

Fejlesztési kihívások és technológia vezérelt megoldások a várostérségek irányításában

Development Challenges and Technology Driven Solutions for Urban Governance

Farkas Sára¹

Összefoglalás

A cikk célja, hogy a hálózati gazdaság és a technológiai innovációk korában a városok és területi tervezés irányítási kihívásainak kezeléséhez új eszközöket, illetve fejlesztési lehetőségeket ajánljon. Ennek érdekében elsőként a technológia által kiváltott új gazdaságszervezési folyamatokra, a hálózati gazdaság kialakulására és a platform alapú üzleti modellel működő vállalkozások előtérbe kerülésére hívja fel a figyelmet. Ezt követően a várostérségek fejlesztésében az állami, illetve önkormányzati szerepvállalás változását, az ehhez kapcsolódó irányítási kihívásokat emeli ki a tanulmány, valamint a technológia által ajánlott új megoldási lehetőségekre is példát mutat.

Kulcsszavak: Várostérségek irányítása, Helyi gazdaságfejlesztés, Okosváros

Abstract

The article aims to offer new tools and development opportunities to address the new challenges of spatial planning and urban development in the age of network economy and technological innovation. To this end, the study first draws attention to the new economic organization processes triggered by technology, the development of the network economy and the emergence of enterprises operating in a platform-based business model. Then, the study takes into account the changes in the role of the state and local governments in the development of urban areas, the related management challenges, and the new opportunities offered by technology.

Keywords: Urban governance, Local economic development, Smart City

1. Formabontó átalakulások a gazdaság szerveződésében

Amíg az 1980-tól a 2000-es évtized végéig tartó időszak a globalizáció korszakát jelentette, addig a 2010-es évtizedben egy új korszakba, a technológia korszakába lépünk át (Cséfalvay, 2017). Ennek keretében a digitalizáció, a robotizáció és az automatizációs megoldások jelentősen átformálják a világgazdaság szerkezetét, továbbá komoly átalakulási folyamatokat hoznak a magánszféra működésében, az állam szerepének felfogásában és nem utolsósorban a térségek működésében egyaránt. (Farkas- Salamin, 2021). Folytatva a globalizáció korában elkezdett hálózatosodási hatások kiterjesztését, de a digitális világban is alkalmazva azokat, egy új digitális üzleti ökoszisztéma alakul ki, továbbá sokkal több partneri kapcsolat jön létre, a szervezetek összefognak és a határok egyre inkább elmosódnak (Molenaar, 2020). Az információs és kommunikációs technológiák térnyerése okán e hálózati gazdaságban a vállalatok közötti kapcsolatok és a verseny egyre inkább digitális platformokra helyeződik át,

¹ Neumann János Egyetem MNB Tudásközpont, Gazdaságföldrajzi és Településmarketing Központ E-mail: farkas.sara@uni-neumann.hu

illetve ezek keretében zajlik. A gazdaság szempontjából a platformok új gazdaságszervezési eljárásokat hoznak létre, legfontosabb közös jellemzőjük, hogy minden korábbinál jobban képesek összehangolni a piac keresleti és kínálati oldalát, amit a digitális világhatalmas adatbázisai és ezen adatokat elemző algoritmusai tesznek lehetővé (Cséfalvay, 2017). A platform alapú üzleti modellek lényege, hogy az egyik felhasználó értéket teremt egy másik felhasználó számára, de a platform tulajdonosa is teremt értéket független közvetítői tevékenysége révén, a felek közötti közvetlen interakciós lehetőség létrehozásával, röviden fogalmazva: a platformcégek a kínálatot és a keresletet hatékony értékcserevel hangolják össze (Molenaar, 2020). A platformok a hálózati hatása tehát abban áll, hogy minél kiterjedtebb a hálózat, annál több az interakció és az abból származó adat és ennek fogva (algoritmus alapú elemzések és előrejelzések révén) annál fejlettebbé válik a platform piaci szereplők felé irányuló összeköttetése.

E hálózati gazdaságban a mozgatórugót a gazdaság keresleti oldalán létrejövő méretgazdaságosság kialakítása képezi (szemben a korábbi korszakkal, ahol a nagyvállalatok szempontjából a gazdasági sikert elsősorban a kínálati oldal méretgazdaságossága teremtette meg), az eladókról pedig a vevőkre helyeződik át a hangsúly, amit olykor 'kimeneti gazdaságként' is hivatkoznak. A gazdaságszervezés szempontjából ugyanakkor a platformoknak az is sajátossága, hogy a piac kétoldalúvá válik, a fogyasztók és a termékeket vagy szolgáltatásokat kínáló szereplők olykor szerepet is változtatnak, illetve egyidejűleg több szerepet is felvehetnek. E tekintetben érzékletes példa, az Uber melyen egyszerre lehetünk akár utas oldalú felhasználók, és akár sofőrök is. A platformok tehát számos módon átalakítják a gazdaság szereplőinek kapcsolódásait, korábbi szokványait. Saját, több gazdasági szereplő kooperációjával működő ökoszisztémával rendelkeznek, felváltva a korábbi értéklánc típusú szerveződést, ami feltételeket szab a csatlakozni vágyó szereplők felé, ez az értékteremtésük egyik legfontosabb alapja, és ezzel a platformok új alapokra helyezik általánosan is a vállalatok közötti versenyt, amellett, hogy a gazdaság szereplői közötti együttműködések és kapcsolatok is egyre inkább a platformokon belül fognak sűrűsödni.

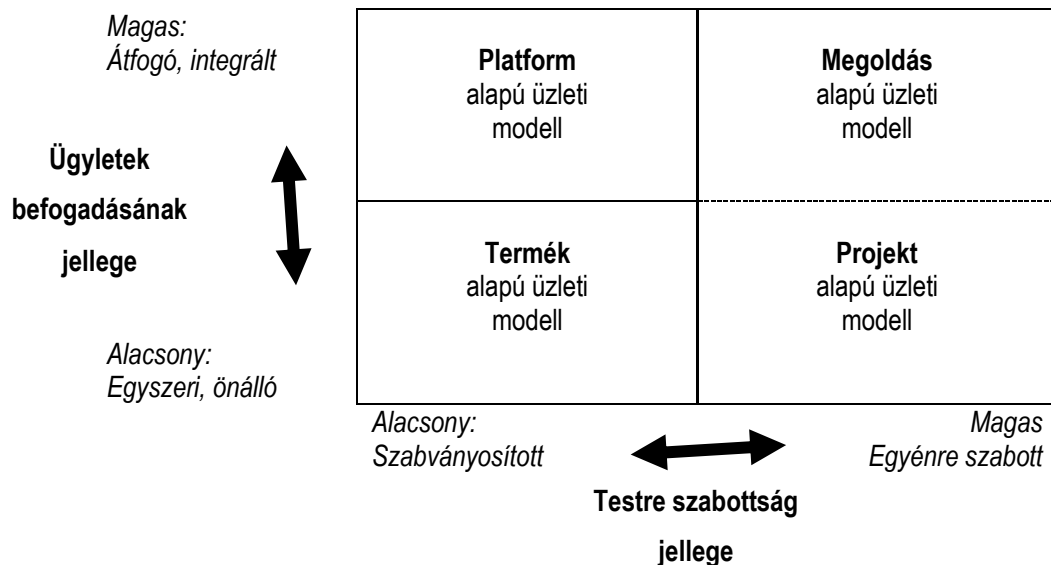
A hálózati gazdaságban egyre összetettebb termékek és szolgáltatások jönnek létre, melyek egyre inkább közös (a fogyasztókkal való kapcsolatok és számos vállalati partnerség révén), továbbá sok esetben iparágakon átívelő alkotási, illetve fejlesztési folyamaton alapulnak. A verseny pedig már nem elsősorban a termékek vagy szolgáltatás jellemzői alapján zajlik, hanem a vevő kötődéseire építve és a közösség alapján (ugyanis a fogyasztói magatartás és hűség elemzése, digitális adatok alapján, valamint algoritmusok és a mesterséges intelligencia segítségével szorosabb vevőkapcsolatokat eredményez). – hangsúlyozza Cor Malenaar, a Rotterdam School of Management professzora A Verseny vége – A hálózati gazdaság hatása című kötetében (Pallas Athéné Könyvkiadó, 2020). A hálózati gazdaságban a szereplők közötti állandó visszacsatolások, az interakciók szerepe nagyobb fontosságot kap, az értéktermeléshez ez ugyanis már elengedhetetlen. Összességében Molenaar azt állítja, hogy azzal párhuzamosan, ahogyan a platformokon a termékek és szolgáltatások köre egyre bővül, egyre inkább degradálódni fognak a korábbi, lineáris értéklánccokra épülő piaci struktúrák. A platformokat ezért diszruptív, romboló vagy formabontó innovációként is nevezik, hasonlóan például a mesterséges intelligencia, a dolgok internete, a blokklánc alapú megoldások vagy a virtuális valóság technológiájához.

Ha a vállalatok szempontjából tekintjük a világgazdasági változásokat, akkor a két legjelentősebb megatrend egyrészt szintén a digitalizálás (digitization), másrészt pedig a szolgáltatásodás (servitization). A digitalizálás röviden az információs és kommunikációs technológia által létrejövő új megoldások fejlesztéseibe és termelésbe való bekapcsolását, míg

a szolgáltatók számára történő értékteremtésbeli elmozdulásokat jelenti (közvetlenebb és mellérendelt kapcsolatok, közös fejlesztés, egyedi ajánlatok, magasabb szintű testreszabás) (Brenner, 2020). E két megatrend pedig teljesen átformálja mind a vállalatok céljait, stratégiáit és az üzleti modellek szintjén is változást hozott.

Linz – Stewens – Zimmermann 2017-ben megjelent *Radical Business Modell Innovation* című kötetükben az üzleti modellek tekintetében négy nagyobb változásra hívják fel a figyelmet, amelyet a digitalizáció vált ki: (1) a termékek és szolgáltatások nagyobb léptékű, fizikai és digitális formátumot egyaránt tartalmazó, átfogó kiajánlását segíti elő, melyek digitális megoldások nélkül, a fizikai térben egy helyről, nem lennének megvalósíthatók; (2) adatgazdag működési és fejlesztési környezet alakul ki és egyedi ügyletek, valamint testreszabottabb lehetőségek válnak lehetővé közvetlenül a fogyasztók számára vagy egy nagyobb értéklánc részeként, (3) kétirányú kommunikáció tud megvalósulni a fogyasztókkal, mely személyre szabható ajánlatok (közös) kialakítását teszi lehetővé; valamint (4) a digitalizáció által a termékek és szolgáltatások új típusú szabványosítása alakul ki, ami a legdominánsabb fogyasztói igények alapján az élők munká alapú szolgáltatásokból standardizált, szoftver alapú termékek kialakítását jelenti. A szolgáltatók megatrendjének következtében fordulatváltás, hogy a termékgyártás már szolgáltatás vezérelt módon történik, vagyis nem a termékek köré fejlesztik a szolgáltatásokat, hanem a fogyasztói igények alapján a szolgáltatások alárendeltjeként valósul meg a gyártás. E szolgáltatások egy részét a vállalatok díjmentesen nyújtják, jellemzőjük, hogy közvetlenül kapcsolódnak a profitot biztosító kulcstermékhez. Az értékalkotás folyamatában a vállalatok legfontosabb céljává a használati érték generálás vált, ahol a termékek és szolgáltatások együttesen adják a fogyasztói problémákból fakadó igények megoldását. A termékesítés ilyen formában történő 21. századi stratégiája gyors, nem lineáris, hanem gyakran exponenciális fejlődést tesz lehetővé a vállalatok számára. Korunk leggyorsabban növekvő vállalatai platform alapú üzleti modellt követnek, gondoljunk csak a Google, a Facebook, az Apple, a Uber vagy épp az Alibaba működésére. Szemben a korábbi, lineáris értéklánccal, a vállalkozásoktól a fogyasztók felé (leginkább egyirányba) tartó értékesítési módszerekkel.

Ezt a gyors növekedési pályát a szolgáltatások megismételhető, szabványosított formában történő kiajánlása, annak emberi erőforrásokkal összekapcsolódó, ugyanakkor automatizált kihelyezése biztosítja, valamint az információs technológiák által egyúttal a fizikai eszközök iránti kereslet csökkenése segítette elő. E változásoknak történő megfelelésben, a vállalatok működésbeli átszervezésében a legfontosabb egyensúlyi tényezők a kibocsátott termékek és a szolgáltatások megfelelő aránya (hibrid balansz), valamint a digitális és fizikai eszközök helyes mértéke (digitális egyensúly). A 21. századi gazdaságnak megfelelően a vállalatok üzleti modelljének kialakításában Linz – Stewens – Zimmermann (2017) a megatrendekből következően két jelentős, szinte determináló tényezőre hívják fel a figyelmet, melyek a „a tranzakció átfogó jellege”, azok egyszerű és egymástól független volta vagy összetett ajánlatokat nyújtó és ismétlődő megjelenése, továbbá a „kínálat testreszabása”. Ezek alapján négy egyszerűsített üzleti modellt emelnek ki, melyek a termék alapú, a platform alapú, a projekt alapú és a megoldásalapú modellek.



1. ábra: Üzleti modell típusok és transzformációs lépések

Az ábra forrása: Linz- Müller-Stewens - Zimmermann, 2017

A technológia által hajtott változások egyik legjelentősebb fordulópontja tehát a gazdaságban a platform alapú üzleti modell szerint működő cégek létrejötte. Vállalati szinten, az üzleti modell szempontjából Linz – Stewens – Zimmermann (2017) értelmezésében a platform alapú működés komplexebb megoldásokat nyújt, ismétlődő tranzakcióval rendelkező ügyletekkel és alacsony testreszabottsági szinttel rendelkezik. E vállalkozások vezetési, üzletmenetbeli és egyéb folyamatszervezési szinten szabályozzák és meghatározzák az interakciók rendjét, továbbá lehetővé teszik, hogy a felhasználók számára megosztott funkciókat és eszközöket ajánljanak.

A platformok saját ökoszisztémával rendelkeznek és jellemzően négy szereplő típussal működnek:

1. A szellemi tulajdont és a vezetést birtokló tulajdonosok.
2. A végső fogyasztók számára érték közvetítést biztosító szolgáltatók (interface), például az applikációkhoz az okos eszközök jelentik a közvetítést.
3. A platform ajánlattevői, stratégiai partnerek, akik változatos motivációval és gyakran nem fizetett munkával az árrendszeren kívül szolgáltatnak (információért cserébe), például az applikációt kínáló vállalkozások.
4. A felhasználók vagy fogyasztók, akik lehetnek versenytársak vagy egyszerű vásárlók is.

A platformok működésében érdekelt fenti szereplők több formában működhetnek együtt, melyek alapján Cor Molenaar (2020) négy platformtípust különít el. E négy platformtípus a következő (Molenaar, 2020):

1. kereslet által vezérelt platformok: egyszerű közvetítő felületet képez a kereslet és a kínálat szereplőinek kapcsolódásához;
2. gyűjtőportálok vagy egyoldalú platformok, melyek összevonják a kínálatot azzal a céllal, hogy a különböző felek nevében értékesítsenek, vagyis középpontjában az értékesítés áll. lehetővé teszik a közvetlen interakciókat. Lehetővé teszik két vagy több vevő vagy résztvevő

csoport, például szolgáltatók és fogyasztók között a közvetlen interakciót (ilyen egyoldalú platformként működik például a Booking.com vagy az Airbnb.com).

3. információs platformok, amelyek célja konkrét objektív válaszok biztosítása az egyes kérdésekre (például a tudomány, az egészség vagy a turisztikai információk vonatkozásában);
4. kommunikációs platformok, amelyek létrehozzák a kommunikációt a látogatók között, például a Facebook, valamint a videós platformok, mint például a YouTube.

Többoldalú platform: keretében az egyes szereplők szerepet is cserélhetnek, e platformok mindkét oldalt, a keresletet (fogyasztókat) és a kínálatot (szolgáltatók) egyaránt szolgálják, szemben a korábbi időszakok megközelítésével, ahol a platformok (piacok) vagy csak az egyik, vagy csupán másik oldalt szolgálva létesítettek kapcsolatot (jellemzően az eladói oldalt szolgálva, elsődlegesen a vevőkkel való kapcsolatlétesítés céljával működtek).

Földrajzi tekintetben a többoldalú platformok hordozzák az egyik legnagyobb formabontó jelenséget. Ezek a kereslet és a kínálat között az igények alapján közvetítenek, miközben biztosítják a versenytársi kapcsolatokat is. Cor Molenaar (2020) etekintetben arra hívja fel a figyelmet, hogy a többoldalú platformok következtében a helyi piacok globálissá válnak, és az eladók már nem földrajzi alapon kapcsolódnak, illetve versenyeznek, hanem felhasználók, szállítók vagy vásárlók (igények) alapján. (Ugyanakkor e hálózati gazdaságból származó hatások és lehetőségek például azt is lehetővé teszik, hogy egy-egy vállalat marketingje során földrajzi célzást alkalmazzanak fókuszálva egy-egy régió lehetséges fogyasztóira.)

A platformok által alkalmazott helyadatok felhasználása továbbá szintén, a helyi piacokra jelentős befolyással bíró tényező. Ennek alapján, regionális szinten szerveződő platformok is létrejönnek, illetve globális vállalatok regionális szinten szerveződő alegységei is kialakulnak. Erre példa lehet a kiskereskedelmet szolgáló eBay, mely globális vállalat, de regionális (országos) szintű változatai is kialakultak. A platformok ugyanis elsődlegesen a keresletet és a kínálatot kötik össze és a földrajzi tér szerepe csak akkor válik jelentőségteljessé, amennyiben az a kereslet részéről is szempontot képez. Ilyen szempont lehet egy termék vagy egy szolgáltatás megszerzésének gyorsasága, például a személyszállításban érdekelt Uber esetében ez kiemelt jelentőségű. (A vállalat gyakorlatilag taxi szolgáltatást ajánl, egy átlátható, helymeghatározással működő alkalmazás által egyértelmű útvonalakkal és átlátható díjszabással, mindehhez pedig automatikus kifizetéseket integráltan kezel, oly módon, hogy a vállalat nem birtokol egyetlen gépjárművet sem.)

A platformok esetében továbbá olyan regionális sajátosságok is kialakulhatnak, melyre Kína látványos példát mutat, itt a népszerű globális platformok helyett (például google, facebook) az állam részvételével saját platformok jöttek létre. Kínában például a We Chat alkalmazás ilyen platform, ráadásul ez már több célt is szolgálva, integrálja az üzenetküldő, a mobilos fizetőeszköz és a közösségi hálózat funkcióját (a nyugati világban szemléltetésképpen mintha egy alkalmazás összevonva ajánlaná a facebook és a google funkcióit). Földrajzi tekintetben pedig a platformok térnyerése azt is jelenti, hogy olyan térségek is bekapcsolódhatnak a gazdasági körforgásba, amelyek számára korábban a helyi vagy helyzeti adottságaik miatt ez nem volt lehetséges.

A fejlett országokban a platformok egyik legismertebb fejlett változata az Amazon, melynek fejlődése során egy egyszerű, kézzelfogható termékekkel kereskedő online áruházból harmadik felek számára is eladási felületet biztosító piactérré (1), valamint felhő alapú szolgáltatások infrastruktúra szolgáltatójává (2) vált, emellett pedig hol tartalomkészítőként (3), hol

tartalomgyártóként (4) szintén megjelenik. Platform alapon működő vállaltok sok gazdasági ágazatban működnek, további ismert példák még a kereskedelemben a közösségi finanszírozást bonyolító Kickstarter, a szálláshelyszolgáltató ügynökséggént működő Airbnb vagy a szabványosított vállalati szoftvereket kínáló SAP.

2. Az állam szerepének változása a fejlesztéspolitikában és a helyi gazdaságfejlesztés koncepciójának előtérbe kerülése

A 2008-as válságot követően az állam módosuló szerepével kapcsolatos gazdaságelméletek mentén (Farkas, 2017a és Farkas, 2017b). egyre inkább előtérbe került, hogy a piaci kudarcok kezelésében állami szintű beavatkozásra van szükség. Mariana Mazzucato az állam szerepének 21. századi átalakulása kapcsán a fejlesztő állam koncepciójának keretében, mely 2010-től egyre inkább a nemzetközi tudományos párbeszéd frontvonalába került, már többek között szintén erre hívta fel a figyelmet. Mazzucato 2021-ben megjelent kötetében pedig (Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism, Harper Business, 2021) annak érdekében, hogy az emberiség képes legyen a fenntarthatóság irányába elmozdulni, és kezelni olyan globális léptékű problémákat, mint az egészségügyi világjárványok, a klímaváltozás vagy a szennyezett városi környezet és a migráció, illetve az egyenlőtlenségek csökkentése az állam részéről már egyértelműen új kormányzási eszközöket és irányítási alternatívát kínál. (Ebben a kormányzatok, a vállalatok és a civil társadalom összefogása dominál.) Mazzucato álláspontja szerint a gazdaság fejlődésében az állam szerepe már nem a piaci kudarcok korrekciója, hanem annak formálása és piacalakító erejének, valamint képességeinek kibontakoztatása. Ezt részletezve kifejti, hogy a pénzügyi céltámogatások helyett olyan új állami kapacitások kialakítására van szükség, melyben a közszektor legfőbb feladata, hogy lehetőséget teremtsen az innováció világából ismert pozitív átgyűrűzési hatások fokozásához a fejlesztésekben és ösztönözze az azokban érdekelt szereplők egymásra találását, együttműködését és közös alkotásukat (Farkas, 2021).

Mindebben pedig a térbeliségnek komoly szerepe van. A helyi gazdaságfejlesztés koncepciója éppen ezt, a térségi, illetve belső erőforrásokon alapuló fejlesztési mechanizmust helyezi előtérbe. E tanulmányban helyi gazdaságfejlesztést alatt Mezei Cecília (2017) és a VÁTI (2010) megközelítéseiből kiinduló értelmezés mentén egy település (legyen az város vagy község), mikro- vagy kistérség komplex szemléletű, saját adottságai által motivált és ezen adottságokat fenntartható módon felhasználó, belső erőforrásainak mobilizálása által működtetett kezdeményezéseket, tevékenységeket értem. Továbbá szintén ideértve a különböző gazdasági, civil és közszférát képviselő egységek, intézmények, anyagok, erőforrások és eljárások összességét, azok stratégia mentén összehangolt területi fejlesztési célú koordinációját.

E megközelítésben a helyi gazdaságfejlesztés alapja, hogy a térségek társadalmi- környezeti-gazdasági rendszerei a gazdasági szerkezet és a fejlesztéspolitika szerves részeként működnek, vagyis az 1990-es éveket megelőző értelmezésektől eltérően a gazdasági fejlődés megalapozásaként földrajzi ismeretekre, szociális, kulturális vagy éppen természetvédelmi adottságokra egyaránt épít, e belső erőforrásokat pedig hosszú távon tartamosan hasznosítja.

A helyi gazdaságfejlesztés tehát elsősorban nem egy adott térségen kívülről érkező erőforrásokat mozgósít, legyen szó akár jelentős állami támogatásokból, akár nagybefektetőktől származó forrásokról, hanem elsősorban a térségek belső erőforrásait tárja fel, felhasználásuk hatékonyságát emeli, összekapcsolva a különböző gazdasági szereplőket hálózatokon és piacokon keresztül. Így a térség saját erőforrásaiból több térségi szereplő részesülhet. Mindez azt is jelenti, hogy a térségen kívülről érkező gazdasági tevékenységek, szolgáltatások és

termékek egy része kiváltható a térségen belülről származókkal, ugyanakkor a helyi gazdaságfejlesztés nem csupán egy „befelé forduláson” alapuló koncepciót, illetve stratégiai megközelítést jelent, a hosszú távon életképes helyi és térségi gazdaságok megteremtéséhez nyitott, innovatív gazdaságszervezési és fejlesztési, valamint ennek megfelelő irányítási (governance) megoldások szükségesek.

A helyi gazdaságfejlesztés továbbá nem egyszerűen helyi, hanem helyi érdekű, a térség fejlődésében érdekelt szereplők alulról jövő kezdeményezéseit, összefogott (jól koordinált) gazdaságfejlesztési tevékenységeit is jelent. E koncepció a helyi piacot kívánja a térségi vállalkozások és gazdasági tevékenységek ösztönzésével támogatni, a helyi közösség érdekében. Célja tehát nem kizárólagosan gazdasági, hanem meghatározóan közösségi és társadalmi: a helyi lakosság életminőségének javítása. Mindezt a Világbank által is alkalmazott Swinburn és szerzőtársainak 2006-os, a helyi gazdaságfejlesztésről alkotott definíciója is tartalmazza, mely szerint a helyi gazdaságfejlesztés egy olyan folyamat, amelynek során az állami, az üzleti és a nem-kormányzati szektorok közösen, partnerként dolgoznak együtt annak érdekében, hogy a gazdaságfejlesztés révén jobb életminőséget teremtsenek a helyi lakosok számára. (Swinburn – Goga – Murphy, 2006).

3. Kihívások és új elmozdulási lehetőségek a várostérségek területi kormányzásában (governance)

A területi kormányzási struktúrák kimutatható hatással vannak térségeink versenyképességére, a produktivitás szintjére. A gazdasági folyamatok térbelisége alapján összetartozó térségek közigazgatási határokkal való sűrű tagoltsága egyértelműen versenyhátrányt eredményez (Ahrend, et al., 2014) (Ahrend és szerzőtársai rámutattak többek között arra is, hogy adott népességszám mellett, ahol egy várostérségben a 100 000 főre jutó területi önkormányzatok száma kétszer nagyobb, a termelékenységi szint közel 6%-kal alacsonyabb.) A rendszerváltás után Magyarországon olyan új vagy újonnan lendületet kapott folyamatok is előtérbe kerültek, melyek erősen érintették a városhatárok mentén történő tervezést, illetve a kettő vagy több települést érintő társadalmi és gazdasági kérdések együttes tervezését. Ilyen volt például a korábbiakban külterületként nyilvántartott lakóparkok profitorientált építése, a városhatárok mentén történő kereskedelmi zónák kialakítása, bevásárló központok kialakulása, továbbá a lakosság kiáramlása a városok külső zónáiba vagy a környező kisebb településekre (lakóhelyek és munkahelyek szuburbanizációja). A helyi fejlesztések tervezéséért a települési önkormányzatok feleltek, azonban az ezt szabályozó (jog)rendszer nem vette figyelembe a hazai elaprózott településszerkezetet és hiányzott az a területi középszint, ahol a települések közötti folyamatokat is kezelhette volna a területfejlesztési- és tervezési rendszer, különös tekintettel a munkaerő piaci vonzáskörzeteken alapuló funkcionális várostérségek együtt kezelésére.

A több település együttműködésén alapuló várostérségi irányítás (governance) kialakítása kulcskérdés a hazai térszerkezet és településhálózat fejlesztéséhez, illetve a jelenlegi várostérségeink hatékonyabb működéséhez. Az e felé történő elmozduláshoz pedig egyszerre szükséges megőrizni a jelenlegi helyzetben működő rendszer erősségeit és kiküszöbölni annak gyengeségeit. Ilyen erőssége a jelenlegi rendszernek, hogy magas legitimitással rendelkezik, mindenki számára elérhető és közvetlen választott helyi és területi (megyei) döntéshozók és testületeik működhetnek. A döntéshozók részéről pedig általánosan magas a fizikai környezet formálásában az egységes kontroll iránti igény és a műszaki szabványok kialakítása (településrendezés sokrétű eszközrendszere). Mindemelllett a legtöbb település esetében beruházói érdeklődés esetén rugalmasság és nyitottság nyilvánul meg a befektetői szándékok

irányába. Továbbá a befektetőkkel való közös fejlesztések lebonyolításához sajátos jogintézmények is rendelkezésre állnak (településrendezési szerződés jogintézménye a 1997. évi LXXVIII. tv. alapján - Építésügyi törvény. Gyengesége ugyanakkor, hogy a települési önkormányzatok és döntéshozók részéről jelenleg mind az általános, településüzemeltetési szabályozások alapján, mind a fejlesztési források lehívásához kialakított rendszer alacsony szintű motivációt eredményez a települések részéről az egymással történő együttműködésre, továbbá nincsenek bejáratott egyeztetési mechanizmusok és területi koordinációs folyamatok. Emellett pedig az önkormányzatok szervezetei, illetve hivatalai is (forráshiány okán) sok esetben igen gyenge kommunikációs kapacitásokkal rendelkeznek.

E tekintetben az elvárt állapot (vízió) alapján fontos cél, hogy elősegítve a jelenleg is érvényben lévő, 2014-ben elfogadott Országos Fejlesztéspolitikai és Területfejlesztési Konceptió (OFTK) megvalósulását, a területi tervezés vezetésében egy országos szintű, stratégiai jellegű iránymutatás keretében egy folyamatos, a fejlesztési folyamatok térségi koordinációra és összehangolásra törekvő szellemiség kerüljön előtérbe. E térségek lehatárolásának alapja lehet egy, az Európai Bizottság által is támogatott módszer, mely a napi és heti ingázási adatok mentén számított munkaerő piaci vonzáskörzetek meghatározásán alapul amivel, egyértelmű határokkal rendelkező, több települést átfogó várostérségek jöhetnének létre (funkcionális várostérségek). E térségekhez pedig a döntés előkészítést támogató szakértői kapacitások rendelkezésre állása is kulcsfontosságú, ideértve a lehatárolt várostérségek területi elemzéséhez, valamint egy térségre szabott tudásbázis jelenlétéhez szükséges személyi szintű és technológiai (területi adatok adatbázisa) feltételeit, kapacitásait egyaránt.

A várostérség irányítási mechanizmusok megvalósításában a fenti előnyök megtartásához lehetőségként áll elő például, hogy a várostérség irányítótestületének legalább az elnöke közvetlenül választott legyen, vagy például, hogy a fejlesztési tervek elfogadása és azok megvalósítása (vagyis a szakértői és a döntéshozói szint szervezetileg szorosan kapcsolódó egységet alkosson), például irányító testület vagy szakbizottság és munkacsoport formájában vagy szakbizottság és városfejlesztési társaság formájában. Fontos, a területfejlesztést meghatározó rendezőelv továbbá, hogy területi szintenként differenciált és egymást megfelelően kiegészítő fejlesztési súlypontok, fejlesztési prioritások alakuljanak ki, például ilyen fontos döntésként történt meg a régió és a megye közötti súlypont meghatározása, a megyék fejlesztési alapegységként történő elismerése 2012-ben a területfejlesztési törvény módosítása nyomán. Mindemellett fontos feltétel továbbá, hogy a fejlesztési programok megvalósításában felkészült és körültekintő kockázatkezelési folyamatok valósuljanak meg.

A várostérségi irányítási rendszerek hatékony megvalósítását a következő elvek, eszközök és belépési intézkedések támogatják leginkább:

- Tudatos figyelem a térségbeli együttműködésből származó előnyökön – motiváció a települések vezetése számára.
- Ösztönző rendszer a településvezetők számára a szomszédos településekkel való együttműködéshez, valamint a helyi kis- és középvállalkozásokkal való átlátható és rendszeres egyeztetéshez. (Például helyi adók növelési lehetőségeinek perspektívába helyezése.)
- Első lépés a várostérségi kormányzás megvalósítása felé: a térség települései által azonosított közös ügy azonosítása (először csak egy), az első ilyen ügyek leggyakrabban településüzemeltetéshez, fenntartáshoz kapcsolódó tématerületek, beavatkozások, például: közlekedés, hulladék kezelés, árvízvédelem. Később, a térségi együttműködés előrehaladottabb szakaszában közös fejlesztési tématerületek kijelölése és közös tervezése.

- Kiegyenlített erőviszonyok a kormányzótestületben (térségek egyenlő reprezentációja) és a döntéshozásban.
- Konszenzusos döntések, és azt ezt támogató egyeztetési módszerek és kompromisszumkészség a kormányzó testületben.
- Kommunikációs kapacitások, valamint az alternatív vitarendezési eljárásokban jártas szakértők meghívása a városfejlesztési folyamatokba, illetve tervezőcsapatokba.
- Tervezési kapacitások és/vagy források biztosítása az önkormányzatok számára (megyei vagy várostérségi szinten).
- Szakértői csoportok kialakítása, mely egységek átfogó tudással rendelkeznek a városfejlesztéshez szükséges gazdasági, illetve gazdálkodási, továbbá társadalmi és környezeti ismeretekkel. Ideértve az érintett szereplőkkel történő egyeztetési és koordinációs folyamatokat, valamint eljárásokat ismerő szakértőket, továbbá a kommunikációs szakértőket egyaránt.
- Szakértői kapacitások fejlesztése a döntés előkészítés támogatásához –szakemberképzés elősegítése a regionális tudományok, urbanisztika és ingatlanfejlesztés, valamint ingatlangazdálkodás terén (például célzott barnamezős-rehabilitációs képzések, szakirányok beépítése)
- A fejlesztési szereplők körében a városok várostérségi szintű érzékelése – érzékenyítés és képessé tétel (empowerment).

Bizalomépítés a fejlesztési szereplők között a technológia eszközeivel: azokban a helyzetekben, amelyekben több független szervezet vagy fél vesz részt, akik nem bíznak meg teljes mértékben egymásban, a technológiai megoldások komoly segítséget nyújtanak. Ilyen például a blokklánc alapú technológia, melynek segítségével olyan rendszerek hozhatóak létre, amelyeket több szereplő is láthat (beazonosítható módon vagy anonim jelleggel), de módosításuk csupán néhány, a rendszer induláskor kódolt szereplő számára lehetséges. A folyamatok sem harmadik fél által, sem visszamenőlegesen nem módosíthatók, azonban több szereplő számára is láthatóak. Szintén megoldást nyújthatnak ezekben az esetben az ún. okos szerződések vagy önvégrehajtó szerződések, melyek képesek többek között a tranzakciókhoz szükséges előfeltételek megteremtésére is – például ilyen az Uber összetett áralgoritmusa, amely meghatározza egy adott útvonal vezetésének költségeit egy adott időben. A járművezetők és az utasok ugyanis kis túlzással soha nem tudnának megegyezni az árban az Uber algoritmusban szereplő összes változót figyelembe véve.

Összességében a jól működő metropolisztérségek legfontosabb ismérvei a következők (a leghatékonyabban működő várostérségek rövid német példáit a melléklet tartalmazza):

- Az érintett települések vezetése részéről az együttműködés céljainak és előnyeinek rögzítése, melynek egyik legsikeresebb módja, ha a közös fellépés eredményeként elérhető költségcsökkenéseket, költségmegtakarításokat vagy például a közös beszerzésekből, illetve fejlesztésekből adódó alacsonyabb (tranzakciós) költségeket keretjelleggel rögzítik.
- A metropolisz szinten kezelendő tématerületek azonosítása (például: területhasználat tervezése; regionálisan szervezett, a várostérségbe tartozó településeket egységesen átfogó közlekedési rendszer; metropolisz szinten összefogott szabadterek tervezése; gazdaságfejlesztés, turizmus és térségmarketing);
- a fejlesztésekben érdekelt szereplők metropolisz térségi szintű azonosítása és érzékenyítése az együttműködésre, illetve bizalom építés;
- az együttműködések intézményesített formájának kialakítása.

Az intézményszerkezettel kapcsolatos kihívások megfelelő kezelése a metropolisztérségek működőképességének legfontosabb pontja. A különböző nemzetközi, elsősorban németországi példák alapján az áttörést a következő kulcspontok tisztázása, illetve megoldása hozza:

- legitimitás biztosítása: legalább a kormányzótestület elnökének közvetlen választása;
- metropolisz térség szintű identitás kialakítása – új narratívák bevezetése;
- eddig magasabb területi szinten megvalósított funkciók átvétele (decentralizáció - metropolisz szintre helyezett hatáskörökkel);
- gazdaságfejlesztési együttműködések a magánszférával;
- stratégia szintű gondolkodást támogató kapacitások fejlesztése metropolisztérség szinten;
- erősebb pénzügyi eszközök és módszerek alkalmazása a metropolisz szintű prioritások érvényesítéséhez. Különös tekintettel a Modern Városok Program keretében fejlődésnek indult városfejlesztési alapok eszközeire.

4. Technológia és smart megoldások az egységesebb várostérségekért (példaértékű kezdeményezések)

A hálózatba kapcsolt településüzemeltetést célzó közszolgáltatások, például az energiával való ellátottság, a közlekedés, a vízellátás vagy a csatornaszolgáltatás közös megszervezése, vagy például közös fejlesztési és befektetési lehetőségek feltérképezése egyaránt nagyobb hatékonysághoz vezethetnek. Ennek kialakításában pedig már az intelligens technológiák is képesek segítséget nyújtani, ideértve például a városok olyan érzékelőkkel történő felszerelését, melyek képesek folyamatos jelleggel 'olvasni' a forgalmat, az energiafogyasztást vagy éppen a levegő minőségét és megfelelő adatelemzési kapacitásokkal, valamint döntéshozási módszerekkel társítva olyan gyors intézkedéseket lehet hozni, mellyel a városhasználat jellegében a településhasználók számára pozitívabb irányt vehetnek ezen áramlási tényezők.

Helsinki Region Infoshare (Urban sustainability exchange platform: Helsinki Region Infoshare és Helsinki Region Infoshare, PRESS RELEASE 8.11.2021 alapján). A több település együttműködésének kialakításához példaértékű első lépés a Helsinki Region Infoshare létrehozásának esete, ami egy Helsinkiről és a környező településekről (Espoo, Vantaa és Kauniainen) szóló nyilvános információs portál, ami komoly érdeklődést váltott ki a helyi lakosság és a vállalkozások köréből egyaránt, emellett pedig a helyi vezetés döntéshozását is nagymértékben támogatja (evidence based policy). E nyílt adatbázis egy webes platformon keresztül bárki számára elérhető (Helsinki Region Infoshare), lehetővé téve a polgárok számára, hogy olyan alkalmazásokat fejlesszenek ki, mint például a „Blindsquare”, amely segít a vakoknak a városban való utazásban, vagy az „Recycling in Finland” (magyarul: „Újrahasznosítás Finnországban”), ahol a felhasználók azonosíthatják az adott termékhez legközelebbi újrahasznosítási pontot Finnországban.

Az oldal létrehozására 2011 tavaszán egy zászlóshajó projekt keretében került sor, amelynek során olyan információk kerültek nyilvánosságra, mint a várostérségről szóló területi statisztikák, pénzügyi adatok, tömegközlekedési és szolgáltatási térképek, melyek 2013-tól történelmi adatokkal és fényképekkel, 3D térképekkel és légi fotókkal egészültek ki, valamint egészségügyi, bűnözési és jólétre vonatkozó adatokkal is feltöltötték. Érdekesség, hogy a HRI indulásának 10 éves évfordulója alkalmából a HRI-n keresztül szerzett adatok felhasználásával készült legérdekesebb alkalmazásról egy közönségzavazást is tartottak, ahol a „Helsinki korábban és most” (“Helsinki ennen ja nyt”) című applikáció nyert. Az alkalmazás

összehasonlítja a Signe Brander fényképein látható száz éves Helsinkit, a jelenlegi, kortárs Helsinkivel, amelyet a Google utcaképes videói is mutatnak.



2. ábra. Nagy-Manchester - várostérségi reziliancia építés és innovatív finanszírozási módok
Az ábra forrása: Urban sustainability exchange platform: The IGNITION Project

A 2,8 millió főt számláló Nagy-Manchester 10 helyi tanácsának kooperációja elsősorban a következő tématerületekre terjed ki: közlekedés, regeneráció (településrészek revitalizációja), egészségügyi és szociális ellátás, valamint a befektetések vonzása. Mivel a térségre jelenleg is nagymértékben hatást gyakorol a klímaváltozás, 2019-ben „éghajlati vészhelyzetet” hirdetett, jelezve a hatóság elkötelezettségét az éghajlatváltozással szembeni ellenállóképesség városregió szintű fokozására. A projekt aktív partnerei közé tartoznak a helyi hatóságok, a tudományos élet intézményei, a régió üzleti életének és a helyi közösség szervezetei, amelyek közös célja, hogy a természet alapú, környezetkímélő megoldások megtérüléséhez bizonyítékokat dolgozzanak ki. Ez által növeljék az ide kapcsolódó beruházások pénzügyi hozamába vetett bizalmat; reprodukálható és széleskörben alkalmazható üzleti modellek kidolgozása, amelyek lehetővé teszik az átmenetet a nagyobb léptékű természeti alapú, környezetkímélő befektetésekre növelje az állampolgárok és a fiatalok természeti alapú városi megoldásokkal kapcsolatos ismereteit, és biztosítsa számukra az eszközöket és lehetőségeket, hogy megosszák ezt a tudást másokkal.

A projekt 12 partnere részletesen a következő:

- Greater Manchester Combined Authority – kormányzó hatóság
- Manchester City Council – kormányzó hatóság

- Salford City Council - kormányzó hatóság
- Environment Agency – környezetvédelmi ügynökség
- Business in the Community – üzleti környezetet reprezentáló társaság
- United Utilities - üzleti környezetet reprezentáló társaság
- UK Green Building Council - üzleti környezetet reprezentáló társaság
- City of Trees - civil szervezet (NGO)
- Groundwork - civil szervezet (NGO)
- Royal Horticultural Society - civil szervezet (NGO)
- Manchester University – felsőoktatási és kutatási intézmény
- Salford university - felsőoktatási és kutatási intézmény

Ennek megvalósítására hozta létre a várostársaság az IGNITION projektet, ami egy tizenkét partnerből álló, uniós finanszírozású kezdeményezésként indult és amely olyan városi szintű és természet alapú megoldásokat (nature based solutions) és azok finanszírozásának innovatív módjait keresi, amelyek az éghajlatváltozással szembeni ellenálló képességet növelik Nagy-Manchester térségében állami pénzügyi hozzájárulás nélkül. Ennek keretében például várostársaság északnyugati vízszolgáltató vállalata, a United Utilities olyan díjszabási politikát alkalmaz, amely ösztönzi a fenntartható vízvezető rendszereket (SuDS) a nem háztartási ingatlanokon azáltal, hogy pénzügyi kedvezményt kínál a szennyvízdíjakból, ha megfelelő méretű SuDS kerül beépítésre. Emellett megvizsgálja azokat a helyszíneket és létesítményeket, amelyek csökkenteni tudnák szennyvízdíjaikat ezzel a rendszerrel, oly módon, hogy a vízmű csapat konkrétan azonosítja azokat a helyeket, ahol az SuDS a legtöbb előnnyel járna az árvízi események kockázatának csökkentése terén. Ez pénzügyi értéket teremt azáltal, hogy a United Utilities számára megtakarítást eredményez az árvízi események csökkentése miatt, az ingatlantulajdonosoknak pedig a csökkentett díjak révén. Utóbbi díjakat Nagy-Manchester hatósága arra kíván felhasználni, hogy hozzájáruljon az SuDS kiépítéséhez és karbantartásuk költségeihez. Mindehhez egy helyszín-szűrő eszközt fejlesztettek ki, amely lehetővé teszi az SuDS megvalósítására alkalmas helyeket egyszerű kiválasztását. Ennek segítségével, a telkek talajviszonyai és a felszíni vízdíjak csökkentésére vonatkozó lehetőségek értékelése alapján a csapat egy körülbelül 600 telephelyből álló listát hozott létre.

Emellett egy további, a klímaváltozással szemben ellenállóbb parkok és zöldterületek létrehozásának és fenntartásának finanszírozása terén a magánszféra bevonásának céljával olyan módszert dolgoztak ki, amelynek mentén képesek kimutathatóvá tenni a zöldterületek által hordozott társadalmi és gazdasági előnyöket. A befektetők bevonásának első lépéseként a zöldterületek funkcionalitásába és előnyeibe vetett bizalom kialakítását célozzák elérni. Ennek érdekében a Salford Egyetemen létrehoztak egy demonstrációs Living Lab-et (élő tesztkörnyezetet) azzal a céllal, hogy bemutassa a befektetőknek a természeti alapú, környezetkímélő megoldásokat alkalmazó épületek előnyeit. E teszt környezet az első összefüggő természetközeli megoldásokat alkalmazó Living Lab a világon esőkerttel, zöldfallal, zöldtetővel és fenntartható vízvezető fákkal, mindezt két egyetemi épületben, hogy könnyen replikálható modellt biztosítsanak a vállalkozások és további helyi hatóság és önkormányzat számára. A Living Lab nemcsak az emberek és a vadon élő állatok számára nyújt előnyöket (nagyobb jólétet és több élőhelyet, illetve a biodiverzitás növekedését), hanem az energiaköltségek csökkentésében, az épületek szigetelésének javításában, a vízminőség növelésében és az árvíz kockázat csökkentésében is segít. Az IGNITION projekt ezen elemének megvalósítása a polgárok, a vállalkozások és az önkormányzat együttműködésével készült, és egy következő fázisban a Living Lab részletes adatokat fog közölni a költségekről, az energiamegtakarításokról és a természetközeli, illetve környezetkímélő megoldások előnyeiről (segítve ezzel is a replikációk tervezését és kivitelezését, ideértve többek között például a víz-

és a hőmegtakarításra, valamint a mentális jólétre (!) vonatkozó felmérések és statisztikák eredményeit. Mindemellett további pozitív hatás, hogy e demonstrációs helyszínek az egyetemi diákok számára közvetlenül is komfort növelő tényezőként hatnak a campuson.

Mindezt követően az IGNITION projekt csapata egy átfogó jelentést publikált, ahol mind az önkormányzatok, mind a magánszféra számára egyértelműen körvonalazták, illetve megfoghatóvá tették a természetközeli városi megoldások előnyeit, a magánszféra számára pedig a jelentésben e természetközeli városi megoldások új befektetési lehetőségek megteremtéseként álltak elő. A jelentés továbbá a szabályozók és hatóságok számára is egyértelmű üzeneteket, ajánlásokat és javaslatokat fogalmaztak meg hatást gyakorolva és lendületet adva a fenntarthatóságot támogató szakpolitikai elmozdulásokhoz.

A leghatékonyabban működő várostérségek – németországi példák: Stuttgart, Hannover, Hamburg (Brenner, 2015 és Brenner, 2020 alapján). A következő térség együttesek jól mintázzák, hogyan lehet intézményi szinten is együtt kezelni, illetve koordinálni egy munkaerő piaci és funkcionális értelemben összetartozó települési közösséget. E térségeket azonban nem mindig jellemezte ilyen magas szintű együttműködés, az sokkal inkább egy szerves, hosszú időn át tartó, a térségi vezetők belátásán alapuló kezdeményezések sokaságának és eredményének köszönhető. Az alábbi példák ezért nem csupán a legjobb koordinációs struktúrával rendelkező német nagyvárosi térségeket, az általuk kiemelten kezelt fejlesztési területeket, üzemeltetési kérdéseket tekintik át, hanem röviden a kialakulásuk okaira és a keletkezésük rövid történetére is kitérnek.

Verband Region Stuttgart - A leghatékonyabban működő városségió. A 179 település együttműködésével kialakuló Stuttgart régió mutatja az eddigi legjobban működő példát a metropolisz szintű együttműködések és fejlesztések megvalósítására. A régió 2,7 millió embert fed le, saját, 350 millió EUR értékű éves költségvetéssel rendelkezik. E területi szinten kezeik a közösségi közlekedést, a területi tervezést, a gazdaságfejlesztést, valamint a térségmarketing (branding) területét. A metropolisztérség irányításáért felelős testületet a helyi lakosok közvetlenül választják. A térség együtt kezelése kapcsán a következő, egyéb térségek számára is tanulságos tapasztalatok:

1. Egyik város sem elszigetelt egységként működik, az együttműködések területi alapját a munkaerő piaci vonzáskörzet határozza meg, ami a napi ingázási adatok szerint kerül lehatárolásra.
2. A regionális fejlesztés magas szintű politikai érdeket képvisel, ezért a döntéshozásban szükségesek:
3. demokratikus úton szerzett mandátumok,
4. átlátható folyamatok,
5. civil társadalom szerepvállalása, részvétele.
6. Kompetenciák integrált csomagját szükséges létrehozni, ami elsősorban koordinált felelősségi körök kialakítását jelenti a regionális területhasználat tervezésében és a közösségi közlekedésben.

Region Hannover - a teljes körű fejlesztési és tervezési feladatok példája. A Region Hannover mai formájában 2001-ben jött létre, a már korábban létezett önkormányzati társulás és Hannover megye (Landkreis Hannover) egyesülésével. Területe kb. 2300 km², lakossága 1,2 millió fő. Kb. 535.000 lakossal Hannover (Alsó-Szászország tartomány fővárosa) a legnagyobb a régió összesen 21 városa és községe közül; a legkisebb tag kb. 14.400 lakossal Wennigsen község.



3. ábra. A Hannoveri Régió tag-önkormányzatai

Az ábra forrása: Hannover Karte Kommunen

A Hannoveri Régió sajátossága, hogy míg a további régiók feladata „csak” a regionális tervezés, itt a térség a fejlesztéspolitika számos területét és eszközét tartja kézben. A régiót vezető testület elsősorban, mint a regionális közlekedés gazdája, valamint számos intézmény fenntartója. A régió élén a régió elnöke (Regionspräsident) áll, akit közvetlenül választanak, és aki egyrészt kifelé, a nyilvánosság felé képviseli a régiót, másrészt a régió igazgatását vezeti. Az önkormányzati képviselőtestületet régiógyűlésnek (Regionsversammlung) nevezik. A gyűlés taglétszáma 85 fő, az önkormányzati választások keretében 5 évenként választják. A politikai döntéseket a gyűlés szakbizottságai készítik elő, az ülések nyilvánosak. A régió 2019-ben közel 2.700 munkatársat foglalkoztatott, költségvetése körülbelül 1,6 milliárd euró. A régió igazgatása – az elnöki ügyosztály mellett – öt ügyosztályra tagozódik, melyeket ún. regionális tanácsnokok (Regionsräte) vezetnek; az ügyosztály részei az egyes szakterületek (csoportokra tagolva) és helyenként külön szervezeti egységek. A régió feladatait a várostérség igazgatási szervezetének felépítése, illetve egységei is jól tükrözik:

Elnöki ügyosztály:

- Központi irányítás
- Személyzeti és szervezési ügyek
- Kommunikáció
- Kultúra
- Számvevőszék
- Statisztika
- Egyenjogúsági és ügyek
- Jogtanácsosi szolgálat

Közegészségügyi, közbiztonsági és informatikai ügyosztály:

- Közegészségügyi szakterület

- Közbiztonsági szakterület
- Informatika
- Európai ügyek törzse

Szociális infrastruktúra ügyosztály:

- Fogyatékkal élők inklúziójának megbízottja
- Ifjúsági ügyek szakterülete
- Inklúzió szakterület (társadalmi befogadás)
- Szociális tervezési törzs

Környezeti, tervezési és építési ügyosztály:

- Klímavédelmi törzs
- Építésügyi szakterület (az elsőfokú építési hatósági feladatok, vagyis elsősorban az építési engedélyezési ügyek ellátása 8 kisebb tag-önkormányzat területén, valamint másodfokú építési hatóság a többi, átruházott hatáskörben saját elsőfokú építési hatósággal rendelkező tagönkormányzat területén).
- Tervezési és területrendezési szakterület (csoportok: regionális tervezési; településrendezési, elsősorban a tag-önkormányzatok településrendezési terveihez tanácsot adó és a településszerkezeti tervek jogszerűségét vizsgáló – helyi kikapcsolódási – elsősorban a zöldterületekért felelős – csoport).
- Környezeti szakterület (csoportok: központi feladatok; Steinhuder Meer természeti park menedzsmentje; természetvédelem; talajvédelem és hulladékkezelés; vízügy; immisszióvédelem).

Gazdasági, közlekedési és művelődési ügyosztály:

- Iskolaügyi szakterület (a régió a szakképző- és különleges iskolák gazdája)
- Közlekedési szakterület (csoportok: általános közlekedési igazgatás; közösségi közlekedési kínálat menedzsmentje, vagyis a közlekedési szolgáltatások közbeszerzése összhangban az EU-joggal és a szolgáltatások ellenőrzése); közösségi közlekedési marketing; közlekedésfejlesztés és közlekedésmenedzsment, ezen belül a helyi közlekedési terv, a kerékpár-közlekedés koordinálása; közösségi közlekedési infrastruktúra, pl. pálya- és megállóépítés, P+R, B+R parkolók stb.; közúti infrastruktúra, vagyis a regionális tulajdonú utak építése; karbantartása.
- Gazdaság- és foglalkoztatás-támogatási szakterület (telephely-marketing stb.)

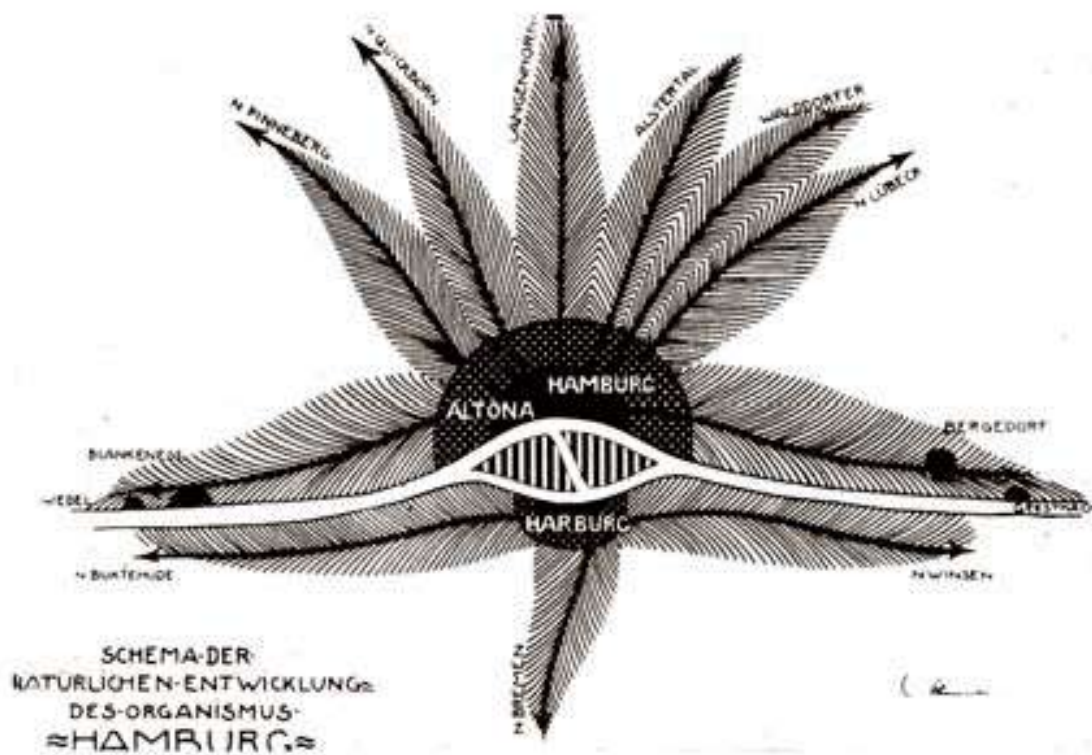
A Hamburgi Metropolisz térség - az önkéntes fejlesztési együttműködés példája (Brenner, 2015 és Brenner 2020 alapján). A Metropolregion Hamburg területe kb. 28.500 km², lakossága kb. 5,3 millió fő, ebből Hamburgban kb. 1,8 millióan lagnak. A Hamburgi Metropolisz-régiót Hamburgon kívül 17 megye és három megyei jogú város, valamint 2017 óta a területileg illetékes ipari és kereskedelmi kamarák alkotja. A régió tevékenységének súlypontja fejlesztési, nem rendezési jellegű, önálló jogi személyiséggel nem rendelkezik.

A területi együttműködés kezdete történelmi távlatokba nyúlik vissza. Már az 1920-as években Fritz Schumacher, a később legendássá vált akkori hamburgi építési főigazgató, felismerte az akkori Hamburg és a körülötte fekvő porosz terület között.



4. ábra: A Hamburgi Metropolisz-régió áttekintő térképe

Az ábra forrása: Karte der Metropolregion Hamburg



5. ábra: Fritz Schumacher 1928. évi fejlesztési „legyezője”

Az ábra forrása: Schubert, 2020

A metropoliszrégió mai formájában több lépcsőben jött létre: 1996-ban először informálisan bővült az addigi, tartományok közti kooperáció, 2005-ben államszerződéssel létt jötre a régió a mai néven, de először csak a három nyugati tartomány részvételével, majd 2012-ben Mecklenburg-Vorpommern csatlakozott. A jelenlegi állapotot két 2017-ben jóváhagyott dokumentum, a kooperációs szerződés (Kooperationsvertrag) és a stratégiai cselekvési keret (Strategischer Handlungsrahmen) rögzíti. A kooperációs szerződés leszögezi, hogy az együttműködés az önként vállalt kötelezettség alapján működik. A kooperáció céljai „a nemzeti és nemzetközi versenyképesség emelése, a külső láthatóság, valamint a régión belüli összetartás erősítése”.

A régió szervezeti felépítése igen összetett (Brenner, 2015 és Brenner, 2020):

- A régió fő szerve a fenntartók gyűlése (Trägerversammlung), melynek tagjai a résztvevő tartományok illetékes államtitkárai, a résztvevő települési és megyei önkormányzatok (fő-)polgármesterei, ill. vezetői, valamint a területileg illetékes ipari és kereskedelmi kamarák ügyvezetői és a regionális szakszervezeti szövetség elnöke.
- A stratégiai irányítást a regionális tanács (Regionsrat) látja el, amelynek tagjai az államtitkárok, egy-egy (fő-)polgármester ill. megyei vezető és hat kamarai ügyvezető a három Hamburgon kívüli tartományból.
- Az operatív vezetés az irányító bizottság (Lenkungsausschuss) kezében van, tagjai a regionális tanácsnál egy protokolláris szinttel alacsonyabb tisztségviselők, valamint a hamburgi kerületi hivatalok két küldötte.
- További szervek a szakmunkacsoportok (Facharbeitsgruppen), az önkormányzati tanácsadó testület (Kommunalbeirat) és a vállalkozói tanácsadó testület (Unternehmensbeirat).
- A régió közös ügyvezetőséget (Geschäftsstelle) tart fenn, melybe a fenntartók delegálják a közösen fizetett és megfelelő munkahellyel ellátott munkatársakat – a gyakorlatban az ügyvezetőség készíti elő valamennyi grémium munkáját.

Határozatokat valamennyi testületben csak egyhangúlag lehet hozni – a tartózkodás lehetséges –, kivéve az irányító bizottság néhány, lényegében belső szervezeti határozatát, mint pl. az ügyvezetőség vezetőjének kinevezését és szakmunkacsoportok felállítását vagy felosztatását. Az irányító bizottság feladatai közé tartozik a támogatási irányelvek jóváhagyása, a döntés közös projektek előkészítéséről és finanszírozásáról, beadott beruházás-támogatási kérvényekről; kisebb horderejű ilyen jellegű döntéseket a bizottság az ügyvezetőségre delegálhat. A döntéseket itt is egyhangúan kell meghozni, azzal a megszorítással, hogy a tartózkodás nem akadályozza meg a döntés meghozatalát és felmenti a tartózkodó felet a társfinanszírozás kötelezettsége alól.

A stratégiai cselekvési keret a régió céljaihoz négy témakört rendel (kivonatos felsorolás, a címek és alcímek szó szerinti fordításával): a régió legyen:

„Növekvő – innovatív – nemzetközi”

- „A növekedési motor szerepe”: ipari területek közös feltárása és marketingje, a jövőképes technológiákat alkalmazó és fejlesztő vállalkozások, a „kreatív gazdaság”, a digitális technológiák kiemelt támogatása, közös erőfeszítések a szakemberhiány leküzdésére (ez utóbbi pontot a koronavírus-válság valószínűleg tárgyaltalanná tette)
- „A tudásbázis erősítése”: az oktatás és kutatás klaszter jellegű fejlesztése, technológiai tudásközpontok létrehozása, a szakképzés minőségi felértékelése

„Jó életminőségű – vonzó – regionális”:

- „Fenntartható településfejlesztés”: ez a rész tartalmazza leginkább a „klasszikus”, erős rendezési vonzattal is rendelkező feladatokat, mint pl. a regionális lakáskonceptió kidolgozása, a területigénybevétel korlátozása, a klímaadaptáció és klímavédelem területi és települési kérdései
- „A turizmus erősítése”, többek közt a kulturális kínálatok jobb bevonásával
- „A természet és a táj minőségének emelése”: az UNESCO-bioszférezervátumok, a Natura 2000 és egyéb védett területek hálózatosítása.

„Dinamikus – hálózatos – hatékony”:

- „A mobilitás és az elérhetőség támogatása”: a regionális közösségi közlekedés fejlesztése, különös tekintettel a gyorsvasúti fejlesztésekre, a P+R és B+R létesítményekre, a TEN-hálózatok regionális részeinek támogatása, inter- és multimodális mobilitás támogatása különösen a régió vidéki térségeiben
- „Energiafordulat és klímavédelem regionális szinten”: hidrogén- és metántechnológiák mint a szélenergiából nyert áram energiatárolási lehetőségeinek támogatása, az elektromobilitás infrastruktúrájának kiépítése (töltőberendezések stb.)

„Profilos – polgárok közeli – kooperatív”:

- „Közös marketing”: regionális, országos és nemzetközi szinten
- „Polgárok közeli régió”, többek közt az e-kormányzás fejlesztésével

Források

- Ahrend., et al, 2014: : What Makes Cities More Productive? Evidence on the Role of Urban Governance from Five OECD Countries, OECD Regional Development Working Papers, 2014/05 Letöltés: <http://dx.doi.org/10.1787/5jz432cf2d8p-en>
- Biljon, P., Reed Lajoux, A. 2020: Pénzteremtés, Pallas Athéné Könyvkiadó, Budapest, 2020.
- Brenner, J. 2015: A területfejlesztés irányelvi Németországban – aktuális fejlemények, Tér és Társadalom, 29(2), o. 172-180. doi: 10.17649/TET.29.2.2706.
- Brenner, J. 2020: A városségiók és speciális városi zónák németországi helyzete és tervezési, fejlesztési eszközei (tanulmány kézirat)
- City Development Plan 'mein Hannover 2030' Letöltés: <https://www.hannover.de/content/download/716799/file/MH%202030%20ENGLISCH.pdf>
- Cséfalvay, Z. 2017: A nagy korszakváltás, Kairosz Könyvkiadó, 2017, Budapest
- Farkas, P. 2017a: Az állam szerepével kapcsolatos gazdaságelméletek módosulása a világgazdasági válságok nyomán 2. rész in: Köz-gazdaság, 2017 12 (5): pp 127-149. Letöltés: http://real.mtak.hu/72538/1/Farkas_Peter.pdf
- Farkas, P. 2017b: Az állam szerepével kapcsolatos gazdaságelméletek módosulása a világgazdaságiválságok nyomán 1. rész in: Köz-gazdaság, 2017 12 (2): pp 41-64. Letöltés: http://real.mtak.hu/79855/1/Koz_Gazdasag_2017_2_Farkas_Peter_u.pdf
- Farkas, S., Salamin, G. 2021 : II.Városi szint: a fenntarthatóság, környezeti minőség mérése a többváltozós nemzetközi városrangsorokban in: Salamin, G. (szerk.); Széchy, A. (szerk.); Csutora, M. ; Farkas, S. ; Harangozó, G. ; Kovács, A. F. ; Marjainé, Szerényi Zs. ; Salamin, G. ; Széchy, A. ; Zsóka, Á. : A fenntarthatósági politikák megalapozásának mérési eszközei, Budapesti Corvinus Egyetem (2021)

Budapest, 265 p., Letöltés: http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/6727/1/BCE_MNB_Fenntarthatosagi_konyv_e_book_final.pdf

- Farkas, S. 2021: Marketing orientált városfejlesztés és partnerség a technológia korában in: GRADUS 8 : 4 pp. 92-102. , 11 p. (2021)
- Hamburg Räumliches Leitbild Entwurf Letöltés: <https://www.hamburg.de/contentblob/155068/65b62ad9195e940e29ed0453626acd90/data/raeumliches-leitbild.pdf>
- Hannover Karte Kommunen Letöltés: <https://www.hannover.de/Media/01-DATA-Neu/Bilder/Bilder-Region-Hannover/Bildung/Polit.-Bildung/Karte-Kommunen>
- Helsinki Region Infoshare, PRESS RELEASE 8.11.2021: 10 years of open data in Helsinki Metropolitan Area Letöltés: https://hri.fi/en_gb/10-years-of-open-data-in-helsinki-metropolitan-area/
- Helsinki Region Infoshare Letöltés: https://hri.fi/en_gb/
- Karte der Metropolregion Hamburg Letöltés: <https://metropolregion.hamburg.de/karte/>
- Linz, C., Müller-Stewens, G., Zimmermann, A. 2017: Radical Business Model Transformation: Gaining the Competitive Edge in a Disruptive World, Kogan Page, 2017 (Az üzleti modellek radikális átalakítása: Hogyan szerezzünk versenyelőnyt egy forradalmian új világban? Pallas Athéné Könyvkiadó Kft. Budapest, 2018.)
- Magyar Nemzeti Bank, 2022: Új Fenntartható közgazdaságtan – Globális vitairat, Budapest, 2022
- Mazzucato, M., 2021: Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism, Harper Business
- Metropolregion Hamburg Letöltés: <https://metropolregion.hamburg.de/>
- Mezei C. 2017: Fejlesztési Kényszerpályák, Dialóg Campus Kiadó, Pécs
- Molenaar, C. 2020: The End of Competition - The Impact of the Network Economy, World Scientific Publishing, 2020. (A verseny vége: A hálózati gazdaság hatása, Budapest 2021, Pallas Athéné Könyvkiadó Kft.)
- Mosco, V. 2020: Okosvárosok a digitális világban, Pallas Athéné Könyvkiadó, Budapest, 2020
- Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Konceptió (OFTK) Letöltés: http://www.terport.hu/webfm_send/4616
- Schubert, D. 2020: Fritz Schumacher – Neglected German town planner and urban reformer in Hamburg and Cologne in Planning Perspectives, May 2020 Letöltés: <https://doi.org/10.1080/02665433.2020.1757497>
- Swinburn, G., Goga, S., Murphy, F. (2006): Local Economic development: A primer developing and implementing local Economic development strategies and action plans. Washington, The World Bank. Letöltés: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/763491468313739403/pdf/337690REVISED0ENGLISH0led1primer.pdf>
- Urban sustainability exchange platform: Helsinki Region Infoshare Letöltés: <https://use.metropolis.org/case-studies/helsinki-region-infoshare-hri>
- Urban sustainability exchange platform The IGNITION Project Letöltés: <https://use.metropolis.org/case-studies/the-ignition-project#casestudydetail>
- VÁTI (2010): Területfejlesztési füzetek 2.: Helyi gazdaságfejlesztés, Ötletadó megoldások, jó gyakorlatok Letöltés: http://www.terport.hu/webfm_send/280
- Verband Region Stuttgart Letöltés: <https://www.region-stuttgart.org/>
- 1997. évi LXXVIII. törvény az épített környezet alakításáról és védelméről Letöltés: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700078.tv>