünk, amikor mindenki egyetért abban, hogy a probléma alapvető oka egyértelműen beazonosításra került.

Kiknek szól ez az eszköz?

Több érdekelt felet képviselő városi szakemberek
Helyi érdekelt felek

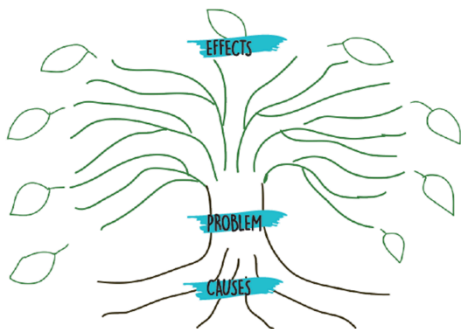
Mikor érdemes használni a módszert?

A módszert egy adott projekt elején érdemes használni, hogy tisztán megértsük a problémát, továbbá szükség esetén a módszer alkalmazása a projektciklus során többször is megismételhető. Ezt a módszert a 4W után érdemes használni.



PROBLEM TREE

The **PROBLEM TREE** is a graphical representation of an existing problem, its causes and effects which aims to get a clear and shared understanding of the issue.



How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise. The Problem tree visual can be uploaded to an online collaborative whiteboard platform (such as Miro, Mural...) or in a Google sheet and participants can fill in the problem tree thanks to virtual sticky notes.

Who is this tool for?

City practitioners in charge of multi-stakeholder groups

Local stakeholders

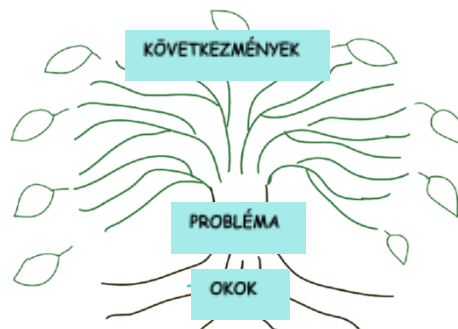
When should the tool be used?

It should be used at the beginning of the project in order to get a clear understanding of the problem and can be repeated several times during the project cycle if needed.

It can be used for brainstorming and for idea & knowledge exchange.

Problémafa

A **PROBLÉMAFA** egy meglévő probléma, illetve annak okainak és következményeinek grafikus ábrázolása, célja pedig a kérdés egyértelmű és közös megértése. A módszer egyaránt alkalmazható személyes és online találkozók, workshopok során.



Hogy használható online?

Ez a módszer virtuális találkozók során használható online együttműködési gyakorlatok szervezésére. A problémafa vizuális sablonja feltölthető egy online együttműködési platformra (például Miro, Mural) vagy egy Google táblázatba, és a résztvevők virtuális jegyzetlapok segítségével tölthetik ki a problémafa egyes rubrikáit.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő városi szakemberek
Helyi érdekelt felek

Mikor érdemes használni a módszert?

A projekt kezdetén érdemes alkalmazni a módszert, hogy a probléma tisztán érthető legyen, alkalmazása szükség esetén többször is megismételhető a projektciklus során. A módszer közös ötleteléshez is kiválóan használható.

NEWSPAPER OF TOMORROW

brainstormings, ideation workshops.

The **Newspaper of Tomorrow** tool gives you the opportunity to project into the future to create a shared vision on a certain topic. When different stakeholders come together, they bring different perspectives. This is of great value for participatory and collaborative work. However, there is a risk that objectives and goals are different and difficult to combine. Creating a shared vision in the group becomes then an essential part of a project. This tool can be very helpful to reach this objective in a creative way.

To run this envisioning technique, ask the stakeholders around you to imagine how a newspaper, magazine or blog of their choice would talk about a chosen topic (it can be the project/solution you are developing) in two or five years from now. Let them imagine the storyline, write down the headline and sub-headlines, find a relevant image and if there is enough time, let them write the beginning of the article.

In order to structure the exercise you can divide it into several steps:

- **Step 1:** Give time to participants to answer on sticky-notes to pre-written questions that will help defining the chosen topic and finding content for the article.
- **Step 2:** Open the floor for a shared conversation during which all participants read their answers and react to other participants' ones. The conversation must help you identifying some potential headlines.
- **Step 3:** Now that you gathered the answers try to find ONE effective headline. Something that makes news, talking about your topic. You can explain it with a few lines beneath and bring some quotes from the previous steps. If you manage, try finding a suitable image.

Who is this tool for ? When should the tool be used?

City practitioners in charge of multi-stakeholder groups	It should be used at the beginning of the project in order to create a shared vision among your project team.
Local stakeholders	It can be used during

A Holnap újsága

Ez a módszer lehetőséget nyújt arra, hogy a jövőbe tekintve közös víziót alakítsanak ki a résztvevők egy bizonyos témáról.

Amikor különböző érdekelt felek jönnek össze, különböző nézőpontokat hoznak magukkal, amely óriási értéke a részvételi és együttműködési munkának. Ugyanakkor fennáll annak kockázata, hogy a résztvevők céljai eltérőek és nehezen összeegyeztethetők. Ezért egy közös vízió kialakítása a csoportban a projekt elengedhetetlen részévé válik. Ez az eszköz nagyon hasznos lehet ennek a célnak a kreatív elérésében.

Ennek a vizualizációs technikának a végrehajtásához először is kérd meg a résztvevőket, hogy képzeljék el, hogyan írna egy általuk választott újság, magazin vagy blog egy kiválasztott témáról (lehetőleg a közösen fejlesztett projekt eredményéről, a megoldásról) két vagy öt év múlva. Hagyd, hogy elképzeljék a történetet, a narratívát, fogalmazzák meg a cikk címét és alcímeit, keressenek egy illusztratív képet, és ha van elég idő, hagyd, hogy megírják a cikk elejét. A gyakorlat strukturálása érdekében több lépésre oszthatjuk a munkát:

- 1. lépés: Adj időt a résztvevőknek, hogy válaszolhassanak az előre megírt kérdésekre post-it cetlik segítségével, amelyek segítenek a téma kiválasztásában és megtalálni a cikk tartalmát.
- 2. lépés: Kezdeményezz egy beszélgetést, amelynek során minden résztvevő felolvassa a válaszait, és reagál a többiek megoldásaira. A cél néhány lehetséges címsor beazonosítása.
- 3. lépés: Miután összegyűjtötted a válaszokat, találjátok meg a legjobb címsort! Valamit, aminek hírértéke van, és ami a legjobban kifejezi a választott témát. Ezt néhány sorban a cím alatt el is magyarázhatják a résztvevők, és idézhetnek néhány mondatot az előző lépések során elhangzottakból. Ha ez mind kész, próbáljatok meg egy megfelelő képet is találni a történethez!

szakemberek
Helyi érdekelt
felek

alkalmazása szükség esetén
többször is megismételhető a
projektciklus során.
A módszer közös ötleteléshez is
kiválóan használható.

Kiknek szól ez az eszköz?

Több érdekelt
felet képviselő
városi

Mikor érdemes használni a módszert?

A projekt kezdetén érdemes
alkalmazni a módszert, hogy a
probléma tisztán érthető legyen,

ACTION TABLE

The **ACTION TABLE** tool aims at defining activities and outputs to achieve a given objective. It provides an overview of the action planning process.

ACTION TABLE					
SPECIFIC OBJECTIVE					
ACTION	Intended Result	Resources / Assets	Lead Agency	Key partners	Timescale

Who is the tool for?

City practitioner in charge of multi-level stakeholder groups –
Local stakeholder – Expert –
Communication Officer – Project coordinator

When should the tool be used?

It should be during the Action Planning process.

Akciótábla

Az Akciótábla célja, hogy meghatározzuk az adott cél eléréséhez szükséges tevékenységeket és eredményeket. A módszer áttekintést nyújt az Akcióterv kidolgozásának folyamatáról.

AKCIÓTÁBLA					
KONKRÉT CÉL					
CSELEKVÉS, AKCIÓ	VÁRT EREDMÉNY	ERŐFORRÁSOK/ESZKÖZÖK	MEGVALÓSÍTÓ	FŐBB PARTNEREK	IDŐKERET

Kiknek szól ez az eszköz?

A többszintű érdekelt felek csoportjáért felelős városi szakember – Helyi érdekelt fél – Szakértő – Kommunikációs tisztviselő – Projektkoordinátor

Mikor érdemes használni a módszert?

A akcióterv kidolgozásának folyamatában kell alkalmazni

REFINING AN ACTION

The **REFINING AN ACTION TABLE** helps at developing concrete actions by planning them in detail, thinking about activities, timescale, outputs resources and obstacles... Refine an action and reflecting on the detail can help to turn one's vision into reality, in an efficient way.

The 'Refining an Action' table is a structured form for planning actions. It includes sections for 'Action title', 'Short Description', 'Stakeholders', 'Owner of action', 'Links to strategy', 'What success looks like', 'Risks', 'Action Readiness', and 'Finance & Resources'. Below these is a table with columns: ACTIVITY, DATES, INPUTS, RELATED ACTIVITIES, OUTPUTS, and CONCERNES.

Who is the tool for?

City practitioners in charge of multi-stakeholder groups
Local stakeholders

When should the tool be used?

This tool can be used during brainstormings and workshops.

You can also download two examples of a filled-in Action sheet, one [poor example](#) and a [well-defined one](#).

How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise. The Refining Action table can be uploaded to an online collaborative whiteboard platform (such as Miro, Mural...) or in a Google sheet and participants can fill in the table thanks to virtual sticky notes.

Részletes akció tábla

A Részletes akció tábla segít a konkrét akciók részletes megtervezésében a tevékenységek, az időkeret, az elérni kívánt eredmények, a bevonandó erőforrások és a lehetséges kockázatok pontos meghatározásával. A részletes akciók átgondolása hatékonyan segít a vízió elérésében.

The 'Detailed Action Table' is a more complex form. It includes sections for 'Cselekvési/Intézkedési/Akció megnevezése', 'A cselekvés / intézkedés "tulajdonosa" - felelőse', 'Rövid leírás', 'Stakeholderek / Érintett felek', 'A stratégiához való kapcsolódás', 'Hogyan néz ki a siker', 'Kockázatok', 'Cselekvési készlet', and 'Pénzügyek & erőforrások'. Below these is a table with columns: TEVÉKENYSÉGEK, IDŐTARTAMOK, INPUTOK, KAPCSOLÓDÓ TEVÉNY, IDŐTARTAMOK, and SZÁLL VONATKOZÁSBAN.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő városi szakemberek
Helyi érdekelt felek

Mikor érdemes használni a módszert?

Ez a módszer közös ötletelések és workshopok során használható legjobban.

Az URBACT Program honlapjáról két kitöltött akció tábla is letölthető példaként, egy gyenge minőségű és egy helyesen kitöltött.

Hogyan használható online?

Ez a módszer online is használható: a Részletes akció tábla feltölthető egy online felületre (például Miro, Mural...) vagy egy Google táblázatba, és a résztvevők virtuális post it-ek segítségével tölthetik ki a táblázatot.

Fours C's

The **FOUR C'S REVIEW** sheet helps assessing the Coherence, Completeness, Concerns and Continuation of an action plan, in order to make sure that it doesn't omit any crucial information. This tool is a necessary step to track and measure the effectiveness of your initiatives.

Who is this tool for ?

City practitioners and their stakeholders willing to check their Action plans and making it implementable.

When should the tool be used?

This tool should be used during the action planning and implementation process.

It can be used during workshops, peer-review meetings and for self-assessment.

How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise. The Four C's Review sheet can be uploaded to an online collaborative whiteboard platform (such as Miro, Mural...) or in a Google sheet and participants can fill in the table thanks to virtual sticky notes.

4C Felülvizsgálat

A 4C felülvizsgálat értékelni egy akcióterv koherenciáját, teljességét, folytonosságát, valamint a megvalósítással kapcsolatos aggályokat, hogy biztosan ne maradjon ki belőle egyetlen fontos információ sem. A módszer használata elengedhetetlen ahhoz, hogy nyomon követhessük és mérhessük egy adott kezdeményezés hatékonyságát.

Kiknek szól ez a módszer?

Azok a városi szakembereknek és érdekelt feleknek, akik ellenőrizni és megvalósíthatóvá szeretnék tenni akcióterveiket.

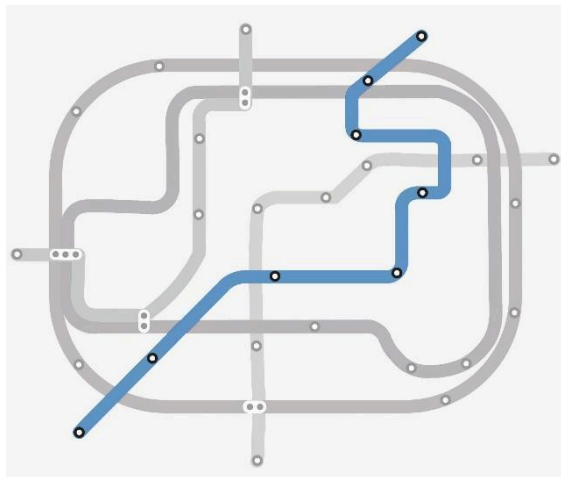
Mikor érdemes használni a módszert?

Ezt az eszközt az akcióterv kidolgozása és végrehajtása során érdemes használni. Használható workshopok, szakértői értékelő találkozók és önértékelés során is.

Hogyan használható online?

Ez a módszer virtuális találkozók során is használható online együttműködési gyakorlatok szervezésére. A négy C-s értékelő lap feltölthető egy online együttműködési platformra (pl. Miro, Mural) vagy egy Google-táblázatba, és a résztvevők virtuális jegyzetlapok segítségével tudják kitölteni a táblázatot.

DESIGNING THE INTERVENTION LOGIC



The **INTERVENTION LOGIC** (or Logic Model) of a project explains and visualises the overall concept of a project and explains how change happens by starting from the identified needs for project action to the anticipated impacts that would reduce the needs.

To design a Logic Model helps you in thinking through your project systematically. This includes identifying the relationships of the project with relevant strategies, inputs, activities, outputs, outcomes and impacts. It provides a justification why your project should be undertaken, what it seeks to achieve and how it will do this and to what effect.

A Logic Model is a crucial building block in project design and provides a framework for further detailed project planning and funding stages.

Who is the tool for?

Project Design Team

When should the tool be used?

When you have identified a **need for project action** and want to define / refine the logic of your project **to gain a sense of dimension of the project, its scope and range of activities.**

Key challenges of the step

- Depending on the **development stage of your project idea**, the creation of a Logic Model will take more or less time to complete.
- Although the task of developing a Logic Model benefits substantially by a **team approach** (i.e. more ideas, more

contextual understanding), it might take more time (potentially more than one 2-hour meeting) to complete the Model.

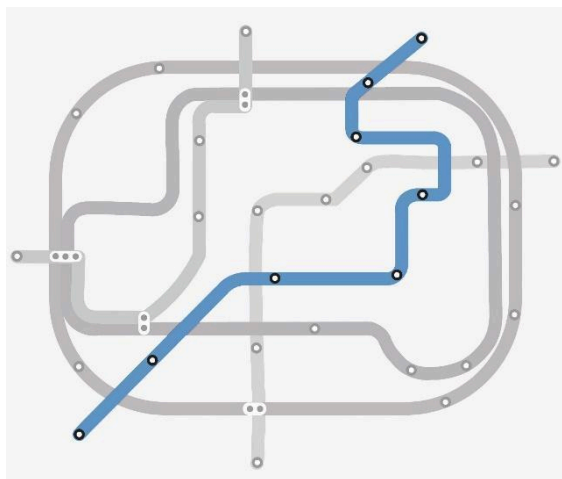
Main risks

- If the team does not include a range of people with **different expertise** (strategy, local context, experience in project implementation, experience in defining performance indicators, etc.), the risk is that the Logic Model might not be completed effectively and comprehensively which might lead to inconsistencies in project design.

Helpful tips

- There are **many terms** used for this type of tool, Intervention Logic, Logic Chain, Theory of Change, etc.
- Logic Models are used in **different settings**, for example for programme design, project planning, and for evaluation purposes.
- Best results are produced when a Logic Model is designed in a **team setting**. This creates more inputs and perspectives for thinking through the various assumptions, factors and possibilities.
- When you reached the 'Outputs' and 'Impacts' boxes of the Logic Model, ensure to **link the impacts back to the 'needs' or 'problems'** that have been identified in the first place. The impacts ought to create positive change to the needs and problems that the project seeks to address.
- Ensure that the boxes of the Logic Model will be **filled in meaningfully** with relevance to the project, not just generic headings. Seek to create a clear logical link between the boxes.

A beavatkozási logika megtervezése



Egy projekt BEAVATKOZÁSI LOGIKÁJA (vagy logikai modellje) vizualizálja a projekt általános koncepcióját, valamint elmagyarázza, hogyan történik a változás a projekt hatására, a projekt tevékenységéhez szükséges, beazonosított szükségletektől kezdve az azokat csökkentő, várható hatásokig.

A logikai modell megtervezése segít a projekt szisztematikus átgondolásában. Ez mindenekelőtt magában foglalja a projekt és a releváns stratégiák, inputok, tevékenységek, outputok, eredmények és hatások közötti kapcsolatok azonosítását. Továbbá indokolja, hogy miért szükséges megvalósítani a projektet, mit kíván az elérni, hogyan fogja azt megtenni és milyen hatással lesz.

A logikai modell a projekttervezés egyik alapvető építőeleme, és keretet biztosít a további részletes projekt- és pénzügyi tervezéshez.

Kiknek szól ez az eszköz?

Projekttervező csapat

Mikor érdemes használni a módszert?

Amikor a résztvevők azonosították a projekt megvalósításának szükségességét, és meg akarjuk határozni a projekt logikáját, hogy képet kapjanak a projekt méretéről, hatóköréről és tevékenységeiről.

A módszer használatának legfontosabb kihívásai

- A projektötlet kidolgozottságától függően a logikai modell elkészítése többnyire időigényes feladat.

- Bár a logikai modell kidolgozása csapatmunkával lényegesen hatékonyabb (hiszen több ötlet, több szempont jobb megértését eredményezi), a modell elkészítése így módon több időt vehet igénybe (egy kb. 2 órás megbeszélés potenciálisan nem lesz elég).

Fő kockázatok

- Ha a csapatban nincs több, különböző szakértelemmel rendelkező személy (stratégia, a helyi kontextust ismerő szakértő, projektmegvalósítási tapasztalattal rendelkező személy, teljesítmény indikátorok meghatározásában tapasztalt szakember stb.), akkor fennáll a kockázata, hogy a logikai modell nem lesz hatékony és átfogó, ami következtetésekhez vezethet a projekt tervezésében és megvalósításában.

Hasznos tippek

- A módszert számos más néven is ismerik, pl. beavatkozási logika, logikai lánc, változáselmélet.

- A logikai modellt különböző helyzetekben használjuk, például támogatási programok tervezéséhez, projekttervezés során, illetve értékelési célokra.

- A legjobb eredményeket akkor lehet elérni e módszerrel, ha azt csapatmunkában tervezik meg, hiszen ez több ötletet és perspektívát jelent a különböző felvetések, a projektet befolyásoló tényezők és lehetőségek átgondolásához.

- Amikor eljutsz a logikai modell „eredmények” és „hatások” rovatainak kitöltéséhez, ügyelj arra, hogy a projekt hatásait kösd vissza az eredetileg beazonosított „igényekhez” vagy „problémákhoz”. A hatásoknak pozitív változást kell hozniuk azon igények és problémák tekintetében, amelyekkel a projekt foglalkozni kíván.

- Gondoskodj arról, hogy a logikai modell mezőit a projekthez kapcsolódó, értelmes tartalommal töltsd ki, ne csak általános címsorokkal. Törekedj arra, hogy a mezők között egyértelmű logikai kapcsolat legyen!

COHERENCE CHECKLIST

The **COHERENCE CHECKLIST** aims at assessing the coherence and solidity of a plan and making sure it covers all required elements.

Who is the tool for?

For city practitioners with an action ready to get implemented, willing to assess it and spot any gap.

When should the tool be used?

Once an action plan has been designed and is ready to get implemented..

Koherencia ellenőrzőlista

A Koherencia ellenőrzőlista célja egy terv belső összefüggéseinek és megalapozottságának értékelése, valamint annak ellenőrzése, hogy a terv valóban minden szükséges elemet tartalmaz-e.

Kiknek szól ez a módszer?

Azon városfejlesztési szakemberek számára, akik egy adott akciótervet kívánnak végrehajtani, és hajlandók értékelni azt, valamint felismerni az esetleges hiányosságokat.

Mikor érdemes használni a módszert?

Miután a akcióterv elkészült és készen áll a megvalósításra.

INTEGRATED APPROACH TO IMPLEMENTATION

The Guide on **INTEGRATED APPROACH TO IMPLEMENTATION** covers the key issue of the integrated approach when delivering actions. It can help cities understand the different forms of integration and identify those which are relevant in their context using concrete examples from other cities

Who is this guide for? How does it work?

The guide is divided in two parts:

Any **city practitioner** in charge of the joint delivery of an action plan and willing to work in an integrated way, following URBACT's principles.

- The first one focusing on the nature of the challenge and what can be understood by 'integration';
- The second one presenting practical tools, methods and integrated strategies.

Integrált megközelítés önértékelő tábla

Az **Integrált megközelítés önértékelő tábla** az az integrált megközelítés legfontosabb kérdéseit tárgyalja egy akcióterv intézkedéseinek végrehajtása során. Segítségével a városok megismerhetik az integráció különböző formáit, és más városok konkrét példáinak segítségével meghatározhatják, ezek közül melyek relevánsak számukra.

A példákat lásd alább. Az útmutatóból kiemelten fontos a táblázat maga, amely a integrált megközelítés kritériumait foglalja össze:

Kiknek szól ez a módszer?

Azon városfejlesztési szakemberek számára, akik egy akcióterv közös végrehajtásáért felelősek, és hajlandók integrált módon dolgozni, az URBACT elveinek megfelelően.

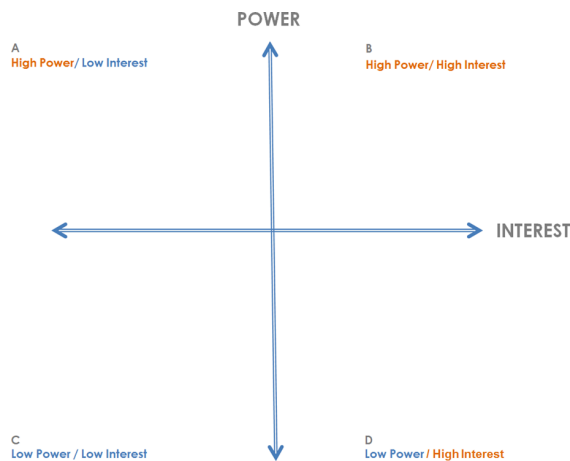
Hogy működik?

Az útmutató két részből áll:

- Az első rész a kihívás természetére és az „integráció” fogalmára összpontosít;
- A második rész gyakorlati eszközöket, módszereket és integrált stratégiákat mutat be.

STAKEHOLDERS POWER/INTEREST MATRIX

The **STAKEHOLDERS POWER/INTEREST MATRIX** aims at identifying, mapping, as well as, prioritising stakeholders. Its scope is to think about the right approach to take with each of them.



Who is this tool for?

City practitioner in charge of multi-stakeholder groups – Experts

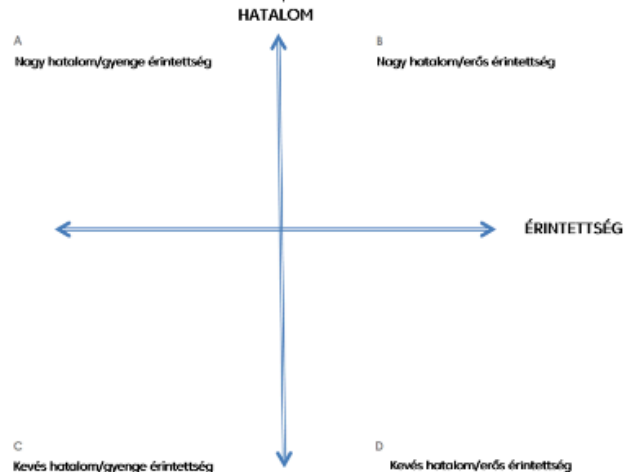
When should the tool be used?

It should be used at the beginning of the project and can be repeated several times during the project cycle if needed.

It can be used for brainstorming and for idea knowledge exchanges.

Hatalom/Érintettség Mátrix

A HATALOM/ÉRINTETTSÉG MÁTRIX célja az érintettek azonosítása, feltérképezése és prioritásba rendezése. Feladata, hogy meghatározza a velük szemben alkalmazandó megfelelő megközelítést.



Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért felelős városi szakember –
– Szakértő

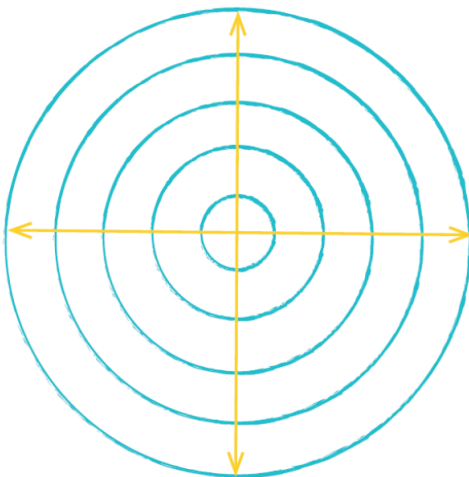
Mikor érdemes használni a módszert?

Az eszközt a projekt kezdetén érdemes használni, és a projektciklus során többször is megismételhető. Használható közös ötleteléshez és tudásmegosztáshoz.

STAKEHOLDERS ECOSYSTEM MAP

The **STAKEHOLDERS ECOSYSTEM MAP** tool aims at identifying and mapping stakeholders based on the sector they belong to and on their level of importance.

STAKEHOLDERS ECOSYSTEM MAP



Who is this tool for?

City practitioner in charge of multi-stakeholder groups - Local stakeholder - Expert

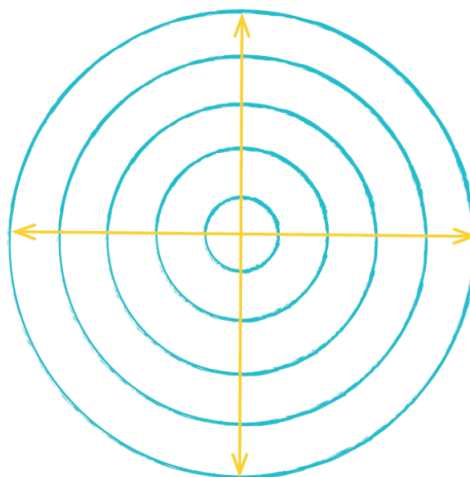
When should the tool be used?

It should be used at the beginning of the project and can be repeated several times during the project cycle to adapt the group if needed.

Érintettek térképe

Az Érintettek térképe című módszer célja egy adott projekt kapcsán potenciálisan érdekelt felek feltérképezése és beazonosítása és az általuk képviselt szektor, valamint fontosságuk alapján.

ÉRINTETTEK TÉRKÉPE



Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért felelős városi szakember – Helyi érdekelt fél – Szakértő

Mikor érdemes használni a módszert?

Az eszközt a projekt kezdetén kell használni, és a projektciklus során többször is megismételhető, hogy szükség esetén a csoportot hozzá lehessen igazítani.

MONITORING & PERFORMANCE TABLE

The MONITORING & PERFORMANCE TABLE is a support for reflection for the design of a sound monitoring system in order to follow up on the implementation of an action plan. It helps to define the objectives of the monitoring, the information needed, the stakeholders to be involved and the type of activities carried out. It also considers the possible risks for proper monitoring.

Monitoring and performance management – working table		
PURPOSE – What are your drivers for monitoring? (e.g. track and steer implementation, accountability, communication, engagement)		
INFORMATION – What information do you need? (e.g. indicator value, prognosis, feedback)	ACTORS – Who need to be involved and in what role? (provide info, collect data, manage)	ACTIVITIES – What activities should you do? (collect data, analysis, governance, management)
OBSTACLES & SOLUTIONS – What are potential barriers to effective monitoring and performance management? How could you tackle them?		

Who is this tool for? City practitioners and their stakeholders, willing to set up a sound system to monitor the implementation of action plans	When should the tool be used? During the design of actions or once the action plan is drafted, when considering the implementation.
---	---

Monitoring és teljesítmény táblázat

A monitoring és teljesítmény táblázat egy olyan módszer, amely segít egy hatékony monitorozási rendszer kialakításában egy akcióterv végrehajtásának nyomon követése érdekében. Segít meghatározni a monitoring céljait, a szükséges információkat, a bevonandó érdekelt feleket és a végrehajtandó tevékenységek típusát. Figyelembe veszi továbbá egy projekt lehetséges kockázatait is a megfelelő monitoring érdekében.

Kiknek szól ez a módszer? A városi szakemberek és az érdekelt felek, akik hajlandóak egy hatékony rendszert létrehozni az akciótervek végrehajtásának nyomon követésére.	Mikor érdemes használni a módszert? A cselekvések tervezése során vagy az akcióterv kidolgozása után, a végrehajtás mérlegelésekor.
--	---

STAKEHOLDERS ANALYSIS TABLE

The **STAKEHOLDERS ANALYSIS TABLE** aims at identifying the interests and motivations of stakeholders, as well as possible actions to address these various interests. It is interesting to use it once you have mapped the stakeholders ecosystem and as well as the power and the interest they have in the challenge.

Table – see in tools file

Who is this tool for?	When should the tool be used?
City practitioner in charge of multi-stakeholder groups - Local stakeholder - Expert	It should be used at the beginning of the project and can be repeated several times during the project cycle. It can be used for brainstormings, workshops and for idea knowledge exchanges after a proper mapping of the stakeholders to be involved.

LOOKING FOR SOME EXAMPLES?

To see an example of a filled-in Stakeholders Analyse Table, click [here](#).

Watch below a video explanation of the tool by Mary Dellenbaugh-Losse

How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise. The Evidence Analysis and improvement table can be uploaded in an online collaborative whiteboard platform (such as Miro, Mural...) or in a Google sheet and participants can then fill in the table thanks to virtual sticky notes.

Érdekelt felek elemzése

Az Érdekelt felek elemzése módszer célja az érdekelt felek érdekeinek és motivációinak azonosítása, valamint a különböző érdekek kezelésére szolgáló lehetséges intézkedések meghatározása. Azt követően érdemes ezt a módszert használni, miután feltérképeztük már az érdekelt feleket, valamint a kihívással kapcsolatos befolyásukat, erejüket és érdeklődésüket.

Táblázat – lásd a toolok fordításában

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért felelős városfejlesztési szakember – Helyi érdekelt fél – Szakértő

Mikor érdemes alkalmazni?

A módszert a projekt kezdetén érdemes használni, és használata a projekt ciklus során többször is megismételhető. Ez a módszer brainstormingok és workshopok során használható leginkább a bevonandó érdekelt felek feltérképezését követően.

Példákat keresel?

A kitöltött Érdekelt felek elemzésének egy példájának megtekintéséhez kattints ide.

Nézd meg Mary Dellenbaugh-Losse videóját, amelyben elmagyarázza a módszer használatát.

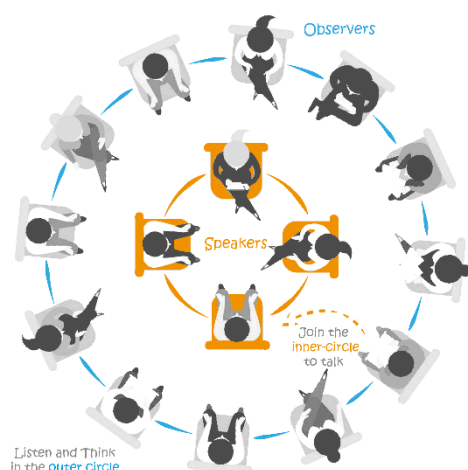
Hogyan használható a módszer online?

Ez az eszköz virtuális találkozók során online együttműködési gyakorlatok szervezésére használható. A táblázat feltölthető egy online együttműködési platformra (például Miro, Mural) vagy egy Google táblázatba, és a résztvevők virtuális jegyzetlapok segítségével tölthetik ki a táblázatot.

FISHBOWL

The FISHBOWL tool aims at getting maximum participation and perspectives from all participants about a specific topic. It is an interactive and participatory method that supports conversation and debate between multiple participants. The fishbowl tool enables the facilitation of large group dialogue by focusing on a small group discussion in an inner circle while the rest of the group listens and observes from the outer circle.

Participants join the inner circle when they want to in/out or ask questions and leave the circle once they have contributed enough. This technique can help bring transparency to the decision-making process and increase trust and understanding about complex issues.



Who is this tool for?

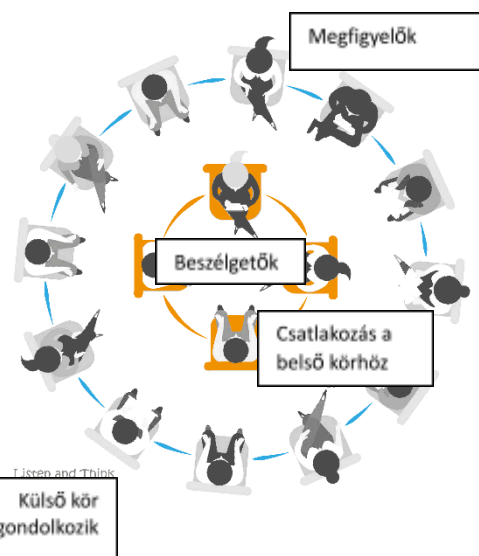
City practitioner in charge of multi-stakeholder groups willing to have interactive discussions with their stakeholders.

When should the tool be used?

It should be used when organising team, network and transnational meetings with the view to exchange ideas and knowledge. It can be used as an alternative for traditional debates or panel discussions, as well as to avoid presentations.

FISHBOWL (“Forgószínpad”)

A FISHBOWL módszer célja, hogy egy adott témában támogassa a maximális részvételt és az összes résztvevő véleménye meghallgatásra kerüljön. Ez egy interaktív és részvételi módszer, amely a résztvevők közötti beszélgetést és vitát támogatja. A FISHBOWL gyakorlat lehetővé teszi a párbeszédet egy nagyobb csoporton belül, azáltal, hogy a belső körben zajló kis csoportos megbeszélésre összpontosít, míg a csoport többi tagja a külső körből hallgatja és figyeli a belső körben zajló beszélgetést. A külső kör résztvevői akkor csatlakoznak a belső körhöz, amikor véleményt szeretnének mondani vagy kérdést kívánnak feltenni, ezt követően bármikor elhagyhatják a belső kört. Ez a technika segíthet a döntéshozatali folyamat átláthatóságának növelésében, valamint növeli a komplex kérdésekkel kapcsolatos bizalmat és megértést.



Kiknek szól ez a módszer?

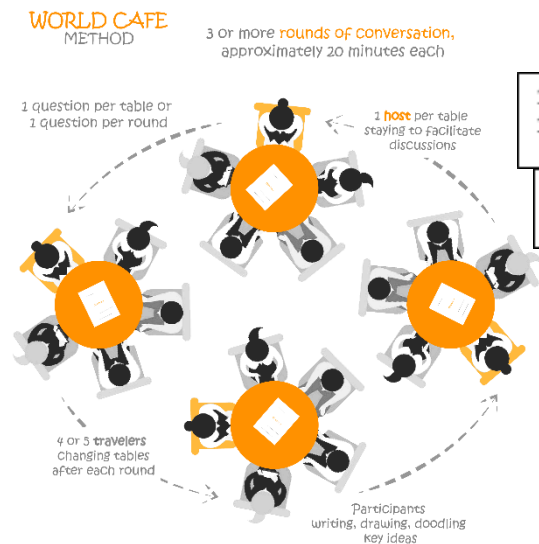
A városi szakembereknek, aki több érdekeltet tömörítő csoportokért felelős, és hajlandó interaktív megbeszéléseket folytatni az érdekelt felekkel.

Mikor érdemes alkalmazni?

Ezt a módszert akkor érdemes alkalmazni, amikor csapat-, hálózat- és transznacionális találkozókát szerveznek az ötletek és ismeretek cseréje céljából. Használható a hagyományos viták vagy panelbeszélgetések alternatívájaként, valamint a prezentációk elkerülésére.

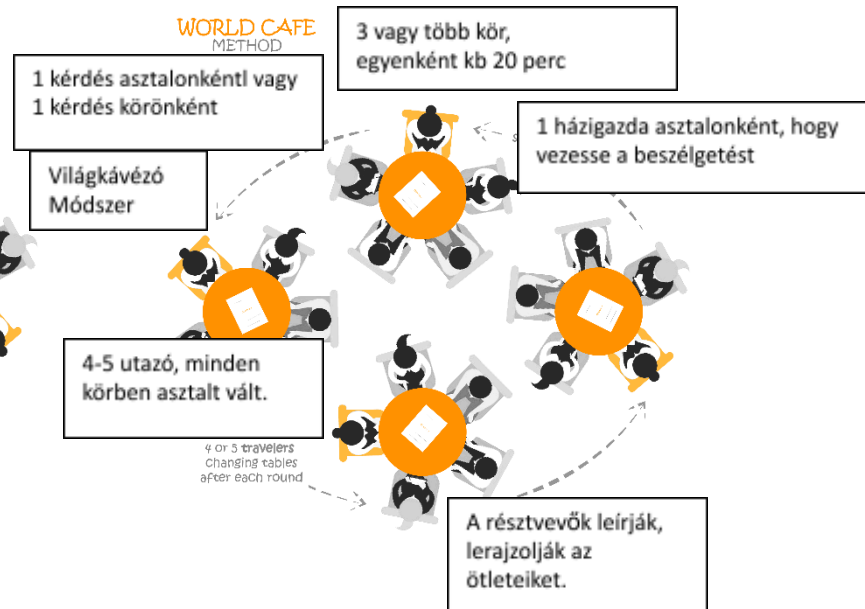
WORLD CAFÉ

The WORLD CAFÉ is an easy-to-use method for creating a living network of collaborative dialogue around questions that matter in service to real work.



Világkávézó

A World Café ("Világkávézó") egy könnyen használható, részvételi módszer gyakorlati kérdések együttműködésen alapuló párbeszéd keretében történő megvitatására, amely teret nyit az ötletek cseréjéhez.



Who is this tool for?

City practitioners and stakeholders in charge of drafting an integrated action plan..

When should the tool be used?

It can be used when organising team and transnational meetings. It can be used for brainstorming or during a workshop. It's helpful to foster idea-creation and interactive discussion.

Kiknek szól ez a módszer?

A városi szakemberek és az integrált akcióterv kidolgozásáért felelős érdekelt felek.

Mikor érdemes alkalmazni?

Használható csapat- és transznacionális találkozókra. Használható közös ötletelés vagy workshopok során. Segít az ötletek megfogalmazását és az interaktív vitát.

How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise. A good preparation and facilitation of the exercise are required.

Organise an online meeting and split the participants into separate sessions (thanks to the ZOOM Breakout rooms functionality, for example) and assign each session to a facilitator. Allow participants to discuss a question during around 20 minutes and then bring all participants to the plenary session. You can repeat the process as many times as necessary.

In parallel, you can prepare a virtual collaborative whiteboard (Miro, Mural, Jamboard, Google doc...) to allow participants to take notes during each round of discussion. It allows you follow all the sessions live and to give feedbacks to the participants, back in the plenary session. You can also use this virtual whiteboard to gather and summarise the outcomes of the World Café discussions in an document and share it with participants.

Hogyan használható ez a módszer online?

Ez az eszköz kiválóan használható virtuális találkozók során együttműködési gyakorlatok szervezésére, azonban annak használatát megfelelően elő kell készíteni és egy felkészült facilitátor is szükséges.

Szervezzünk online találkozót, és osszuk fel a résztvevőket különálló munkacsoportokra (például a ZOOM Breakout rooms funkció segítségével), majd rendeljünk minden munkacsoporthoz egy moderátort. Hagyjuk, hogy a résztvevők körülbelül 20 percig megvitathassák az adott kérdést, majd hívjuk össze az összes résztvevőt a plenáris ülésre. A folyamatot annyiszor ismételhetjük, amennyiszer csak szükséges.

Ezzel párhuzamosan előkészíthetünk egy virtuális munkatáblát is (pl. Miro, Mural, Jamboard, Google doc), amelyben a résztvevők jegyzeteket készíthetnek az egyes kérdések megvitatása során. Ez lehetővé teszi, hogy előben kövessük az összes munkacsoportot, és visszajelzéseket adjunk a résztvevőknek a plenáris ülésen. Ezt a virtuális munkatáblát arra is felhasználhatjuk, hogy összegyűjtsük és összefoglaljuk a World Café megbeszélések eredményeit egy dokumentumban, és megosszuk azt a résztvevőkkel.

DE BONO THINKING HATS

The **DE BONO THINKING HATS** is a mental roleplay based on (imaginary or not) thinking hats which will encourage the participants to use different mindsets and creativity to think, discuss and evaluate their projects and topics.



Who is this tool for?

City practitioners and stakeholders in charge of drafting an integrated action plan..

When should the tool be used?

It can be used when organising team and transnational meetings. It can be used for brainstorming or during a workshop. It's helpful to foster idea-creation and interactive discussion.

How to use it online?

This tool can be used during virtual meetings to organise an online collaborative exercise.

DE BONO “gondolkodó kalapok”

Az alkotója, Dr. Edward de Bono után elnevezett módszer egy mentális szerepjáték, amely (képzeltbeli vagy valódi) “gondolkodó” kalapok viselésén alapul, és általuk arra ösztönzi a résztvevőket, hogy különböző gondolkodásmódokat és kreativitást alkalmazzanak projektjeik és témáik átgondolásához, megvitatásához és értékeléséhez. A különböző színű kalapok jelentése:

 KREATIVITÁS Ötletek, alternatívák, lehetőségek, laterális gondolkodás	 FOLYAMAT Gondolkodás a gondolkodásról, cselekvési terv, készítése	 ÓVATOSSÁG Óvatosság, kritikus gondolkodás "Mért nem fog működni?"
 ÉRZELMEK Intuíció, megérzések "Azt érzem, hogy ..." Nincs megadva ok	 ELŐNYÖK Optimizmus, Pozitívumok, pluszpontok Logikus okfejtés	 TÉNYEK Információk és adatok Semleges és objektív "Mit tudok?" "Hogyan szerezem meg a szükséges információt?"

Kiknek szól ez a módszer?

A városi szakemberek és az integrált akcióterv kidolgozásáért felelős érdekelt felek.

Mikor érdemes alkalmazni?

Használható csapat- és transznacionális találkozók. Használható közös ötletelés vagy workshopok során. Segít az ötletek megfogalmazását és az interaktív vitát.

Hogyan használható a módszer online?

Ez az eszköz kiválóan használható online is.

Book of ideas

The **BOOK OF IDEAS** is a tool developed by URBACT [sub>urban network](#). It aims at giving insight on a topic and at providing a set of tools to share the learning acquired in meetings and put it into action.

Ötletek könyve

Az Ötletek könyve egy, az URBACT sub>urban városhálózat által kifejlesztett eszköz. Célja, hogy betekintést nyújtson egy adott témába, és eszközöket biztosítson a találkozókön megszerzett ismeretek megosztásához és azok gyakorlatba való átültetéséhez.



The basic structure of the Book of ideas, in the case of a transnational meeting.

Who is this tool for?

City practitioner in charge of multi-stakeholder groups –
Local stakeholder – Expert –
Communication Officer –
Project coordinator

When should the tool be used?

It should be used when following-up on a meeting.
It can be used as an output.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért felelős városi szakember – Helyi érdekelt fél – Szakértő – Kommunikációs tisztviselő – Projektkoordinátor.

Mikor érdemes alkalmazni?

Ezt a módszert akkor érdemes használni, amikor egy megbeszélést összegzünk.

Használható eredményként is.

Az Ötletek könyve alapvető felépítése transznacionális találkozó esetén.

Looking for some examples?

- See the [Sub>urban network 's Book of Ideas on their Kick-off Meeting in Antwerp](#),
- See the [Sub>urban network's Book of Ideas on The Flexible City. Sustainable Solutions for the Urban Fringe](#),
- See the [Book of Ideas on Sub>urban network's midterm results](#).

How to use it online?

This tool can be used during online meetings to share the learning of this online exchange. Obviously, you will not be able to take interesting pictures during your meeting. However, you can use others digital materials such as a screenshot of the virtual brainstorming whiteboard that you might have produced or a short video compilation of key moments of the meeting (including inspiring quotes, for example). You can also organise a virtual "family portrait" of the participants wearing funny accessories. This picture can then be used to introduce the participants in your Book of ideas.

Participants of the meeting can be assigned different tasks/roles:

- e-Photograp capturing interesting or funny moments by taking screenshots of the webconference.
- e-Cameraman recording the virtual meeting and producing a short video compilation
- and more... Let's be creative!

Példákat keresel?

- Nézd meg a Sub>urban városhálózat által készített ötletek könyvét az antwerpeni induló Partnertalálkozóról,
- Nézd meg a Sub>urban városhálózat által készített, "Rugalmas város" - fenntartható megoldások a városi peremterületeken című ötletek könyvét;
- Nézd meg a Sub>urban városhálózat által készített ötletek könyvét annak félidős eredményeiről.

Hogyan használhatjuk ezt a módszert online?

Ez az eszköz online találkozók során is használható az online ötletelés során megszerzett ismeretek megosztására. Természetesen az online találkozó során nem lehet érdekes képeket készíteni. Használhatunk azonban más digitális anyagokat, például a virtuális brainstorming tábláról készített képernyőképet vagy a találkozó legfontosabb pillanatait összefoglaló rövid videót (például inspiráló idézetekkel). Szervezhetünk virtuális „családi portrét” is a résztvevőkről, akik vicces kiegészítőket viselnek. Ezt a képet aztán felhasználhatjuk a résztvevők bemutatására az Ötletek könyvében.

A találkozó résztvevőinek különböző feladatokat/szerepeket lehet kiosztani:

- e-Fotós, aki érdekes vagy vicces pillanatokat örökít meg a webkonferencia képernyőképeinek készítésével.
- e-Operatőr, aki rögzíti a virtuális találkozót, és rövid videóösszeállítást készít.
- és még sok más... Legyünk kreatívak!

WALKSHOP

The **WALKSHOP** tool aims at providing guidelines on how to encourage active participation, idea exchange and feedback during a workshop.

Who is this tool for?

City practitioner in charge of multi-stakeholder groups –
Local stakeholder – Expert –
Communication Officer –
Project coordinator

When should the tool be used?

It should be used when organising a meeting and when hosting partners (city-to-city cooperation)
It can be used to conduct a study visit, during a workshop or a peer-review.

Looking for some example?

Read about a [successful URBACT example of a walkshop on Gender Equality](#).

Séta Workshop (helyszínbemjárás)

A “sétáló workshop” módszer célja, hogy iránymutatásokat nyújtson az aktív részvétel, az ötletek cseréje és a visszajelzések ösztönzésére egy adott helyszínen csoportos bemjárása és megismerése során.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért
felelős városi szakember –
Helyi érdekelt fél – Szakértő
– Kommunikációs tisztviselő
– Projektkoordinátor.

Mikor érdemes alkalmazni?

Használható találkozó szervezésekor és partnerek fogadásakor (városok közötti együttműködés).

Használható tanulmányút, workshop vagy szakértői értékelés során.

Példákat keresel?

Olvasd el az URBACT egyik sikeres példáját a nemek közötti egyenlőségről szóló Séta workshopról.

Hatásnavigátor

Ez a módszer segít ötleteket gyűjteni, azok hatását értékelni és fontossági sorrendbe állítani.

A módszer lényege, hogy a felmerült ötleteket, tervezett beavatkozásokat az erőforrás igényük és várt hatásuk szerint 4 kategóriába sorolja: kis hatás - kis erőforrás igény, nagy hatás - kis erőforrás igény, kis hatás - nagy erőforrásigény és nagy hatás - nagy erőforrás igény. A közös gondolkodás során ezt vizualizáljuk is egy táblán, vagy flipcharton.

Az ötletek ily módon való csoportosítása segíti priorizálni a tervezett beavatkozásokat azok hatékonysága szerint.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért
felelős városi szakember
– Helyi érdekelt fél –
Szakértő –
Projektkoordinátor

Mikor érdemes alkalmazni a módszert?

A problémafeltárást és tervezést követően a beavatkozások tervezése során érdemes alkalmazni a módszert.

Probléma és értéktérkép

A Probléma- és értéktérkép készítése egy könnyen használható, részvételi módszer, amely segít a problémákat és erősségeket nem csak összegyűjteni, hanem térben is elhelyezni.

A módszer alkalmazásával a vélemények ütköztetésére is van mód egy-egy szakmai kérdésben, ugyanakkor lehetővé teszi, hogy az összes résztvevő véleményt formáljon a kiválasztott kérdésekben.

Kiknek szól ez a módszer?

Több érdekelt felet képviselő csoportokért
felelős városi szakember
– Helyi érdekelt fél –
Szakértő –
Projektkoordinátor

Mikor érdemes alkalmazni a módszert?

A problémafeltárást során, hiszen a módszer az egyes problémák megfogalmazását és térbeli elhelyezését segíti elő.