

# **Városi területek megújítása - különös tekintettel a szabadterekre**

**doktori értekezés**

**Gábor Péter**

**Budapest 2013.**



**Budapesti Corvinus Egyetem**  
**Élettudományi Területi Doktori Tanácsa**

<b>Doktori Iskola:</b>	<b>Tájépítészeti és Tájökológiai Doktori Iskola</b>
<b>Tudományág:</b>	<b>Agrárműszaki</b>
<b>Szaktudomány:</b>	<b>Településépítészeti, településrendezés</b>
<b>Doktori Iskola vezető:</b>	<b>Dr. Csemez Attila</b> egyetemi tanár, tanszékvezető Budapesti Corvinus Egyetem, Tájépítészeti Kar Tájtervezési és Területfejlesztési Tanszék
<b>Témavezető:</b>	<b>Dr. Schneller István</b> egyetemi tanár, tanszékvezető Budapesti Corvinus Egyetem, Tájépítészeti Településépítészeti Tanszék

A jelölt a Budapesti Corvinus Egyetem Doktori Szabályzatában előírt valamennyi feltételnek eleget tett, az értekezés műhelyvitájában elhangzott észrevételeket és javaslatokat az értekezés átdolgozásakor figyelembe vette, azért az értekezés nyilvános vitára bocsátható.

.....  
Az iskolavezető jóváhagyása

.....  
A témavezető jóváhagyása



**TÁMOP-4.2.1/B-09/1/KMR-2010-0005**

A Budapesti Corvinus Egyetem Élettudományi Területi Doktori Tanácsának 2013. 12. 26-ki határozatában a nyilvános vita lefolytatására az alábbi bíráló Bizottságot jelölte ki:

**Bíráló Bizottság:**

**Elnök:** Csemez Attila, DSc, BCE

**Tagok:** Alföldi György, DLA, BME

Gerzanics Annamária, CSc, ny.

Jámbor Imre, CSc, DLA, habil., BCE

Szirmai Viktória, DSc, habil., MTA, Szociológiai Kutatóintézet

**Opponensek:** Mezősné Szilágyi Kinga, CSc, habil., BCE

Pallai Katalin, PhD, Nemzeti Közszerződési Egyetem

**Titkár:** Balogh Péter István, PhD, DLA, BCE

## Köszönetnyilvánítás

A dolgozat nem jöhetett volna létre az interjúalanyaim;

*Aczél Gábor, Alberch Ute, Alföldi György, Andaházy László, Andor Anikó, Bardóczi Sándor, Baross Pál, Berényi András, Berényi Mária, Cselovszky Zoltán, Csete Zoltán, Füle Gábor, Dr. Gerzanics Annamária, Gyulai István, Koszorú Lajos, Dr. Hajnal István, Magyar Mária, Dr. Nagy Béla, Nagy Elemér, Pados Gábor, Radványi Gábor, Dr. Sersliné Kócsi Margit, Dr. Schneller István, Schuchmann Péter, Szabó Ottó, Szakács Barnabás, Szloszjár Gyögy, Tóth Sándor, Török Noémi,*

önzetlen segítsége nélkül. A dolgozat kutatási anyagának értékét, az Ő több évtizedes településfejlesztési, településrendezési szakmai tapasztalatuk, a fejlesztési projektekkal kapcsolatos közvetlen ismereteik alkotja, valamint az a szellemi munka, ahogy az egyes feltett kérdések kapcsán sokszor hosszas töprengés vagy hangos eszmefuttatás után adtak átgondolt válaszokat.

Segítségüket ezúton is köszönöm.

Köszönöm *Radnóczy Péternek* Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal Városüzemeltetési Főosztály csoportvezetőjének, és *Kövér Editnek* a Főkert Zrt. Margitsziget Alközpontvezetőnek a stratégia tervek megvalósulásával kapcsolatos információkat.

Köszönöm dolgozatom műhelyvita verziója opponenseinek, *Dr. M Szilágyi Kingának* és *Dr. Alföldi Györgynek*, valamint témavezetőmnek *Dr. Schneller Istvánnak* a kritikai észrevételeit, melyek sokban segítettek a dolgozat műhelyvitát követő továbbfejlesztését, a hiányosságok pótlását, a túlburjánzások visszametszését.

Köszönöm a munkahelyi vezetőmnek, *Helembai Mihálynak*, XIII. Kerületi Közzolgálató Zrt. Közterületi Divízió vezetőjének, hogy kutatásom két intenzív utolsó évében támogatott.

Köszönettel tartozom továbbá BCE Tájépítészeti Karának valamint a TÁMOP-4.2.1/B-09/1/KMR-2010-0005 programnak, melyek ösztöndíjjal segítettek kutatásomat.

Gábor Péter

## Tartalom

Bevezetés, a téma jelentősége és a megoldandó feladat .....	2
1. Irodalmi áttekintés .....	6
1.1. Átalakuló városi területek definíciója .....	6
1.2. A városi területek megújulásának intézményi modelljei .....	8
1.3. A településmegújítás eszközei .....	12
1.4. Stratégiai tervezés – poszt pozitívista módszertan .....	17
1.5. Nemzetközi esettanulmányok .....	22
1.5.1. A „Barcelona modell” .....	22
1.5.2. London Olimpia 2012, a Lea folyó völgyének revitalizációjával .....	26
2. Kutatási módszer és anyag .....	34
2.1. A kutatási módszerek bemutatása .....	34
2.2. Az átalakuló városi területek megújításának eszköztára .....	40
2.2.1. A fejlesztési környezetet alakító beavatkozások .....	40
2.2.2. A fejlesztési környezetet szabályozó beavatkozások .....	42
2.2.3. A fejlesztési környezetet élénkítő beavatkozások .....	44
2.2.4. Kapacitásfejlesztő beavatkozások .....	47
2.3. Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák .....	55
2.3.1. Pro Verde! .....	55
2.3.2. Margitsziget Stratégia .....	58
2.3.3. AngyalZÖLD .....	63
2.4. Funkcióbővítő város-rehabilitációs projektek .....	69
2.4.1. Budapest Szíve Program - Reprezentatív kaputérség kiépítése, I. ütem .....	72
2.4.2. Budapest IV. kerület: Nagyvárosi jövő - Új Főtér .....	77
2.4.3. "Kultúra utcája" Budapest, Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja .....	82
2.4.4. Budapest Európa Belvárosa Kulturális-gazdaság Fejlesztési Program, Józsefváros Palotanegyed .....	88
2.4.5. Sashalom városközpont komplex városrehabilitációja .....	94
3. Eredmények .....	98
3.1. Az átalakuló városi területek megújításának eszköztára .....	98
3.2. Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák .....	102
3.3. Funkcióbővítő város-rehabilitációs projektek .....	105
4. Tézisek .....	112
5. Javaslatok .....	118
6. Összefoglalás .....	120
6. Summary .....	123
7. Irodalomjegyzék .....	126
8. Mellékletek .....	134
M1. számú melléklet: A kvantitatív felmérés kérdőíve .....	134
M2. számú melléklet: kvalitatív interjúk összefoglalója .....	135
M3. számú melléklet: A szabadtérfejlesztési stratégiákban megfogalmazott projektek .....	150
M4. számú melléklet: A vizsgált KMOP projektek akcióterületei .....	160
M5. számú melléklet: Fotómellékletek .....	164

## Bevezetés, a téma jelentősége és a megoldandó feladat

A dolgozat Budapest példáján keresztül vizsgálja a városi területek megújításának eszköztárát. A kutatás során az átalakuló városi területekre fókuszálok, hiszen Budapest esetében (is) ezek jelentős településfejlesztési kihívást és egyúttal lehetőséget jelentenek. A doktori iskola profiljához igazodóan kiemelt hangsúllyal vizsgálom a szabadterekkel kapcsolatos beavatkozásokat, közöttük is a szabadtérépítészeti stratégiákat és az önkormányzati közterület megújítási projekteket.

„Európának erős és élhető városokra és városi régiókra van szüksége.” jelenti ki a Lipcsei Karta, az Európai Unió (EU) Tanácsának német elnöksége idején, 2007. májusában a miniszterek informális találkozásán kihirdetett dokumentumában. Ennek érdekében kiemelt feladatként jelöli meg a „kiváló minőségű közterületek létrehozását és fenntartását” az európai városok versenyképességének növelése céljából. A magas színvonalú építési kultúra mellett az élhető települési környezet létrehozatala és fenntartása jelenik meg követelményként a dokumentumban. A Karta hangsúlyozza, hogy az önkormányzatoknak kiemelt figyelmet kell fordítaniuk, a települési hatékonyság, az épített környezet minősége és a fenntarthatóság szempontjaira.

Az EU Tanácsának spanyol elnöksége alatt 2010. júniusában tartott informális miniszteri találkozón került megfogalmazásra a Toledói Dekrétum, mely több szempontból a Lipcsei Kartában foglaltak megerősítésének tekinthető. Alapvető célként az Európa 2020 Stratégia keretében intelligens, fenntartható és befogadó városfejlesztést tűz ki, és ennek részeként az integrált megközelítést, a település regenerációt<sup>1</sup> és a fenntarthatóságot emelik ki. A dokumentum kijelenti, hogy a városias térségek<sup>2</sup> azok, melyekben a legjelentősebb kihívások, de ugyanakkor legnagyobb lehetőségek találhatók a versenyképes és élhető EUurópa megteremtése érdekében. Célként fogalmazza meg a dokumentum az elhagyott, használaton kívüli területek újrahasznosítását a városi szétterülés mérséklése érdekében. Feladatként jelenik meg a települési<sup>3</sup> kutatások ösztönzése, összehasonlító elemzések és statisztikák készítése, a legjobb gyakorlatok bemutatása, az urbanizációs ismeretek terjesztése. A Toledói Dekrétum célja között szerepel „új városi szövetség” életre hívása az integrált település rehabilitáció segítése céljából. Ebben az újfajta szövetségben a városépítés folyamatában érintett valamennyi szereplő bevonása szükséges. Közülük a dokumentum az

---

<sup>1</sup> A dokumentum angol szövegében *integrated urban regeneration*, míg a magyar fordításban *integrált városfejlesztés* szerepel, a szerző véleménye szerint hibásan.

<sup>2</sup> A dokumentum angol szövegében *cities and towns* kifejezés szerepel, míg a magyar fordításban ez *városok*-ként jelenik meg, a szerző véleménye szerint hibásan.

<sup>3</sup> A dokumentum angol szövegében *urban topics* kifejezés a magyar fordításban *városi témákként* szerepel, a szerző véleménye szerint hibásan.

ingatlanfejlesztési és finanszírozási szektor, a helyi lakosság, önkormányzatok és az érintett szakmák képviselőit nevesíti.

Az Urbanisták Európai Tanácsa (European Council of Spatial Planners – Conseil Européen des Urbanistes) által 2003-ban elfogadott „Új athéni karta” elnevezésű jövőkép fogalmazza meg az európai urbanisztikai szakma hitvallását a településfejlesztés 21. századi céljait illetően. Az urbanisták lobbi anyagának is tekinthető dokumentum a településtervezésben résztvevő tervezők szerepkörének változására, kiszélesedésére hívja fel a figyelmet. A jövőben a tér-tervezőknek (spatial planners) kutatói, jövőkép meghatározói, objektum tervezői, politikai tanácsadói, mediátori és város menedzseri feladatokra egyaránt készen kell állniuk a dokumentum szerint. Ez a tervezői feladatok jelenleginél lényegesen szélesebb értelmezését jelenti.

Ezekkel az európai szintű urbanisztikai elhatározásokkal párhuzamosan a magyarországi urbanisztikai közbeszédben megjelentek a urbanisztikai paradigmaváltást szükségességét jelző vélemények. Ezen vélemények szerint, a szűkülő külső gazdasági források és a gyorsuló társadalmi változások szükségessé teszik, hogy a településfejlesztés korábbi eszközrendszerét megújítsuk (Kuslits 2013: 7).

A fenti Európai Uniós, valamint urbanisztikai szakmai szempontokat figyelembe véve Budapest átalakuló városi területeit vizsgálva mutatom be és elemzem előbb a településmegújítás lehetséges teljes eszköztárát, majd konkrét esettanulmányokon keresztül két, az élhető városi környezet megteremtésében fontos településfejlesztési eszközt; a zöldhálózat fejlesztési stratégiákat és az önkormányzati (részben) közterület megújítási projektek jelentőségét a településmegújításban. Ehhez az 1. fejezetben a releváns szakirodalom áttekintését végzem el, majd a 2. fejezetben a szakirodalom hasznosításával, saját kutatásaimat ismeretem.

Az 1.1. fejezetben az átalakuló városi területek fogalmát definiálom, ami az alulhasznosított városi területek értelmezésének a hazai és nemzetközi irodalomban való eltérése miatt indokolt. A dolgozat a fejezetben meghatározott definíció szerint értelmezi az átalakuló városi területek fogalmát. A kutatás hangsúlyos eleme a városi területek megújításának intézményi modelljeinek bemutatása, amire a 1.2. fejezetben kerül sor. Véleményem szerint az intézményi modellek a városrehabilitációs tervezési és kivitelezési folyamatok megértéséhez, a szereplők érték és érdekrendszerének elemzéséhez, a szereplők közötti interakciók feltárásához jelentős segítséget nyújtanak. A dolgozat ezeket az intézményi modelleket használva vizsgálja a későbbiek során a településmegújítás komplex eszköztárát, illetve elemzi a vizsgálatába vont stratégiákat és

projekteket. A dolgozat 1.3. fejezetben tekintem át irodalmi források alapján átalakuló városi területek megújításának eszközeit. Az irodalmi kutatás a későbbi eszköz tipizáláshoz nyújt segítséget. Az 1.4. fejezetben a stratégia tervezés poszt-pozitívista módszertanát foglalom össze annak érdekében, hogy a kutatási rész a stratégiát vizsgáló kutatási egysége számára értékelési keretet biztosítson. Az 1.5. fejezetben két nemzetközi esettanulmányt mutatok be. A szabadter rehabilitáció jelentősége kapcsán ikonikussá vált „Barcelona modell” a térségi fejlesztési stratégiákra épülő közterület megújítási projektek kapcsán releváns a kutatás számára. A londoni olimpia rehabilitációs beruházás pedig volumene, illetve frissessége mellett azért fontos, mivel arra példa, hogy egy barnamező megújítási projekt hangsúlya – átmeneti intenzív hasznosítást követően – hogyan tolódhat el a szabadter megújítás, a zöldhálózati fejlesztés irányába.

A dolgozat második fejezetében kerül sor a kutatás során használt módszerek, majd az önálló kutatási egységek bemutatására.

A 2.2 fejezetben Budapestre fókuszálva áttekintem az átalakuló városi területek megújításának lehetséges állami és önkormányzati eszközeinek teljes táráát. Ehhez az 1.3. fejezetben bemutatott, Adams és társai által készített (Adams et al 2003: 53-59), majd Tiesdell és Allmendinger által továbbfejlesztett (Tiesdell & Allmendinger 2005: 63-76) tipológiát használom és ültetem át budapesti környezetbe. A Toledói Dekrétumban megfogalmazott „új városi szövetség” jegyében a településmegújítási folyamatok bemutatásához a településmegújítási folyamatokat alakító szereplők széles spektrumának reprezentatív képviselőit vontam be vizsgálata látókörébe, megjelenítve közöttük az településrendezési, tájépítészeti tervezés, önkormányzati és államigazgatási szféra résztvevőin felül az ingatlanfejlesztői szakma képviselőit is. A kutatás 2.3. fejezetében a három települési szabadtermegújítási stratégiák vizsgálatát, arra keresve választ, hogy az adott stratégiai tervek mennyiben voltak valóban hasznos eszközei a bennük megfogalmazott célok megvalósításának.<sup>4</sup> A kutatás 2.4. fejezetében, önkormányzati beruházásként megvalósuló, részben szabadter megújítási projekteket vizsgálok. Név szerint az Új Magyarország Fejlesztési terv Közép-Magyarországi Operatív Program (KMOP) keretében kiírt 5.5.2/B „*Funkcióbővítő rehabilitáció, Budapesti integrált városfejlesztési program, Budapesti kerületi központok fejlesztés*” pályázat keretében megvalósuló beruházások közül ötöt.

<sup>4</sup> Ez a kutatási rész az Élhető Települési Táj, BCE 2012. szerk. Jámor Imre, Szilágyi Kinga, kiadványban került publikálásra. pp 175-192



A dolgozat keretében az alábbi hipotéziseimet tesztelem:

*Az hazai urbanisztikai gondolkodás paradigmaváltó korszakba érkezett. A korábbi*

**1. hipotézis** *pozitvista személet helyett a poszt-pozitvista megközelítés válik általánossá a XXI. század első évtizedének végétől.*

**2. hipotézis** *A településfejlesztési stratégiák a településfejlesztés kulcsfontosságú eszközei.*

*A városi szabadterek megújítási projektek a városmegújítások fontos katalizáló*

**3. hipotézis** *elemei.*

*A településfejlesztési szabadtérépítészeti stratégiák céljainak megvalósítása akkor*

**4. hipotézis** *lehet hatékony, ha létezik vagy létrejön a megvalósításáért felelős operatív szervezet.*

*A fővárosi átalakuló területekhez kapcsolódó kerületközpont rehabilitációs pályázatokban döntő súllyal jelent meg a szabadtér rehabilitáció.*

**5. hipotézis**

*A KMOP funkcióbővítő pályázatok révén – a kiíró szándékával összhangban – az integrált városmenedzsment új szervezeti eszköze jött létre az érintett önkormányzatoknál.*

**6. hipotézis**

# 1. Irodalmi áttekintés

## 1.1. Átalakuló városi területek definíciója

Az MTA Regionális Kutatások Központjának a barnamezős területek megújulási esélyeit vizsgáló 2004-es publikációjában a barnamezős területek definíciója a következőképpen szerepel:

*„A barnamezős terület kisebb hatékonysággal hasznosított (alulhasznosítottság), esetenként kiürült volt ipari terület. De ide soroljuk a rosszul hasznosított, vagy elhagyott vasúti és már kiürült katonai területeket is.”* (Bartha 2004: 10)

Ugyan ebben a kiadványban, a rozsdaoövet a *„modern ipari termelési korszak végén létrejött, nagyobb kiterjedésű, funkciójukat veszített, részben vagy teljesen használaton kívüli ipari, gazdasági célú területeket. Ide sorolhatók azok a területek is, ahova olyan tevékenység települt, mely nem érdekelt, vagy nem képes a terület megújításában részt venni.”* (Koszorú 2004: 326)

Angol irodalomban a barnamezős területeket ennél lényegesen átfogóbban definiálják. Az English Partnership<sup>5</sup> nemzeti barnamezős stratégiájában kijelenti, hogy nincs formális definíciója a barnamező fogalmának, sőt a fogalom használata félrevezető lehet. Ezért helyette a „korábban már beépített terület” (*previously developed land PDL*) kifejezést használja. A meghatározása szerint a PDL olyan:

*„mely korábban be volt építve, vagy jelenleg is beépített állandó szerkezetekkel (ide nem értve a mezőgazdasági vagy erdészeti építményeket) és az ezekhez kapcsolódó rögzített infrastruktúrával. A definíció az érintett terület környezetére is vonatkozik. A ”korábban már beépített” terület elhelyezkedhet urbánus és rurális környezetben egyaránt. A definícióba bele tartoznak a honvédelem, bányászat, hulladéklerakás területei is ahol a terület rehabilitációja [restoration] nem valósult meg. A definíció kizárja a mezőgazdasági és erdőgazdaság használatban lévő építményeit, illetve az urbanizált területek korábban be nem épített területeit (parkok, rekreációs területek, kiskertek) ... „* (English Partnership 2003:3-4)

<sup>5</sup> Az „English Partnership” Anglia település megújítási (*regeneration*) ügynöksége volt, mely regionális jelentőségű fejlesztésekkel foglalkozott a miniszterelnök helyettes (környezetvédelmi miniszter) megbízásából. 2008-tól szerepét az „Othon és Közösség Ügynökség” (Homes and Communities Agency) vette át.

A fenti definíció természetesen a közlekedési, vasúti területekre is vonatkozik, melyek ugyancsak korábban beépített területek.<sup>6</sup> Timoty Dyxton a barnamezős területek rehabilitációjával foglalkozó cikkében jelzi, hogy Nagy-Britanniában a barnamező fogalma alatt a településpolitika a korábban már beépített területeket ért, belefoglalva ebbe az alulhasznosított és a használaton kívüli területeket, akár szennyezettek azok, akár nem. A barnamező megújítás jelentőségét a beépített területek további terjedésének mérséklésében, a zöldmezős beruházások elkerülésében határozza meg (Dixton 2007: 2381). A Richard Rodgers által vezetett Városi Akciócsoport jelentése a „Városi Reneszánszról” három kategóriát határoz meg a barnamezős területeken belül (Rodgers 1999: 178):

Lepusztult területek (*derilict land*): melyeket az ipari vagy egyéb hasznosítás oly mértékben károsított, hogy kármentesítés nélkül nem alkalmas újrahasznosításra.

Kihasználatlan területek (*vacant land*): Olyan jelenleg kihasználatlan területek, melyek kármentesítés nélkül újrahasznosíthatók.

Hasznosítatlan épületek (*vacant buildings*): Olyan használaton kívüli épületek, melyek szerkezetileg épek és elfogadható állapotban vannak.

Amerikában az US Environmental Protection Agency értelmezése szerint a barnamezőnek olyan területeket tekintenek jogszabályi definíció szerint, melyek újrahasznosítását környezeti szennyezés nehezíti.<sup>7</sup> Németországban a barnamező definíciójaként olyan elhagyott területeket értelmeznek, melyek jellemzően települések belső részein találhatók, és környezeti vagy gazdasági kockázataik miatt el vannak zárva az újrahasznosítás elől (Frier 1998:4 quoted in Alker et al 2000:55). A Francia Környezetvédelmi Minisztérium definíciója szerint olyan terület, mely átmenetileg vagy tartósan elhagyott a rajta folyó tevékenység megszűnését követően, és melynek az újrahasznosításához beavatkozás szükséges (Darmendrail 1999: 1 quoted in Alker et al 2000:55)

Alker és társai nemzetközi irodalmat áttekintő kutatásukban a barnamező fogalmával kapcsolatban jelzik, hogy az értelmezés nem egységes, a lepusztult, használaton kívüli, korábban beépített és szennyezett terület fogalma mentén definiált. Alkerék a tanulmányuk végén a következő definíciót adják a barnamezős területeknek: *Barnamezős területnek számít minden olyan földrészlet vagy épület, mely korábban hasznosítás alatt állt és jelenleg nincsen teljes mértékben hasznosítva, még akkor is, ha részleges hasznosítás alatt áll is. Ez lehet használaton kívüli, elpusztult vagy szennyezett terület. Ennek következtében a barnamezős területek nem alkalmasak beavatkozás nélkül, azonnali hasznosítására.* (Alker et al 2000: 64)

<sup>6</sup> Itt a hazai településrendezési fogalom használat félrevezető lehet, ahol a közlekedési területek a beépítésre nem szánt területek közé tartoznak. Az angol definíció az építést nem csak az épület építésre értelmezi.

<sup>7</sup> <http://epa.gov/brownfields/overview/glossary.htm> accessed on 2012-10-27

A barnamezős területeket Doak és Karadimitriou alulhasznosítottságuk alapján definiálja. Véleményük szerint a barnamezős területek *„olyan területek melyek a termelés és fogyasztás fő hálózataiból kikerültek és amelyek ennek következtében jelentős (szervezeti, pénzügyi) forrásokat igényelnek annak érdekében, hogy ismét piacképesé és a hálózatok számára hasonlíthatóvá váljanak.”* (Karadimitriou 2007:37)

A fentiekből látható, hogy a barnamező fogalmának definíciója nem egzakt. A magyarországi értelmezés szűkebb, a volt ipari területekre koncentráló, míg a nemzetközi meghatározás szélesebb körben, az alulhasznosítottságra és a beavatkozás szükségességére koncentrál.

Jelen dolgozatban az „átalakuló települési területek” meghatározást a barnamezős területek szélesebb definíciójának szinonimájaként használom, alattuk azokat az építéssel érintett<sup>8</sup> – akár közlekedési célú – területeket értve, melyek eredeti funkciójukat már nem, vagy csak részben töltik be, és átalakításuk, megújításuk a településfejlesztés vérkeringésébe való bekapcsolásuk állami/önkormányzati beavatkozást igényel.

Az eltérő megnevezés használatával céloom a barnamező fogalmának Magyarországon elterjedt értelmezésétől való eltérés a hangsúlyozása.

## 1.2. A városi területek megújulásának intézményi<sup>9</sup> modelljei

A városi területek megújításának gazdasági és társadalmi indítékait, az átalakulásokat elemző tanulmányokat Karadimitriou két kategóriába sorolja; az ingatlanpiaci értékeket alapul vevő (*rent based*) és a fejlesztési folyamatokat vizsgáló (*development process*) elemzésekre (Karadimitriou 2007: 44). Az előbbi csoportba tartoznak az urbanisztikai folyamatok gazdasági hátterét alapul vevő neo-klasszikus elméletek, melyek jellemzően befektetői szempontból elemzik makro szinten az ingatlanpiaci kereslet-kínálat alakulását és a piaci szabályozók ezekre való hatását. Ezen modellek értelmében egy terület hasznosításának módját végső soron a hasznosítás profit termelő képessége határozza meg, melynek a kifejeződése a bérleti díjfizetési képesség, vagyis az adott területhasználat által megtermelni képes bevétel. Egy településben megvalósuló területhasználati

<sup>8</sup> Az „építéssel érintett” kifejezést itt az angol „built up” kifejezés szinonimájaként használom. A kézenfekvő „beépített területek” kifejezés a magyar településrendezésben használt „beépítésre szánt területek” kifejezés miatt lehet félrevezető. Az építéssel érintett területek tartalmazzák ugyanis a közlekedési területeket, melyeket a magyar nomenklatúra a „beépítésre nem szánt” területek közé sorol.

<sup>9</sup> A dolgozatban az „intézményi” kifejezést az institutional angol kifejezés fordításaként használom. Az kifejezés alternatívájaként még institucionalista kifejezés jöhet szóba, amit magyartalan hangzása miatt kerülök.

szerkezetet a különböző területhasznosítási módok versenye határozza meg, mely révén minden területen az ott legmagasabb bérleti díjat termelni képes használat kap helyet (Ratcliff, 1949. quoted in Karadimitriou, 2007: 46).

Az urbanisztikai folyamatok piaci érték alapú megközelítésének kritikusai szerint a megközelítések alapvető gyengesége, hogy racionálisan, az információk teljességének birtokában döntő szereplőket feltételeznek, valamint azt, hogy az árak módosulása azonnal visszaállítja a piacon megjelenő egyensúlyi zavarokat. További problémája az elméleteknek, hogy az ingatlanfejlesztés folyamatát alapvetően problémamentes folyamatnak tekinti. (Van der Krabben 1993: 1383-34). Hodgson megítélése szerint a modellek hibái, hogy racionális, profit-maximalizáló tevékenységet tételeznek fel olyan szereplőktől, akiknek a prioritásai adottak és állandóak, akik törekszenek az egyensúlyi állapot elérésére, valamint rendelkeznek minden releváns piaci információval. (Hodgson 1999: 102 quoted in Adams et al 2005:20) Gore és Nicholson véleménye szerint a neo-klasszikus megközelítés több tényezőt is figyelmen kívül hagy (Gore & Nicholson, 199: 705 quoted in Karadimitriou 2007:65):

- a különböző típusú keresletek közötti különbségek (használó vagy beruházó),
- a nem profit termelési célú, szociális vagy környezeti indíttatás,
- a várható haszonnal kapcsolatos bizonytalansági tényezők,
- az ingatlan értékbecslésének hatása az ingatlanára,
- a folyamatban részt vevő szervezetek és intézmények komplex hálózatának a kölcsönhatásai a beruházás folyamán.

Az ingatlanpiaci értékeket vizsgáló kutatások hiányosságainak kiküszöbölése céljából jöttek létre az ingatlanfejlesztési folyamatokat vizsgáló, „intézményi urbanisztikai” tanulmányok. Az ezzel foglalkozó kutatók a társadalomtudományok eltérő – közgazdasági, urbanisztikai, szociológiai, politológiai – oldaláról közelítik meg a folyamatokat. Általános definícióként, az intézmény kifejezés alatt az urbanisztikai folyamatok „játékszabályai” értendők. (Adams 2005: 39). Hodgson definíciója szerint az intézmények: *„az egyéni szokások összességét jelentik, melyek, amennyiben mások által is vallottak és megerősítettek egy adott társadalmi közegben meghatározzák annak szocio-gazdasági intézményeit ... nem a formális szervezetek szűken értelmezett formájában, hanem a társadalmi viselkedési normák széles értelmezésében”* (Hodgson 1997: 679 quoted in Tiesdell, Allmendinger 2005:61)

Healey szerint az urbanisztikai folyamatoknak intézményi megközelítése elengedhetetlen a folyamatok komplexitása miatt és azért, hogy érthetővé váljanak az egyes fejlesztések

kulcsfontosságú elemei. (Healey 1992: 34-38) Healey értelmezésében az ingatlanfejlesztés nem más, mint: „*egy terület és/vagy épület fizikai megjelenésének, a kapcsolódó jogoknak – anyagi és szimbolikus értékének – a megváltoztatása egy adott állapotból egy másikba. A folyamat résztvevői a források megszerzésében és használatában érdekekkel és célokkal rendelkező szereplők [agents], melyek szabályokhoz igazodnak, célokat és értékeket fogalmazznak meg és alkalmaznak.*„

Healey a definícióját ingatlan fejlesztésre használja, de megítélésem szerint ugyan ez a definíció a településfejlesztésre is alkalmazható, azzal a különbséggel, hogy a vizsgált szereplő itt az állam (önkormányzat) aki nem csak igazodik a szabályokhoz, de szabályozhat is. David Adams<sup>10</sup> az állam feladatának és lehetőségeinek megfogalmazására használja az intézményi urbanisztikát. Megfogalmazásában „az intézmények politikai gazdaságtana” (*political economy of institutionalism*) az állam-piac viszonyának sokkal részletesebb elemzésére kínál lehetőséget, mint arra a főáramlati gazdasági elméletek képesek. (Adams 2005:45). A piaci folyamatokat szabályozó intézmények célja – miközben tükrözik az adott társadalom erőviszonyait – az, hogy biztonságot és stabilitást nyújtsanak a nem egyensúlyi, tökéletlen és irracionális gazdasági viszonyok között (Amin 2003: 366 quoted in Tiesdell, Allmendinger 2005:69).

Ball a brit szakirodalmat áttekintő munkájában az urbanisztika intézményi szemléletű kutatásairól három megközelítést különít el. Ezek között az első az általa az intézmények hatalmi szempontú megközelítése” (*Power Approaches to Institutions*) nevet viselő tanulmányok. Közös jellemzőjük, hogy ezekből hiányzik a tudatos módszertan, így inkább csak kiegészítői, mint helyettesítői lehetnek a gazdasági elemzéseknek. Három csoportot nevez meg ezen a kategórián belül:

- a) Ad hoc intézményi elemzés (*Ad hoc institutional analysis*): Ezek jellemzően valamilyen ingatlan, vagy szervezet történetét bemutató tanulmányok. Ezek az egyedi esetek alapján ad hoc magyarázatokkal szolgálnak konkrét urbanisztikai folyamatokra, fókuszuk inkább a szereplőkre, mint az átfogó gazdasági háttérre irányul.
- b) Konfliktus intézményi elemzések (*Conflict institutionalism*): Ingatlanfejlesztési folyamatok során megjelenő konfliktusokat bemutató elemzések, melyek között gyakoriak egy adott helyi közösségi csoport és az ingatlanfejlesztő közötti konfliktust bemutató tanulmányok. Általánosságban megfigyelhető ezeknél az alacsony jövedelmi csoportok iránti elfogultság, ami nem meglepő annak fényében, hogy a szerzők sokszor ezeknek a csoportoknak a

<sup>10</sup> Prof. David Adams az University of Glasgow Property and Urban Studies elnöke, Research in Urban Studies igazgatója. Fő kutatási területe a várospolitika és regeneráció. Főbb publikációi *Urban Planning and the Development Process* (1994), *Land for Industrial Development* (1994), *Greenfields, Brownfields and Housing Development* (2002) *Planning, Public Policy and Property Markets* (2005) *Urban Design in the Real Estate Development* (2011). *Shaping Places: Urban Planning, Design and Development* (2012)

szószólóik. Ugyancsak általános a konkrét események általánosításának, a tágabb környezet elemzésének hiánya.

- c) Viselkedési intézményi elemzések (*Behavioural institutionalisms*): A kutatások jellemzően egy adott ingatlantulajdonos, ingatlanfejlesztő, finanszírozó tevékenységét vizsgálva elemzik, hogy van-e valamilyen sajátos, a piaci bevétel maximalizálás általános érdekét felülíró jellegzetességük. Ezeknél a kutatásoknál is jellemző, hogy nem kellően alapos az adott szervezet és a piac többi szereplőjének az összevetése, az egyedi viselkedési preferenciák átfogó hatásainak bemutatása.

Ball elemzésének második csoportjába a struktúra-szervezet intézményi kutatások (*Structure Agency Institutionalisms*) tartoznak, amely döntő részben Patsy Healey<sup>11</sup> által kidolgozott ingatlanfejlesztés elemzési tematikát mutatja be. Struktúra alatt azok az anyagi erőforrások (tulajdon- és építési jog, munkaerő, finanszírozás, információ és tapasztalat), intézményi szabályok, és elképzelések értendők Healey szerint, amelyeket a folyamatot megvalósító ügynökségek elfogadnak. A folyamatban érintett szervezetek száma potenciálisan rendkívül nagy lehet, Healey ezeket (pl. ingatan értékecselők, ingatlanfejlesztő társaságok, helyhatóságok) magától értetődőnek tekinti, így nem is nevesíti őket részletesen. (Healey 1992: 34-38) Healey négy lépést határoz meg a beruházási folyamat részletes elemzése során:

1. A folyamat, az események és a szervezetek részletes bemutatása;
2. A szervezetek szerepének és kapcsolatának bemutatása a fejlesztésben és az értékesítésben;
3. A résztvevők stratégiájának és érdekeinek elemzése, a folyamat kontextusának elemzése;
4. Átfogó kép megalkotása a folyamatról, tanulságok levonása.

Michael Ball a saját elméletét szintén kiemelten említi meg. A közel húsz éves kutatómunka során többször módosult intézményi elméletét az épület előállítás struktúráinak (*Structures of Building Provision SoP*) nevezi. (Ball 1998: 1513-1515):

Az intézményi urbanisztikai megközelítés azonban nem csak ingatlanfejlesztési beruházások leírására, hanem tervezési folyamatok részletes tanulmányozására is alkalmazható. Ennek egyik hazai példája Tosics Iván tanulmánya, amelyben a Budapest Városfejlesztési Konceptiója és Középtávú Városfejlesztési Programja kidolgozásának folyamatát mutatja be a résztvevő intézmények (tervező-megbízó) által képviselt célok-érdekek-értékek ütköztetésének és

<sup>11</sup> Prof. Patsy Healey a Newcastle University, School of Architecture, Planning and Landscape professzor emeritusa. Kutatási témaköre a tervezés intézményi és szabályozói környezete. Főbb publikációi *Re-enchanting democracy as a mode of governance* (2012), *Planning Theory* (2011), *Making Better Places: the planning project in the 21st century* (2010), *The treatment of space and place in the new strategic spatial planning in Europe*. (2004) *Planning, Governance and Spatial Strategy in Britain: an institutionalist analysis* (Planning, Environment, Cities). (2000)

egyeztetésének folyamataként. (Tosics 2004: 327-346). Ugyancsak intézményi megközelítést használ Pallai Katalin, amikor a stratégiai tervezési folyamatok kapcsán mutatja be, hogy az elméleti, lineáris tervezési folyamattal szemben milyen tervezési és újratervezési folyamatok valósultak meg az 1990-es évek Budapestjén. (Pallai 2010: 121-134)

A fentiekben leírt szakirodalmi források alapján használom a kutatási fejezetekben az intézményi urbanisztika eszközeit. A 2.2 fejezetben a Tiesdell és Allmendinger által kidolgozott ingatlanpiacot befolyásoló tervezési eszköz tipológiáját alkalmazom budapesti viszonyok között. A 2.3., 2.4. fejezetekben intézményi urbanisztikai modellel mutatom be a fővárosi szabadterehabilitációs stratégiák és funkcióbővítő rehabilitációs projektek megvalósulásának hátterét.

### **1.3. A településmegújítás eszközei**

A településmegújítási állami és önkormányzati beavatkozások célja az épített környezet fizikai átalakításán túlmenően az adott területen érdekelt ingatlanfejlesztések egyéb szereplői döntéseinek befolyásolása. Magyarországon a rendszerváltást megelőző időszakban a településmegújítás, -korszerűsítés, -átalakítás, -rekonstrukció kifejezésekkel leírt tevékenységeken ennél lényegesen szűkebben definiált feladatot értett a szakirodalom. Faragó Kálmán Városrekonstrukció című könyvében úgy definiálja a könyv tárgyát, hogy

*„beletartoznak mindazok a tervszerűen előirányzott és végrehajtott műveletek, amelyek a városfejlődés által felvetett mennyiségi és minőségi követelmények kielégítését célozzák”* (Faragó 1986: 9). Városrekonstrukcióval foglalkozva pedig *„a tervezés és a megvalósítás számára egyidejűleg, egymással kölcsönhatásban kell irányelveket, utasításokat meghatározni.”* (Faragó 1986: 11) A tervutasításokkal működtetett, magán szektort nem ismerő szocialista rendszer logikájából következő definíció és feladat meghatározás jelzi; hogy a városrekonstrukció feladata a központosított tervezés keretében összehangolni valamint megvalósítani az építési beruházásokat. A tervezés az építési tevékenységek lebonyolításának megtervezését jelenti.

A rendszerváltást követően kialakuló piaczgazdasági környezetben a magán beruházók aktív és meghatározó szereplőivé váltak a településfejlesztési folyamatoknak. A központosított állami tervezést kiszolgáló, szabályozás fókuszú urbanisztikai szakma gyakran a tervszerű fejlesztés és a spontán, beruházói tőke által diktált fejlesztések dialektikájával próbálta magyarázni a fővárosi urbanizációs folyamatokat. (Meggyesi 2005: 76). Meggyesi egész odáig megy, hogy a



bevásárlóközpontok vonatkozásában a folyamatokat a jó és rossz harcaként írja le, ahol a „*a bevásárlóközpont valójában a mennyei Jeruzsálem diabolikus paródiája*”. Schneller István is a város tudatos alakítása és a spontán fejlődés kettősségéről ír, azonban a városalakítás eszközei között már a városépítészeti keretszabályzat mellett a városrehabilitációs program, illetve a városfejlesztési koncepció eszközei is megjelennek. (Schneller 2004: 212) De a nyugat-európai irodalomban is megjelenik a piac vezette - tervezett fejlesztés dialektikája. Alexander éppen ezért hívja fel a figyelmet, hogy a tervszerű városfejlesztés és a piaci (spontán) ingatlanfejlesztés szembeállítására hibás megközelítés mely túlhaladott gazdasági elméleten alapszik. A kettő valójában egy egymástól el nem választható rendszer részeként működik (Alexander 2001: 1). A korábbi dialektikus megközelítéssel szemben Tiesdell és Allmendinger a piaci folyamatokat ismerő tervezés (*market aware planning*) fontosságát hangsúlyozza. (Tiesdell, Allmendinger 2005: 56) Alexander véleménye szerint annak felismerése, hogy a tervezés nem egyenlő a közsféra beavatkozásaival, segítheti a tervezés-kutatást a piaci folyamatokat figyelembe vevő és azokat szabályozó eszközök kidolgozásában. (Alexander 2001: 17)

Szabó Julianna a tervezést és a szabályozást két olyan „*társadalom-technikának*” nevezi, melyek céljai nem fedik egymást. Definíciója értelmében a „*A társadalmi szintű tervezés célja ... a jövő tudatos alakítása, amely feltételezi, hogy a tudatos alakítással egy – az adott értékrend szerint – jobb eredmény érhető el, mint pusztán 'kivárással', vagy a nem tudatosan a jövőre irányuló meggondolással.*” (Szabó 2007: 57). Ez inverze a nem kívánatos folyamatok megakadályozását szolgáló szabályozásnak. A városirányítási rendszerek problematikáját – a magyarországi helyzetet elemző dolgozatában – abban látja, hogy az szétválasztja a rendezési és a fejlesztési eszközöket (Szabó 2007: 53).

A településregeneráció fogalma, tartalma és célja az urbanisztika különböző korszakaiban, eltérő földrajzi helyeken más és más tartalmat hordozott. Roberts és Sykes Nagy-Britannia urbanisztikai korszakai alapján kísérli meg a rekonstrukció, revitalizáció, megújítás, újjáépítés, regeneráció kifejezések differenciálását (Robert & Sykes 2004:14). Ongjerth Richárd a városrehabilitációs tevékenységek<sup>12</sup> Budapest korszakainak vonatkozásában a három szakaszt különíti el; az 1970-es évek végétől kibontakozó „kísérleti szakaszt”, az 1980-as években induló, a ferencvárosi rehabilitációkat megalapozó „folytatást” és a máig tartó „kiteljesedést”. (Ongjerth 2008: 21-26). A településmegújítási típusok szabatos definíciójával a magyar szakirodalom még adós, és furcsa – bár magyar viszonyokra jellemző – módon erre jogszabály, az OTÉK (253/1997. [XII.20.] Korm.

<sup>12</sup> Ongjerth a városrehabilitáció alatt a korábbi városszerkezet, utcahálózatot lehetőség szerint megőrző, felújításra, „korszerűsítésre” fókuszáló tevékenységet ért (Ongjerth 2008:21)

rendelet 2013.03.09-től hatályos verzió) 1. számú melléklete tesz – tudományosnak semmiképpen sem nevezhető – kísérletet:<sup>13</sup>

*116. Település rehabilitáció: elavult, de értéket képviselő településrész, tömb olyan felújítása, amely során az úthálózat, az épületállomány és a növényzet erre érdemes elemeinek megtartásával, korszerűsítésével, az alkalmatlan épületek, épületrészek elbontásával, esetleg azok új épületekkel történő pótlásával történik az érintett terület értékeinek és minőségének a kornak megfelelő színvonalra emelése.*

*117. Település rekonstrukció: zömében elavult településrész olyan korszerűsítése, amelynél az épületek nagy része bontásra kerül, és szükség szerint az úthálózat és a tömbosztás is módosul a jelen igényszintnek megfelelő állapot elérése érdekében.*

*118. Település revitalizáció: a különösen értékes, elsősorban számos műemléki értékkel rendelkező, elavult, élettelen településrész „újraélesztése” a történeti érték megtartásával, minimális kiegészítő, nagyrészt helyreállító beavatkozással, szükség szerint rendeltetésmódosítással.*

Nagyon karakteres az eltérés a brit szakirodalmi és a magyar jogszabályi megközelítés között. Az előbbi az urbanisztikai korszakok eltérő paradigmáira, a település fejlesztés céljainak, eszközeinek változására kíván rávilágítani, míg az utóbbi pusztán az épület megújítás és az új építés aránya alapján differenciálva határozza meg a fogalmakat.

Több kutató is foglalkozik a közsféra ingatlanpiaci beavatkozási eszközeinek tipizálásával. A magyar szakirodalomban Lukovich Tamás adja meg a várostervezés egyik komplex eszközrendszerét. Lukovich szerint ezek az eszközök:

- 1. Totális városépítéset, amikor a városépítész a teljes együttes tervezése felett ellenőrzést gyakorol*
- 2. Infrastruktúra tervezés: amikor a városépítész csak az épített környezet legmaradandóbb (!) elemeit, mint a fejlődés kereteit alakítja (utak, tömegközlekedés, közműrendszerek, közterületek, közparkok, közintézmények)*
- 3. Szabályozók tervezése: amikor a városépítész indirekt módon különféle szabályozásokon keresztül formálja az építések, mérnökök által tervezendő környezetet (tervezési*

<sup>13</sup> A definíciók szerepeltetése az OTÉK-ban jogszabályi szempontból indokolatlan, hiszen a rendelet szövegében egyszer sem használja a fenti definíciókat. A jogszabály természetesen alkalmatlan arra, hogy a különböző építéset korszakok paradigmáit és településmegújítási megközelítés módját határozza meg a rehabilitáció, rekonstrukció, revitalizáció jelentését. Mint jogalkotói kinyilatkoztatás a definíciók tudományos szempontból legalábbis megkérdőjelezhetők. Véleményem szerint az OTÉK ezen passzusa már megalkotásakor is megérett a „rekonstrukcióra”.

*programok, megbízások, pályázati kiírások, tervezési útmutatók, különféle szabályzatok stb.)*  
(Lukovich 2001: 76)

Csanádi és munkatársai a településrészek „*slumosodását*” vizsgálva vonják le azt a következtetést, hogy ez a városok spontán fejlődésének következménye, melyen „*központi, hatósági beavatkozás révén lehet segíteni*” (Csanádi et al 2010: 73). Ezeknek a városrehabilitációs beavatkozásoknak három csoportját különböztetik meg a szerzők:

- *drasztikusabb, slum clearance típusú „dózeres”, dzsentrifikációval járó,*
- *bontást és felújítást vegyesen alkalmazó, értékmegőrző,*
- *komplexebb, csak kisebb felújításokat megvalósító, viszont kimondottan a lakosság megtartását célzó, szociális város-rehabilitációs beavatkozásokat.*

Locsmándi Gábor a településtervezés három a fentiekkel összecsengő eszköztípusát különíti el (Locsmándi 1999: 145):

- a) *tervezési funkció, mely alatt a stratégiai és koncepcionális urbanisztikai tervezés szintjét érti*
- b) *fejlesztési funkció, mely alatt a fejlesztési területek fejlesztésre való fizikai előkészítését határozza meg*
- c) *rendezési funkció, ide a szabályozási eszközök tartoznak.*

Adams, illetve később Tiesdell és Allmendinger az eszközöket abból a szemszögből rendszerezi, hogy azok milyen hatással vannak a piaci szereplőkre. (Adams et al 2003: 53-59, Tiesdell & Allmendinger 2005: 63-76) Az eszközök táráát pedig kiegészítik a Nagy-Britanniában a 2004-évet követő építésügyi jogszabályváltozásokat követően megjelent új eszközökkel. (Ratcliffe et al 2009:46-49). Az ingatlanfejlesztésbe való beavatkozás eszközeit a tipológiák szintén négy fő kategóriába sorolják.

1. *Piac alakító eszközök: Az ingatlanpiac kontextuális környezetének alakításával gyakorolnak hatást a beruházási környezetre. Ezek az eszközök alapvetően információ tartalmukkal befolyásolják a beruházókat, előre jelezve a közsféra vagy a piac más szereplőinek fejlesztési szándékait, fejlesztési igényeit és elképzeléseit.*
2. *Piac szabályozó eszközök: Az ingatlanpiaci folyamatok szabályozását és ellenőrzését célzó eszközök célja a közjavak fenntartásának, költségeinek, illetve a társadalmi szempontok beépítése a piaci tranzakciókba. Ezek az eszközök, egy adott területtel kapcsolatos építési jogok gyakorlását a tulajdonviszonyoktól függetlenül engedélyek adása, illetve megtagadása révén befolyásolják*

3. Piac élénkítő eszközök: A piac élénkítő eszközök az ingatlanpiaci szereplők aktivitásának növelését szolgálják bizonyos, az eszközkészítők által szükségesnek/hasznosnak ítélt célok elérése érdekében. Az élénkítést a piaci kereslet vagy a kínálat bővítésével érhetik el.
4. Kapacitásfejlesztő eszközök: Ezek az eszközök az ingatlanfejlesztési piac szereplőinek hatékony működésének képességét növelik, információs források elérhetővé tételével, kapcsolati hálózatok kiépítésével, mobilizáció segítségével. Ezek az eszközök lehetnének a piac alakító, illetve az élénkítő eszközök részei is, azonban Tiesdell és Allmendinger inkább új csoportba sorolja őket. Az ebbe a csoportba tartozó eszközök közös jellemvonása, hogy a másik három eszközcsoporthoz működését segítik elő.

A szerzők egy táblázatban foglalják össze a „tervezési eszközök” rendszerét és megemlíti az egyes típusokhoz tartozó jellemző példákat. A tipológiát készítő természetesen Nagy-Britannia tervezési gyakorlatából merítik példáikat, aminek a hazai szakmai gyakorlatban nem mindig található megfelelője. Az alábbiakban megkísérlem az egyes csoportokhoz tartozó példák „magyarítását”, a budapesti településfejlesztési gyakorlat analóg eszközeinek bemutatásával.

1. táblázat: Tervezési eszközök típusai (Adams et al. 2003: 64/ 4.1 táblázat alapján)

<b>Tervezési eszközök típusai</b>	<b>Tipikus példa Nagy-Britannia</b>	<b>Tipikus példa Budapest</b>
<i>Piac alakítás</i>  (a döntési környezet és kontextus alakítása)	<i>Infrastruktúra fejlesztési tervek, programok</i>	Települési jövőképek, koncepciók, stratégiák
	<i>Fejlesztési tervek</i>	
	<i>Nem kötelező érvényű tervek, politikai elhatározások, stratégiák, útmutatások</i>	
<i>Piac szabályozás</i>  (a döntési környezet paramétereinek meghatározása)	<i>Állami építés szabályozás</i>	Településrendezés, szabályozási tervek készítése
		Műemlékvédelmi, természetvédelmi területek kijelölése
	<i>Telek értékesítéssel kapcsolatos szerződésekben történő szabályozás</i>	Településrendezési szerződések
<i>Piac élénkítés</i>  (a döntési környezet kereteinek módosítása)	<i>Állami támogatások</i>	Pályázati támogatások
	<i>Adókedvezmények</i>	Adókedvezmények
	<i>Beruházást könnyítő szabályozási eszközök</i>	Az építéshatósági engedélyezés egyszerűsítése
	<i>Közüthálózati fejlesztések</i>	A terület megközelíthetőségét javító beruházások
	<i>Közterületek fejlesztése</i>	Közterületek megújítása
	<i>Kisajátítással járó ingatlanfejlesztések</i>	Állami, önkormányzati ingatlan beruházások megvalósítása
	<i>Közös ingatlan-beruházások</i>	PPP beruházások

<i>Kapacitásfejlesztés</i> <i>(a szereplők alkalmassá tétele a legjobb megoldások kidolgozására)</i>	<i>Kapcsolati háló fejlesztése</i>	Ingatlanpiaci információáramlás segítése
	<i>'Társadalmi tőke'</i>	Társadalmi konszenzusteremtés a fejlesztési célokról
	<i>A szakmai rutin kereteiből való 'kitekintés'</i>	Megújítást koordináló szervezet létrehozatala

A fenti tipológia megítélésem szerint jól használható a településfejlesztési, településrehabilitációs állami és önkormányzati beavatkozások teljes skálájának számbavételére. A dolgozat 2.2. fejezete ennek a tipológiának alapján rendszerezi és értékeli az urbanisztikai beavatkozások eszközrendszerét.

#### 1.4. Stratégiai tervezés – poszt pozitivista módszertan

Az angolszász nyelvterületeken a stratégiai nevezett tervezés az 1980-as évekig alapvetően az üzleti szektor tevékenységére korlátozódott, mely alól a honvédelmi stratégiák jelentettek egyedül kivételt. Az első kiadvány, ami a stratégiai tervezést a közszféra intézményei szempontjából értelmezte az J.B. Olsen és D.C Eadie 1982-es könyve „The Game Plan: Governance with Foresight” volt (Bryson 2004: 8). A stratégiai tervkészítés népszerű eszközzé vált a környezeti tervezés kapcsán. Segítségével meghatározhatja és ki is nyilváníthatja egy adott szervezet, hogy mi a viszonya a környezetéhez, hogyan kívánja céljait elérni. (Dale 2004: 15). A stratégiai tervezésnek ugyancsak feladata lehet a kommunikációk és a közösségi részvétel elősegítése, eltérő érdekek és értékek befogadása, bölcs és a lehetőségekhez mérten megfelelő információkon alapuló döntéshozatal elősegítése. Dale munkájában fejlesztési célú stratégiai tervezésről (*Strategic Planning for Development*) beszél abban az esetben, amennyiben a stratégia olyan szervezetet érint, melynek célja a fejlesztés. Ezekben az esetekben a szervezet működésének eredményességét annak alapján értékelhetjük, milyen mértékben képes befolyásolni az adott szempontból az életminőséget. (Dale 2004: 15). A stratégiai tervezés feladata lehet valamilyen közösségi tevékenység, közszolgáltatási funkció is. Ebben az esetben a feladat az, hogy a tervezést, a megvalósítást és a tanulságok közös levonását hogyan lehet eredményesen működtetni olyan környezetben, ahol egyik résztvevő sem kontrolálja a folyamatokat teljes mértékben, azonban sok szervezetet és egyént érint a tevékenységgel és sokaknak van ráhatása a folyamatokra. Egy ilyen megosztott hatalmi és felelősségi viszonyokban a stratégiai tervezés megvalósítása nehezebb feladat (Bryson 2004: 9).

A Bryson szerint a stratégiai tervezés több hasznát is ígér a stratégiai készítője számára:

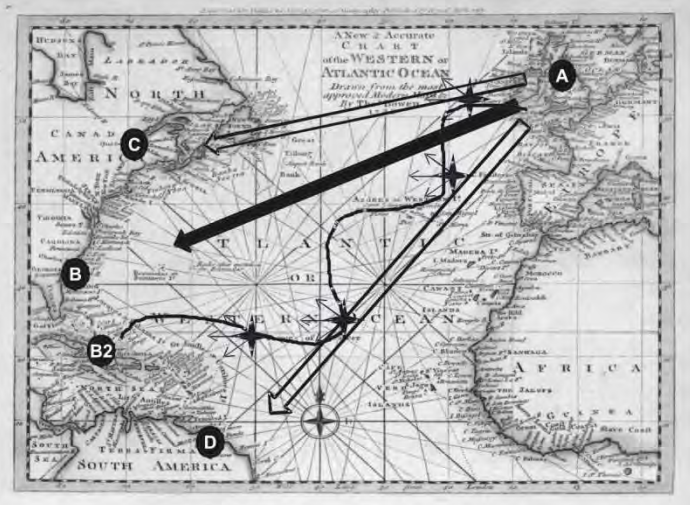
1. A stratégiai gondolkodás, cselekvés és tanulás elősegítése.
2. A döntéshozatal javítása, a döntések várható következményeinek számbavétele, a döntéshozatal koherens és védhető alapjainak megteremtése, a döntések koordinálása a különböző szervezeti szinteken keresztül.
3. A szervezeti működés hatékonyságának javítása, a szervezeti működés és menedzsment rendszer áttekintése, a feladatok világosabb meghatározása révén.
4. A szervezeten kívüli, társadalmi együttműködési rendszer hatékonyságának növelése.
5. Az érintett szervezetek a stratégiai tervezés eredményeként demonstrálhatják, hogy milyen jelentős közösségi értéket teremt tevékenységük.

A stratégiatervezést általában, mint útvonal tervezését szokták modellezni, ahol a jelenlegi helyzet meghatározását, majd cél kitűzése követi a jövőkép és a küldetés segítségével. Ezt követően a stratégia alkotás és megvalósítás eszközeinek segítségével tudjuk a kitűzött pontok közötti távolságot áthidalni. (Bryson 2004: 9). Ennél a hagyományos diagram modellnél plasztikusabban szemlélteti a stratégiai tervezés folyamatának bizonytalanságait és komplexitását az Adams és társai által, a tervezés ingatlanpiaci hatásait bemutató modellje.



1. ábra: A stratégiai tervezés navigációs modellje. A hajó (Adams és társai modellje adaptálásával)

Ebben a fejlesztési környezetet egy XVIII. századi vitorlás hajóhoz hasonlítják. (Adams et al. 2003: 66). A modell megítélésem szerint adaptálható a települési szabadtér megújítási stratégiákra. Az adaptált modellben a hajó szimbolizálja a településpolitikai rendszerét, mely vitorlázata segítségével (irányítási eszközök), az áramlatok és a széljárás (társadalmi elvárások és gazdasági környezet) figyelembevételével, illetve felhasználásával igyekszik kitűzött úti célja felé.

Navigáció		Szabadtér megújítási stratégiaalkotás és megvalósítás
<p>Indulás helyének idejének (A) megjelölése</p> <p>Úti cél kitűzése (B)</p> <p>Útvonal tervezése</p> <p>Utastítások kiadása</p> <p>Rendszeres helyzet-meghatározás</p> <p><b>Szereplők</b></p> <p>Utasok</p> <p>Tulajdonos</p> <p>Kapitány</p> <p>Legénység</p> <p>Navigátor</p> <p>Rakomány</p>		<p>Helyzet meghatározás</p> <p>Jövőkép meghatározás</p> <p>Intézkedések megtervezése,</p> <p>Programok, projektek megvalósítása</p> <p>Monitoring</p> <p><b>Szereplők</b></p> <p>Lakosok, választó polg.</p> <p>Politikai döntéshozó</p> <p>Menedzsment szervezet</p> <p>Operatív irányítók</p> <p>Szakértő/tervező</p> <p>Zöldhálózat, zöldfelületi rendszer</p>

2. ábra: A stratégiai tervezés navigációs modellje: Navigáció (Adams és társai modelljének adaptálásával)

A cél meghatározását a hajó tulajdonosa (politikai döntéshozó) végzi figyelembe véve az utasok (lakosság, választópolgárok) igényeit, illetve a rakomány (települési zöldhálózat) jellegét. A XVIII. századi térképészeti pontatlansága miatt a cél (jövőkép) csak hozzávetőlegesen határozható meg. A célhoz vezető útvonal a változó külső körülmények (gazdasági, társadalmi környezet) nem egyenes vonalú. A hajózás során a rendszeresen végzett navigáció (monitoring) segíthet annak megállapításában, hogy a vitorlázatunk beállításai (irányítási eszközeink) a kitűzött cél irányába viszi-e hajónkat. A hajó kapitányának (menedzsment szervezet) feladata, hogy a navigátor (szakértő/tervező) helyzet meghatározása alapján, a külső körülmények felméréseivel megfelelő utasítást adjon a legénységnek (operatív irányítók, végrehajtók). Mennél viharosabbak a külső körülmények, annál fontosabb a kapitány és a legénység képzettsége a hajó irányban tartásához. Ha a kapitány képzetlen, a jó legénység nem tudja helyette irányítani a hajót. Amennyiben a legénység képzetlen, akkor a kapitányi parancsok nem megfelelő módon vagy időben érvényesülnek és a hajó eltér ideális útvonaláról. Érdekes gondolatmenete Adams és társainak, hogy a hajó rossz kapitányi döntések és alkalmatlan legénység mellett is elérheti úti célját szerencsés széljárás és áramlatok esetén. Bár ugyan ezek a széljárások és áramlatok zátonyra is sodorhatják a hajót.

A fenti modell szemléletesen mutatja be a stratégiai tervezés poszt-positivista módszertanát, ahol az A-ból, B-be vezető út kijelölésekor tisztában vagyunk vele, hogy útvonalunkat – a tőlünk független körülmények illetve intézkedéseink nem kalkulált hatásai miatt – nem tudjuk előre pontosan

meghatározni. Tisztában vagyunk azzal, hogy intézkedéseink eredményeit, a változó külső körülményeket folyamatosan figyelnünk, azokhoz alkalmazkodnunk kell, sőt az is várható, hogy végső célunk elér az eredetileg kijelölttől.

Mára a stratégia tervezés bevett gyakorlattá vált a non profit szervezetek körében is. Nyugat-Európában ma már sok szervezet van túl a költség-haszon elemzések, tervezés-programozás-költséghasznosítás, célokhoz rendelt menedzsment, folyamatos megújítás és ki tudja hány egyéb már-már bevettnek tekinthető technika alkalmazásával készült tervezési folyamaton. És sok szervezet vezetője volt már tanúja annak, hogy hogyan fogy el a tervezési folyamat során a kezdeti lendület. Ebből a szempontból a magyarországi tervezési gyakorlat kezdi utolérni nyugati társait. Magyarországi településtervezési gyakorlatban a „Stratégia terv” kifejezése az Integrált Városfejlesztési Stratégia fogalmának kormányzati bevezetését követően, a minisztériumi kézikönyv „útmutatásainak” figyelembevételével vált általánossá. (NFGM 2009: 4), olyannyira, hogy ma már, Integrált Településfejlesztési Stratégia néven az építési törvény alapján a településrendezés és –fejlesztés tervezésének kötelező elemévé vált (314/2012.[XI.8.] Kor. rendelet §6-§7).

Allison és Kahye felhívja a figyelmet, hogy a stratégiai tervezés nem egy jól kiszámítható lineáris folyamat. Arra sem alkalmas, a jövőt megjósolja, hiszen olyan témakörökkel foglalkozik, melyek jellemzően konfliktust okoznak a különböző érdekcsoportok között, és olyan helyzetekkel, ahol több lehetséges jó (és még több rossz) megoldás létezik. A folyamat lényege éppen a meglévő konfliktusoknak a feloldása olyan döntésekkel, melyek, ha teljes konszenzust nem is teremthetnek, de elfogadhatóak a felek számára. (Allison & Kahye 2005: 4) Pallai Katalin véleménye szerint Dél-Kelet-Európában a stratégiai tervezés egyik fontos feladata a korábbi település menedzsment gyakorlatának felváltása olyan rendszerrel, mely *„segíti az információn alapuló, átlátható és hatékony döntéshozatalt”*. Budapest Városfejlesztési Konceptiójának 1991-2001 közötti alakításának tanulságai alapján, a kiszámítható és megbízható együttműködés kialakítását tartja a stratégiai tervezés egyik kulcselemének. (Pallai 2008: 7). Ennek alapján a fejlesztési stratégiaalkotás a közösségi tervezés egyik formája, és így a poszt pozitivista tervezésméletek közé sorolható (Allmendinger 2002: 16). A stratégiai tervezés, mint a közösségi tervezés egyik formája, olyan eszköz, mely a segítheti a közösség részvételét a döntéshozatalban, és segítheti konszenzus kialakítását társadalmi vitán keresztül. Azonban van a közösséginek nevezett tervezésnek egy sötét oldala is. A kritikusok állítása szerint eszköze lehet a vélemény manipulálásának, az érintettek egyes csoportjának kizárásának és végső soron a döntéshozói akarat közösségre való kényszerítésének is. (Harris 2002: 31-32). Azok az alkalmak, amikor a közösségi



tervezés fogalmát a közösség véleményének manipulálására használják, nem csak a tervezők, hanem a tervezési módszer hitelességét is aláássák. (Bartha 2008: 57.) Mindezek a veszélyek ellenére egyetértés látszik mutatkozni abban, hogy a közösségi tervezés eszközei jelentős mértékben hozzájárulhatnak az irányítás eszközeinek a kormányzás eszközeivel való felváltásához<sup>14</sup> és ezzel „*demokrácia elmélyítéséhez*” (Fung & Wright 2001: 5.)

Észre kell vennünk, hogy a témakört vizsgáló tanulmányok a stratégiai tervezést egy adott szervezet tevékenységére fókuszálva értelmezik. Ez jelzi a stratégia tervezés nem érték-független, poszt pozitivista jellegét. Azzal, hogy kijelentjük a stratégiai tervezés poszt-pozitivistá tervezési módszer, egyúttal azt is kijelentjük, hogy túllép a pozitivistá tervezésnek azon megközelítésén, mely szerint fejlesztési célok meghatározását tervezőre kell bízni, mivel a tervező szaktudása révén tisztában van a döntési helyzettel, és így jobb döntéseket tud hozni, mint a megbízója, vagy a laikus lakosság. (Chadwick 1971:21) A poszt-pozitivistá megközelítés a tervezőt ezzel szemben egy esendő tanácsadónak látja egy komplex világban, ahol nincsenek egyértelmű válaszok, csak diverz és bizonytalan lehetőségek. A poszt-pozitivistá szemléletben a tervezési folyamatok meghatározó tényezői a fragmentáció, a többszörösség, a szubjektivitás, és az interpretáció. (Allmendinger 2002a: 88) Talán nem meglepő, ha a korábban szakértői szerephez hozzászokott tervezői társadalom, valamint az egyszerű és gyorsan megadható válaszokra éhes kuncsaftjaik egyaránt fenntartásokkal fogadják az új eszközt és lehetőség szerint továbbra is pozitivistá tervezés módszereket használnak a településfejlesztési tervezésben.

A Integrált Településfejlesztési Stratégia tartalmi követelményeit meghatározó magyar jogszabály a fentiekkel összhangban van. 314/2012. (XI.8.) kormány rendelet 2. mellékletében felsorolt tartalmi követelmények között az önkormányzat a célok elérését szolgáló nem beruházás jellegű tevékenysége, a megvalósítás szervezeti kereteinek meghatározása, valamint a megvalósulás monitoringja egyaránt szerepel. A jogszabály ugyancsak hosszan, 28-48. paragrafusok között részletezi a településfejlesztési dokumentumok „partnerségi egyeztetésének” szabályait. A dokumentumból kivezető, a jogalkotó szándéka a poszt-pozitivistá tervezési módszertan elterjesztésében. Amint azonban a későbbi kutatási fejezetekben látni fogjuk, a jogszabályalkotás nem a leghatékonyabb eszköze a sem a szervezetfejlesztésnek, sem az új tervezési módszerek meghonosításának.

<sup>14</sup> az irányítás-kormányzás kifejezéseket a government-governance kifejezések fordításaként használom.

## 1.5. Nemzetközi esettanulmányok

Nemzetközi esettanulmányok között két olyan városmegújítási beavatkozást vizsgál a dolgozat, melyek keretében a szabadterek megújításának döntő szerepük volt. Az első esettanulmány a Barcelonában az 1970-es években elindult, az 1992-es olimpián leginkább intenzívvé váló, de azt követően is folytatódó rehabilitáció folyamata. Itt másodlagos irodalmi forrásokat (szakmai publikációkat) vizsgálva tekinti a dolgozat át, hogy milyen településmegújítási stratégia mentén valósult meg a beruházás. A második esettanulmány London 2012. évi olimpiai helyszínének a megújítási projektje. Ennek kapcsán elsődleges irodalmi források (tervdokumentumok, internetes és hagyományos publikációk, a projekthez kapcsolódó honlapok) alapján veszi a tanulmány sorra, hogy milyen települési problémákra ad a megvalósuló projekt választ, milyen szervezeti struktúrában valósul meg a beruházás, és milyen eredményeket várnak a szereplők.

### 1.5.1. A „Barcelona modell”

Az 1990-es évek óta a „Barcelona modell” fogalma, mint a közterületi dizájnról alapozott önkormányzati városmegújítás mintája került be a szakmai köztudatba. (Newman és Thornley 2005: 180) Mások a Barcelona modellt, mint a globalizáció kihívásaira és lehetőségeire adott adaptációs válaszként tekintik. (Marshall 2000: 299) A megújítás az 1992-es olimpiai játékok kapcsán vált széles körben ismertté, azonban Barcelona közterületi alapú megújítása lényegesen korábbra datálódik, mint az olimpia rendezési jogának elnyeréséről szóló döntés. Monclús hangsúlyozza, hogy a településtervezésnek Barcelona esetében különleges szerepet biztosít az, ahogy az 1970-es évek friss demokráciájában a tervezési folyamat a demokrácia egyik megtestesítőjévé vált. (Monclús 2003: 401) A várospolitikai alakulása nyomon követhető a 1980-as évektől a 1990-es évek végéig tartó stratégiai tervek során keresztül. Az olimpia megrendezésére irányuló törekvés a város átfogó fejlesztési stratégiájának részét képezte, mely a környezetminőség és település arculat javítását és kulturális fejlesztések megvalósítását tűzte zászlajára. Barcelona esetében a közterületek megújítása nem az olimpiai projekt kapcsán kezdődött meg, hanem már az 1980-as években. A 1970-es éveket követően Európa szerte kezdték a funkcionális várostervezés bírálataként a közterületeket többnek tekinteni, mint az épületek közti üres térnek. (Gehl 2001: 6) Ezen túlmenően a 1970-es évek recessziója is szerepet játszott abban, hogy viszonylag alacsony költségvetésű és könnyen menedzselhető közterületi rehabilitációs projekteket valósított meg a barcelonai önkormányzat. *„Lépünk túl a szabályozás korlátain, hogy teret kaphasson az építészet”* volt a korszak jelmondata. (Monclús 2003: 405.)

Az 1979-es első demokratikus önkormányzati választásokat követően kezdődtek el a kisebb közterületek ütemezett felújításai Barcelonában, melyek között voltak új közterek (placa Sòller, placa del Paisos Catalans) és megújított közterek is (placa Reial, placa de la Mercé). Ezek a kisléptékű felújítások kezdetben nagy intenzitással folytak, azonban az olimpiai pályázat sikere után a nagy volumenű beruházások elszívták ezektől a fejlesztési forrásokat. Az 1982-92 közötti időszakban több mint 200 ha parkterület létesült legtöbbször egykori ipari területek helyén. A közterület felújítás eredményeképpen számos szomszédsági egység megújult, de ami ennél is fontosabb, magas presztízsű közterületek születtek, hála a színvonalas közterület építészetnek. Permanyer a felújítások jelentőségét abban látja, hogy *„ezzel a [település]politikával nem pusztán a városi táj gazdagodott, de általa számos olyan kulcsfontosságú helyszín is identitást nyert, melyek ez idáig nem rendelkeztek karakterrel és [érzékelhető] helytörténetiséggel”*. (Benach 2004: 154). Oriol Bohigas, a polgármester városfejlesztési tanácsadója, aki az építészeti koncepció kidolgozását nagyrészt koordinálta, a megújítás koncepcióját a következő módon foglalta össze:

*„Célkitűzéseink világosak. A közterületek megújítását kezdjük két ok miatt: egyrészt hogy a minőség közterületeit megteremtjük, másrészt, hogy a fejlesztés fókuszait kialakítsuk, melyek a későbbiekben segíthetik a területek spontán transzformációját. Egészen egyértelmű, hogy amikor egy lepusztult lakókörzetben felújítunk egy közterületet, az egy nagyon koncentrált, jól érzékelhető beavatkozás mely, mint a környezet regenerációjának motorjaként szolgál majd”* (Benach 2004: 155)

Barcelonában a stratégiai tervezés ugyancsak jelentős hatással volt a településfejlesztésre. A 1990-ben és 1994-ben készült stratégiai tervekben, ahol a készítést közgazdászok vezették, a célkitűzés a Barcelonai agglomeráció Európa vezető, és versenyképes térségévé való alakítása volt. A fejlesztések fókuszában az információs technológia, egészség, egyetemek és a turizmus „minőségi hálózatainak” létrehozása állt. A stratégiai tervezés folyamatában jelentős számban vettek részt az érintettek (2-3 ezer fő), mindazonáltal a tervezés alapvetően a vezető elitiek (városházi képviselők és szakértők) dominanciájával valósult meg. Az 1998-ban készített harmadik stratégiai terv úgy definiálja Barcelonát, mint *„metropolisz térség, mely a világ vérkeringésére kötött, mely innovatív és tudás alapú, melynek intézményi kapacitásai lehetőségeket biztosítanak lakosainak a gazdasági fejlődésre”* (Associacio Pla Estrategic Barcelona quoted in Marshall 2000: 308). A stratégiai tervezés a városi léptéknél nagyobb összefüggésekre koncentrált. Barcelona egykori polgármester-helyettese Jordi Borja, könyvében azt állítja – minden bizonnyal a barcelonai gyakorlatára alapozva –, hogy a stratégiai tervezés átveheti a hagyományos területhasználati vezértervek szerepét, és a részvételi módszertanával egy dialektikus tervezési módszert valósíthat meg a nagyléptékű fejlesztési beruházásokkal összefonódva. (Borja és Castells 1997: 172 quoted in Marshall 2000:

315) A stratégia tervezés sikerességét illetően azonban vannak kételyek. Barcelona 1981 és 1996 között 250 000 lakost veszítve 1,5 millió lakossal bírt. Ezzel párhuzamosan exponenciális növekedés volt megfigyelhető a gépjárműhasználatban. 1988-ban még 600 000 volt a közigazgatási határt naponta átlépő személygépkocsik száma, ami 1998-ra a duplájára növekedett. (Monclús 2003: 414.) Kérdéses tehát, hogy a központi területek megújítását célzó fejlesztések eredményesen mérsékeltek-e a szuburbanizációs folyamatokat.

Részben a stratégiai tervezés folyamata teremtette meg azt a sajátosságot, hogy a tervezési folyamatok nyitottá váltak a lakosság számára. Ebben elsősorban a jelentős befolyással bíró Barcelona Szomszédsági Egyesületek Szövetsége (Federació d'Associacions de Veïns de Barcelona FAVB) volt jelentős súllyal képviselve. Az 1990-es évek a városi önkormányzat által kezdeményezett nagyszámú közösségi tervezési programot Marshall véleménye szerint lehet, hogy pusztán politikai populizmus, de az is lehet, hogy valódi nyitási szándék motiválta. Minden esetre a kormányzás [governance] alapú önkormányzati modellre való áttérés Barcelona esetében csak részleges, befejezetlen és bizonytalan alapokon nyugvó (Marshall 2000: 314). Benach kritikájában azt fogalmazza meg, hogy az olimpiai projekt során az emberek, akikre oly sokszor hivatkoztak a politikusok, inkább statisztái és nem aktív szereplői voltak a folyamatoknak. (Benach 2004: 150).

A Barcelona modell másik jellegzetességeként tartják számon azt, ahogy a PPP beruházások meghatározó elemeivé váltak a fejlesztéseknek. (Newman és Thornley 2005: 182) A gazdaságélénkítő fejlesztések során általános recept volt a látványos zászlóshajó beruházások megvalósítása, mely a város, esetleg a régió egészének az imidzsét átalakítja, és amely következtében a magánberuházók is bátorságot nyernek a befektetésre. A barcelonai olimpia ezen zászlóshajó fejlesztéseknek egyik iskolapéldájaként értékelhető. (Hall 1996: 343) A beruházás fókusza a város tengerparti területén lévő ipari helyszínek valamint a kikötő területének a revitalizációja volt. Ezzel párhuzamosan azonban további jelentős beruházások valósultak meg az „Új Központok” (Nova Centralitat) helyszínein. Ezek a projekthelyszínek nem új települési alközpontokként voltak értelmezhetők, hanem új központi funkciókkal bíró helyszínekként. Kettő ezek közül olimpiai színhelyként is szerepel, kettő jelentős közúti csomóponthoz kötődött, kettő további pedig a vasúti hálózat csomópontjai mellett helyezkedett el. A területek közös jellemzője volt, hogy nagy volumenű új funkció befogadására voltak alkalmasak, részben a meglévő szabad területek beépítése, részben a már beépített, de degradálódott területek átépítése révén. (Esteban 2004: 126) Monclús megítélése szerint a Barcelona revitalizációs programjai a város belső területeinek sikeres megújulását eredményezték, a magas színvonalú dizájn és a funkciók bővítése hozzájárult a város vitalitásának növeléséhez. Azonban hibájaként rója fel, hogy az urbanizált

területek perifériáinak szétterülését nem volt képes kellő kontrol alá helyezni. A projekt kapcsán megvalósult nagy volumenű kereskedelmi beruházások (Maremagnum, La Maquinista) igen sikeres kombinációi a köz- és magánszférának, melyek üzleti szempontból nagy sikert értek el. Ezen bevásárlóközpontok sikere azonban a város közterületeinek funkcióival konkurál. A Diagonal Mar<sup>15</sup> komplex bevásárló és szabadidő központ valamint luxus ingatlan projektje számos kritikát váltott ki, alacsony beépítési intenzitása, szociális izoláltsága, az általa okozott közlekedési problémák, valamint a helyi lakosság igényei helyett a turisták igényeit kiszolgáló szolgáltatások miatt.<sup>16</sup> Marshall kritikája szerint a barcelonai fejlesztések során a magán beruházók forrásaitól való erős függés okozott problémát, ahol a beruházások forráshiány miatt többször leálltak. Ez éles ellentétben áll az 1980-as évek költségvetési finanszírozású fejlesztéseivel. (Marshall 2000: 313) Monclús megítélése szerint ezzel némiképpen ellentmondásban, Barcelona esetében sikerült elkerülni a szegregációt mely számos piac vezette fejlesztés esetében problémát okoz. (Monclús 2003: 417) A program eredményének tekinthető, hogy az egykori ipari területek egyes részein közparkok és rekreációs intézmények létesültek, míg az olimpiai falu területén piaci beruházók által megvalósuló ingatlanfejlesztéseket, amelyek a későbbekben magas ingatlanárakat eredményeztek, és a szegregációt erősítő elemként írhatjuk le. (Marshall 2000: 304)

Pasqual Maragall, Barcelona egykori polgármestere a városi megújulásról szóló kiadvány előszavában hangsúlyozza: *„fontos megértenünk, hogy a közterületek minőségének javítása fontos szerepet játszik a társadalmi és gazdasági nehézségek megoldásában”* Állítása szerint, Barcelona „trükkje” a minőségnek a mennyiség elé helyezése, illetve a város megújulásának a sikerének a záloga a városháza és az Építészeti Egyetem együttműködése volt. (Rodgers 1999: 5) Mások, kritikus élel, a befolyásos elit városának hívják Barcelonát, ahol a fejlesztések során nem fordítottak kellő figyelmet a szociális szempontokra. Az olimpia időszakának eufóriájában nem jelent meg, vagy legalábbis nem hallhatóan a fejlesztést kritizálók hangja. Az azóta eltelt időszakban azonban már objektívebbé vált a program megítélése, elismertté váltak a dzsentifikációval okozott hibák. (Newman és Thornley 2005: 183) A modellt azonban több európai város is mintának tekintette, és megpróbálta, több-kevesebb sikerrel adaptálni.

<sup>15</sup> <http://www.diagonalmar.com/> accessed on 2011-02-10

<sup>16</sup> [http://www.pps.org/great\\_public\\_spaces//one?public\\_place\\_id=623](http://www.pps.org/great_public_spaces//one?public_place_id=623) accessed on 2011-02-10

### 1.5.2. London Olimpia 2012, a Lea folyó völgyének revitalizációjával

A londoni olimpiai játékok központi helyszínéként<sup>17</sup> a Lee-folyó völgyének torkolati szakaszán, London belső, keleti városrészei mellett elterülő, mintegy 2,5 km<sup>2</sup> kiterjedésű területe szolgál. (ODA 2006) A Big Bentől légvonalban mindössze mintegy 10 km-es, a Temzétől 4,5 km-es távolságra lévő, több mint száz éven át ipari valamint hulladéklerakó zárvány terület volt. A terület meg volt, illetve részben még ma is meg van „áldva” a rozsdamezős térségek összes jellemző ismérvével; szennyezett talaj, rossz állapotú épületállomány, hiányos, illetve rehabilitációt gátló közműellátottság, közlekedési kapcsolatok hiánya a szomszédos városrészek felé.<sup>18</sup>

A Lea-folyó alsó völgyének rehabilitációja olyan revitalizációs projekt, mely a térség, illetve London egésze számára, az olimpia megrendezésétől függetlenül, régóta deklarált célkitűzése. Az olimpia „*elkötelezettség a fenntartható megújítás mellett*” című Olympic Delivery Authority (Olimpia Megvalósítási Hatóság ODA) kiadványa szerint: „... A játékok sikeressége az Alsó-Lea-Völgy [Lower Lea Valley] mentén a megújulás átütő ereje alapján is meghatározásra kerül. A London 2012 Játékok egy soha vissza nem térő lehetőséget jelentenek az Alsó Lea Völgy regenerációjában, új otthonok, munkahelyek, iskolák, egészségügyi és közösségi – és természetesen világszínvonalú sportolási intézmények megteremtésében. Célunk, hogy az Olimpiai Park a Lea-völgy színvonalas, jól tervezett és átfogó regenerációjának kiindulópontjává váljon.” (ODA - LDA 2007: 3) A 246 ha összterületű beruházás a legnagyobb építési projekt Európa történetében, állítja az ODA tervezési programját ismertető kiadvány. A fejlesztés révén, mely 21. századi minőségi városi területek kialakítását tervezi, katalizálni fogja a térség társadalmi, környezeti és fizikai megújulását.

A beruházás várható eredményeket az ODA által kiadott „Befektetés a jövőbe” népszerűsítő kiadvány mutatta. A kiadvány fő üzenete, hogy a beruházás nem „csupán” egy sport és kulturális célú világrendezvényről szól, hanem London hátrányos helyzetű, keleti terület részének a regenerációjáról, a térség megújulásának elindításáról.

- Minden befektetett fontból 75 penny hosszú távú regenerációs célokra fordítódik.
- A beruházásban résztvevők között legalább 9% lesz a korábban munkanélküliek aránya.
- Az egykori ipari területen lévő 1,8 millió köbméter erősen szennyezett talajt ártalmatlanítják, helyén nagyterjedésű zöldfelületek létesülnek. Talajmosó berendezések segítségével 70 000 köbméter ipari és háztartási hulladékkal szennyezett talajt tisztítanak meg és hasznosítanak újra.
- A területen lévő 52 nagyfeszültségű vezetéket kiváltják és 6 km-es kábel-alagutat alakítanak ki.

<sup>17</sup> <http://maps.google.com/maps/ms?ie=UTF8&hl=hu&msa=0&ll=51.540036,-0.007553&spn=0.07367,0.153809&t=h&z=13&msid=108329671842255437187.000462515e5faee0d80e2>

<sup>18</sup> <http://www.london2012.com/press/media-releases/2007/10/low-level-radium-contamination-from-10cm-gauge-dial-found-on-site.php>

- A területen az elavult kábel és vezetékhálózat felszámolásával párhuzamoson a hosszú távú fejlesztéseket megalapozó high-tech vezetékhálózatot létesítenek.
- A területen 1,8 km hosszúságú szennyvízcsatorna hálózat épül.
- A terület energiaigényének 20%-át megújuló energiaforrásból biztosítják.
- A játékok után több, mint 100 hektáros új közhasználatú rekreációs szabadteret adnak át a környék lakosainak.
- A park területéből 45 hektáron rehabilitálják a természetes élőhelyeket.
- 8 km hosszúságban revitalizálják a Lee-folyó medrét, új zöldfolyosót alakítva ki a város területén.
- London tömegközlekedéssel rosszul ellátott területén jelentős közlekedési fejlesztések történnek a metró vonalakon és a Docklands magas vasúton, és Stratford állomáson, amely regionális vasúti csomóponttá alakul.
- Több mint 30, többségében gyalogos híd létesül a területen, amelyek a játékokat követően a térség ez idáig egymástól elválasztott területrészeit kapcsolják majd össze.
- A világszínvonalú sportlétesítmények a játékokat követően a profi sportolókön kívül a helyi közösség rekreációs igényeit is szolgálják, egyúttal inspirációt biztosítanak a jövő bajnokai számára.
- Az olimpiai falu területén 3000 magas színvonalú lakás épül, vegyesen a különböző jövedelmű lakossági rétegek számára.
- A terület fejlesztési szerves részét képezi Stratford városrész, és a Temze Kaputérsege regenerációs programjának. (ODA 2008: 2-5)

A 2012 Londoni Olimpia Játékok beruházásának és program lebonyolításának szervezeti keretében<sup>19</sup> két kulcsfontosságú szereplője volt. Az egyik az **Olimpiai Játékok Londoni Szervezőbizottsága** (London Organising Committee of the Olympic Games LOCOG), mely a játékok szerezéséért felelős üzleti finanszírozású szervezet. 2 mrd GBP nagyságú költségvetését az üzleti szektor segítségével tervezi megteremteni. Forrásait a Nemzetközi Olimpiai Bizottságtól kapott támogatások mellett a jegyeladásból, termékértékesítésből és döntő részben szponzori bevételekből szerzi.<sup>20</sup> Az **Olimpia Megvalósítási Hatóság** (Olympic Delivery Authority ODA) a kormány 2006-os olimpiai törvénye által létrehozott szervezet. Ez az állami szervezet volt felelős a létesítmények határidőre történő elkészítéséért. A finanszírozását a Kulturális Média és Sport minisztérium, Nagy London Önkormányzata, London Fejlesztési Ügynökség és az Olimpiai Lottóalap végzte. Ez a finanszírozás biztosította az anyagi háttérrel a fejlesztési beruházásokhoz. Az ODA az Olimpiai Park megvalósításán felül felelt az egyéb helyszíneken (Weymouth, Portland, Broxbourne, Eton Dorney) zajló építésekért is. Az ODA illetékességi területén átvette az érintett önkormányzatoktól az építés hatósági jogkörét. A hatóság a hozzá beérkező építési engedélykérelmeket online adatbázisában tartotta nyilván és tette elérhetővé a nyilvánosság számára.<sup>21</sup> Az olimpiai játékok lezárultát követően a 2012 áprilisában megalakított **London Örökség Fejlesztési Társaság** (London Legacy Development Corporation LLDC) folytatja a terület rehabilitációjának koordinálását.<sup>22</sup>

<sup>19</sup> <http://www.london2012.com/funding-the-games>

<sup>20</sup> <http://www.london2012.com/about-us/the-people-delivering-the-games/the-london-organising-committee/>

<sup>21</sup> <http://www.london2012.com/planning/planning-register.php>

<sup>22</sup> <http://www.londonlegacy.co.uk/about-us/what-we-aim-to-achieve/>

A projekt megvalósításában számos egyéb szervezet is aktív részt vállalt: A Nemzeti Lottó (National Lottery) az eredeti tervek szerint 2,2 mrd GBP összeggel támogatta az olimpiai fejlesztéseket.<sup>23</sup> A Kulturális, Média és Sport Minisztérium (Department for Culture, Media and Sport DCMS) a kormányzatot képviselte a projekt megvalósítása során. (DCMS 2011: 3) Nagy London Önkormányzata (Greater London Authority GLA) a város polgármesterének olimpiára vonatkozó célkitűzéseinek megvalósításában működött közre.<sup>24</sup> A London Fejlesztési Ügynökség (London Development Agency LDA) egyike a kormány által felállított kilenc regionális fejlesztési ügynökségnek. GLA tanácsadójaként segítette London polgármesterét a térség fenntartható fejlesztését szolgáló programok megalkotásában. Az olimpia kapcsán a szervezet felelőssége volt, hogy „biztosítsa azt, hogy London tartós társadalmi, fizikai, gazdasági és kulturális eredményeket kap örökölni a 2012-es játékokat követően”.<sup>25</sup>

Az olimpia beruházás költsége természetesen élénken foglalkoztatta a közvéleményt. A megvalósítás becsült költsége jelentős mértékben emelkedett a rendezés jogának megszerzését követően.

2. táblázat: Londoni Olimpia 2012 költségvetésének változása (forrás: House of Commons 2007, DCMS 2011)

Költségek	Olimpiai pályázat (2004) m GBP	2007-es költségvetés m GBP	2011-es költségvetés m GBP
ODA költségvetés	3 650	4 754	6 127
Egyéb projekt- költségek (nem ODA)	386	388	1 226
Egyéb szolgáltatások	-	3 683	-
Tartalék	-	2747	1972
<b>Összesen</b>	<b>4 036</b>	<b>9 325</b>	<b>9 325</b>

2008-ban a hiányzó állami források biztosítása céljából a parlament költségvetési bizottsága a projekt költségvetésének 5,9 millió fontos növeléséről rendelkezett. Ebből a költségvetés 4,9 millió, a GLA 300 millió, a Nemzeti Lottó 675 millió fontot állt. (House of Commons 2008: 8) A DCMS mind 2009, mind 2011 években kiadott éves jelentéseiben a beruházás végösszege a 2007-es parlamenti határozathoz igazodott. Azonban ezek a költségek nem tartalmaztak számos egyéb járulékos költséget, mint a terület kisajátítását (766 mGBP), az olimpia utáni területrendezési költségeket (826 mGBP) és az OPLC működtetésének költségét (300 mGBP). Ezekkel a tételekkel együtt a beruházás költsége a 12 milliárd GBP nagyságrendhez közelít, amely költségek még nem

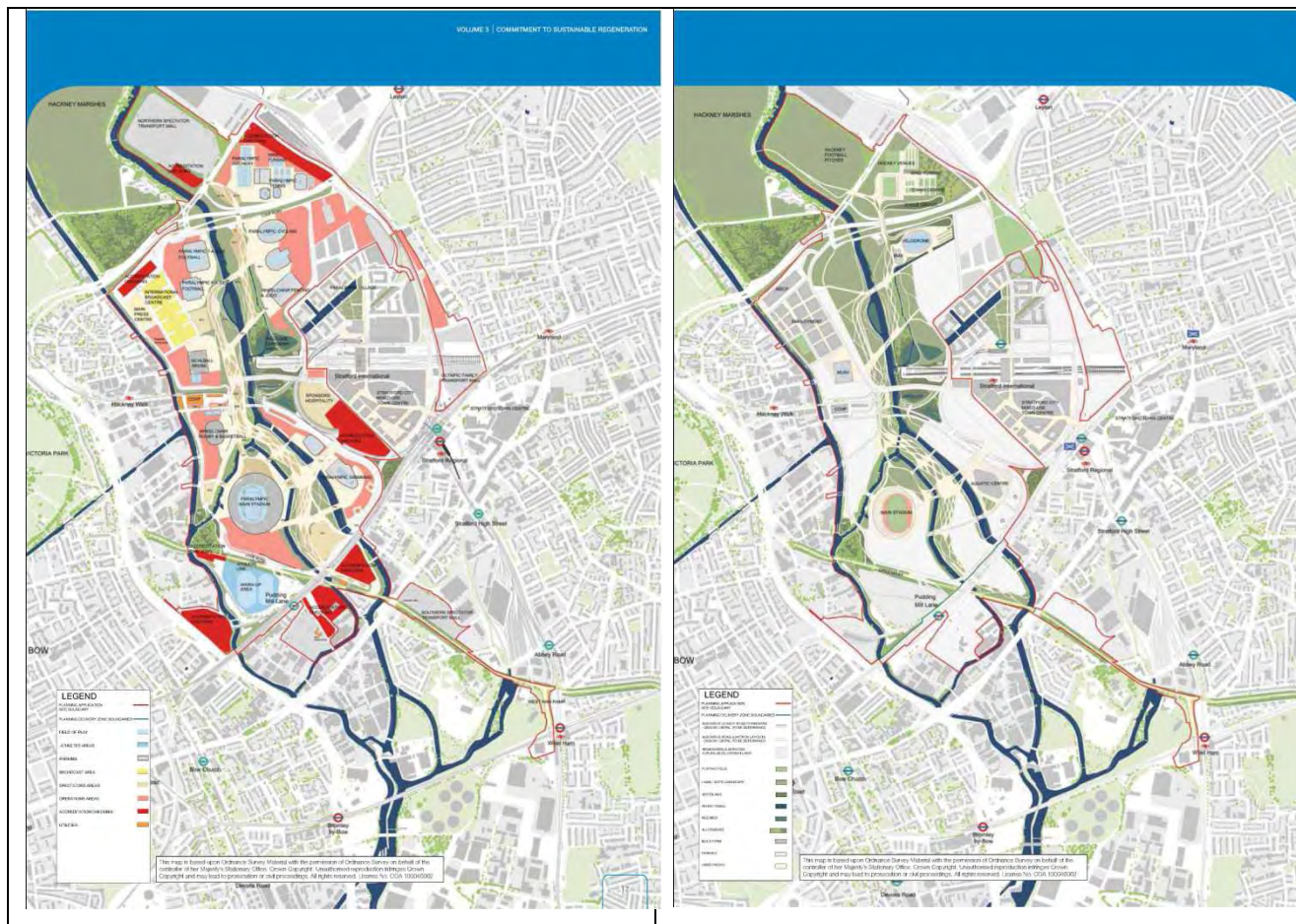
<sup>23</sup> <http://www.olympiclotterydistributor.org.uk/docs/home.php>

<sup>24</sup> <http://www.london.gov.uk/>

<sup>25</sup> <http://www.lda.gov.uk/>



tartalmazták a közbiztonság, terrorelhárítás és a kapcsolódó tömegközlekedési fejlesztések tetemes költségeit. (Hervey & Chennaoui 2012)



3. ábra: London 2012 Olimpia helyszíne az a játékok idején és a „túlhasznosítást” követően.  
(forrás ODA-LDA 2007: 17-18).

A londoni olimpia beruházás több szempontból is szabadtér rehabilitáció fókuszú projektnek tekinthető. Míg az olimpia megrendezése idején a területen az épületek domináltak, az Erzsébet Királynő Olimpiai Park néven történő 2013. júliusában való megnyitását követően a terület rekreációs, szabadterek által dominált rendezvényterré vált..<sup>26</sup>

3. táblázat: London 2012. olimpiát követően az Erzsébet Királynő Olimpiai Park területén tervezett fejlesztések <sup>27</sup>

Beruházási elem	Becsült mennyiség
Új lakások	8000 db 480 000 m <sup>2</sup>
Új kereskedelmi terület	91 0000 m <sup>2</sup>
Új zöldfelület [greenspace]	357 foci pályára, 560 acre 2 265 760 m <sup>2</sup>

<sup>26</sup> <http://www.londonlegacy.co.uk/>

<sup>27</sup> <http://noordinarypark.co.uk/>



Felszíni vízfolyás	6,5 km
Gyalogos és kerékpáros út	35 km



4. ábra: London 2012. olimpiát követően az Erzsébet Királynő Olimpiai Park szomszédságában tervezett fejlesztések (forrás LLDA 2007: 33).

Ezen felül, London polgármestere, Boris Johnson által elnökölt LLDC feladatának tekinti, hogy az olimpiát követően a park szomszédságában lévő területeken a felújítások folytatódjanak annak érdekében, hogy az olimpiai játékok kapcsán véghezvitt átalakulás teljessé váljon és ezzel Kelet-London egy sikeres új kerülete szülessen meg. (LLDC 2012:3). Ennek szellemében az LLDC fejlesztési programot határozott meg az olimpia utáni időszakra, az olimpia parkkal szomszédos területek fejlesztésére. A Peremterületek Összefűzése (Stiching the Fringe) nevet viselő program

keretében mintegy 100 projektet hirdetnek meg az Olimpia Parkkal szomszédos területeken, melyeket a fejlesztési társaság finanszíroz, koordinál, vagy véleményez. A dokumentum tanulsága alapján, ezek a projektek között dominálnak a közterület fejlesztési és zöldterület fejlesztési beruházások, bár az egyes területrészek közötti arányok jelentős mértékben eltérnek.

4. táblázat: A Sticking the Fringe program keretében tervezett fejlesztések

Helyszín	Beavatkozás típusa				Összesen
	Vezérterv készítés	Közterület fejlesztés	Zöldterület fejlesztés	Épület létesítés	
Leyton	2	4	4	1	11
Stratford	5	6	2	10	22
Hackney Marshes	4	3	5	3	15
Hackney Wick – Fish Island	3	13	4	5	25
Bromley-by-Bow	11	6	2	5	24
<b>Összesen</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	

Az esettanulmányokról összefoglalóan az állapítható meg, hogy Barcelona esetében a településmegújításra tett erőfeszítések széleskörű társadalmi támogatottságra támaszkodhattak, mely jelentős részben a Franco uralmat követő demokratikus korszak közös eredményének tekintette a tervezés, majd később a megvalósítás folyamatát. Ez a tervezési folyamat Barcelonát és agglomerációját érintő stratégiatervezés, illetve a városon belüli kisléptékű szabadter rehabilitációkkal indult, majd az 1992-es olimpiai játékok kapcsán megvalósult felújításban csúcsosodott ki. Barcelona esetében a stratégia szintű tervezés és a kisléptékű szabadterépítészeti projektek egyaránt karakteres és fontos elemei voltak a városfejlesztési tevékenységeknek. A településfejlesztési programok kidolgozásában fontos szempontként jelent meg az érintettek bevonása. Azzal kapcsolatban azonban megoszlanak a vélemények, hogy ezek a participációs folyamatok valóban kétirányú kommunikációt jelentettek a lakosok és a városvezetés között, vagy csak látszólagos volt az érintettek bevonása a döntéshozatalba. Barcelona esetében a PPP beruházások ugyancsak jellegzetes elemei voltak a város átalakulásának. Ezek a fejlesztések nagy volumenű és jelentős építészeti átalakulásokat produkáltak degradálódott, alulhasznosított területeken. Kritika azzal kapcsolatban éri a „Barcelona modell” ezen elemét, hogy a fejlesztések a területen élők igényeit és szempontjait sokszor figyelmen kívül hagyták.

London 2012-ben megrendezett olimpiai helyszíne a Lea-folyó völgyében lévő mintegy 2,5 km<sup>2</sup>-es területe a város keleti, külvárosi városrészében lévő egykori rozsdamezős terület. A korábban ipari és hulladéklerakó hasznosítású rozsdáövezeti terület, mely a város szegényebb, keleti részén található zárványként ékelődve a környező kerületek közé. Az olimpia megvalósításához a kormányzat egy önálló olimpiai hatóságot (Olympic Delivery Authority) alakított, mely az építésügyi feladatok mellett a beruházás lebonyolítását is végezte. Az olimpiával kapcsolatos

kommunikáció fontos eleme volt az olimpia hagyatéka (Olympic Legacy), mely alatt azokat a társadalmi, gazdasági, környezeti hasznokat értik, melyek az olimpiai beruházás révén a megvalósítás során, illetve azt követően realizálódnak. A Lea-folyó völgyének regenerációja a tágabb térség zöldhálózat fejlesztési programjaihoz szervesen kapcsolódik a Thames Gateway Parklands térségi együttműködési programon keresztül. A kormányzat az Olimpiai Park területének utóhasznosítása kapcsán egy projekt társaságot (Olympic Park Legacy Company) hozott létre. Ennek lesz feladata a terület olimpia utáni átalakulásának irányítása, a területen „21. századi kertváros kialakítása, mely integrációt, megújulást és jólétet eredményez a kelet-londoni térségben.”

Figyelemre méltó elképzelés, hogy az olimpia ideje alatt „túlhasznosított” állapothoz képest a terület beépítettségének csökkentésére, az ideiglenes épületek lebontására kerül sor. Ezt követően a folyó menti megújított közterületek mentén felszabaduló építési helyszínek piaci alapú, fokozatos beépítése előtt nyílik meg a lehetőség. A kritikusok is elismerik, hogy a terület korábbi állapotánál az olimpiát követően egy lényegesen kedvezőbb állapot alakult ki. Kritika azzal kapcsolatban fogalmazódik meg, hogy a beruházás előkészítése során nem vizsgáltak egyéb revitalizációs alternatívákat az olimpia rendezés rendkívül költséges opciójával párhuzamosan. Így nem derülhetett ki, hogy a terület megújításának lett-e volna egyéb, az adófizetők pénztárcáját jobban kímélő alternatívája.

Tanulságos eredménnyel szolgál, ha Adams-ék az 1.3. fejezetben bemutatott településmegújítási tipológiája szerint csoportosítjuk a két mintaprojekt során használt városmegújítási eszközöket.

5. táblázat: A külföldi esettanulmányokban használt rehabilitációs eszközök típusai (Adams et al. 2003: 64/ 4.1 táblázat alapján)

Településmegújítási eszközök típusai	Barcelona	London Olimpia 2012.
<i>Piac alakítás</i>  <i>(a döntési környezet és kontextus alakítása)</i>	Stratégia tervezés 1990 teljes agglomerációra európai versenyképes térség	A projekt hatásainak továbbgyűrűzését biztosító stratégia terv (Stiching the Fringe)
	Stratégia tervezés 1994 teljes agglomerációra európai versenyképes térség	Thames Gateway Parklands térségi stratégia
	Stratégia tervezés 1998 teljes agglomerációra, innovatív világváros	

<i>Piac szabályozás</i> (a döntési környezet paramétereinek meghatározása)	-	Építés hatósági jogkörök az ODA számára való delegálása.
<i>Piac élénkítés</i> (a döntési környezet kereteinek módosítása)	Kisléptékű közterület felújítások az önkormányzat finanszírozásában '80-as évek elején	Megújítást koordináló szervezet létrehozása (ODA, majd LLDC)
	Nagyléptékű közparki fejlesztések az önkormányzat finanszírozásában '80-as évek közepétől	Környezeti kármentesítés az egykori ipari területen, légvezetékek kábelalagútba helyezése, szennyvízcsatorna építés
	PPP beruházások, zászlóshajó projektek	A terület megközelíthetőségének, tömegközlekedési kapcsolatok javítása
	Barcelona Olimpia beruházás 1992	100 ha-os közparki fejlesztés megvalósítása
		Lee-folyó rehabilitációja
		Ingatlanfejlesztéshez terület előkészítése magán beruházók részére
		Világszínvonalú sportlétesítmények
		Közterületi fejlesztések a peremkerületekben az olimpiát követően
<i>Kapacitásfejlesztés</i> (a szereplők alkalmassá tétele a legjobb megoldások kidolgozására)	Közösségi tervezés a Franco éra utáni időszak társadalmi konszenzusának kihasználásával	Állami, regionális, városi és helyi intézmények kooperációja
	Társadalmi részvétel a stratégiai tervezésben (FAVB)	Peremkerületek együttműködésére (Leyton, Sratford, Hackeny, Bromley by Bow)
	A Városháza és az Építészeti Egyetem együttműködése	

Az összevetésből az látható, hogy a két mintaprojektben egyformán a piac élénkítési eszközök dominálnak. Barcelona esetében azonban ezzel közel azonos súllyal jelennek meg a kapacitásfejlesztés eszközei is. A piac alakítás eszközeit, a stratégia tervezést, ugyancsak mindkét mintaprojekt használta. A táblázat azt is karakteresen megerősíti, hogy a Barcelona modell megvalósításában, de talán még annál is erőteljesebb mértékben a 2012. évi londoni olimpia beruházás kapcsán a szabadtermegújítási projektelemek nagy hangsúllyal jelentek meg.

A következő fejezet első kutatási egységében azt vizsgálom meg, hogy Budapest esetében mely eszközöket látják az interjúban megkérdezett szakemberek leginkább hasznosnak az átalakuló városi területek megújításában.

## 2. Kutatási módszer és anyag

### 2.1. A kutatási módszerek bemutatása

A dolgozat több kutatási módszert alkalmaz a hipotézisek teszteléséhez. A 2.2. fejezetekben a vizsgálat kvantitatív felmérés és kvalitatív interjúkészítés módszerével történik, a 2.3. fejezetben elsődleges szakirodalmi források (tervdokumentumok) elemzését és kvantitatív interjúkat alkalmazok, a 2.4. fejezetben pedig az elsődleges források elemzését ismét kvalitatív interjúkkal egészítem ki.

Bryman véleménye szerint a kvantitatív kutatás a kutató által meghatározott problémákra koncentrál, míg a kvalitatív kutatás az alanyok nézőpontjait vizsgálja. Míg az előző statikus képet nyújt, a struktúrákat mutatja be, az utóbbi a folyamatokra összpontosít (Bryman 2004: 378). A kvalitatív kutatások segítséget nyújtanak ahhoz, hogy a mérhető adatok közötti kapcsolatokat, összefüggéseket feltárjuk. *„Kvalitatív Interjúzás: Az információk meghallásának művészete”* című könyvükben Herbert és Irene Rubin a módszert úgy írják le, mint olyan beszélgetést, mely során az interjúkészítő finoman irányítja a beszélgetés fonalát annak érdekében, hogy a kutatáshoz szükséges mennyiségű és mélységű információ birtokába jusson. A kvalitatív felmérés keretében készített interjúk egyediek, az adott interjúalany ismereteihez igazodnak, illetve ahhoz, hogy ismereteiből mennyit hajlandó megosztani. (Rubin 2005:4). A kvalitatív interjúkészítési technika társadalomtudományi alapja nem a pozitivista társadalomelmélet modelljét követi. A Rubinék által leírt módszer az interpretív társadalomfilozófiai megközelítést és a feminista interjúkészítési gyakorlatot hasznosítja. Az interpretív megközelítésekhez hasonlóan nem előre meghatározott struktúrához igyekszik az eredményeket hozzárendelni, hanem rendszerét az interjúkészítés során felmerült gondolatok határozzák meg. A módszer, a feminista kutatási módszerekhez hasonlóan, nem engedi, hogy az interjúkészítő dominálja a beszélgetés fonalát. (Rubin 1995: 38). Az interjúkészítő szerepe az, hogy kellő empátiával hallgassa meg az alanya által közölni kívánt mondanivalót és rugalmasan igazítsa ehhez a beszélgetés kérdéskörét. Ennek a rugalmasságnak a biztosításához az interjúkészítőnek nem szabad visszariadnia a kutatás menetének bizonytalanságától, kellően kíváncsinak kell lennie ahhoz, hogy saját prekonceptióit megváltoztassa a kapott válaszok alapján, és más irányba vezesse a kérdésfeltevéseit. (Rubin 1995: 41).

Kvalitatív és kvantitatív interjúkészítés természetesen nem újdonság urbanisztikai kutatásokban. Barnamező regeneráció kapcsán ezt a módszert használja például Timothy Dixon a Temze kaputárság illetve Nagy-Manchester térségeinek projektjeit vizsgálva. (Dixton 2007: 2379-2400). BCE Tájépítészeti doktori iskolájában is több, az utóbbi időben készített PhD dolgozat használta az interjúkészítés módszereit (Dömötör Tamás 2008., Karlóciné Bakay Eszter 2012.)

A kutatási módszer hitelességét – Rubinék ajánlása alapján – az alábbi eszközökkel igyekszik a tanulmány garantálni:

- Szakmai hitelesség: A kutatási eredmények szakmai hitelességét az interjúalanyok személye, szakmai tapasztalataik, az adott témában való kompetenciájuk garantálják.
- Átláthatóság: A felmérés alapjául szolgáló interjúk hangrögzítésre kerültek, azokról összefoglaló transzkriptek készültek, melyeket az M2-es mellékletben közlök. . Az elemzés megírása során azonban szempont volt, hogy az elemzés hangsúlya nem az interjú adó személyeken, hanem a véleményeken legyen. A 2.2. fejezetben döntően nincs hivatkozás az adott véleményt adó személyek kilétére, csupán a szakmai ágazatra, amelyben a válaszadó tevékenykedik. A 2.4. fejezetben a projektek megvalósításáról egy-egy vezető munkatársat kérdeztem meg, így ebben a fejezetben egyértelmű, hogy a válaszok kitől származnak.
- Konzisztencia: A 2.2. fejezetben kutatási eredmények értékelése és bemutatása során fontos szempont volt az egyes témakörök esetén a nem illeszkedő válaszok és vélemények áttekintése, az ellentmondások jelzése. A 2.4. fejezetben az elsődleges irodalmi forrásokban szereplő információk és az interjúk során elhangzott válaszok összevetése történt meg. Az interjúk összefűzésénél célkitűzés volt egy bizonyító erővel ható logikai rendszer összeállítása, mely az egyes véleményektől a következtetések levonásáig ível.
- Közölhetőség: A interjúkat elemző szöveg a terjedelmi korlátok figyelembevételével igyekszik kellő részletgazdagsággal, interjúk során elhangzottak esetenkénti idézésével az -- ----olvasmányosság és a közvetlenség szempontjainak megfelelni.

A tanulmányban alkalmazott harmadik kutatási módszer az irodalmi források elemzése. Ennek keretében elsődleges források (tervdokumentumok, internetes és hagyományos publikációk, a projekthez kapcsolódó honlapok) elemzését végeztem el a 2.3. és 2.4. Ezt a kutatási megközelítést budapesti fejlesztési dokumentumok készítésének bemutatása kapcsán már több publikáció használta (Tosics 2004: 327-346, Pallai 2010: 121-135), melyekben a szerzők egy-egy tervezési folyamatot, a folyamat szereplőit és a tervezési döntéseket mutatták be.

## I. kutatási egység: Az átalakuló városi területek megújításának eszköztára.

A településmegújítás eszközrendszerét vizsgáló interjúk alanyai a budapesti településrendezési és fejlesztési folyamatokat, a szakmagyakorlás jogszabályi és gazdasági körülményeit jól ismerő, azt meghatározó szakemberek voltak. Kiválasztásuk során fontos szempont volt, hogy az urbanisztikai folyamatok szereplőinek széles spektrumát felölelje a megkérdezettek köre. Az interjú alanyok között ezért a kormányzati intézmények vezető munkatársai (Belügyminisztérium, Budapest Főváros Kormányhivatala), önkormányzati főépítészek, településfejlesztési társaságok vezetői képviselik a közszféra szempontjait. Az ingatlanfejlesztési szektort a fővárosban jelentős beruházásokat megvalósító ingatlanfejlesztő társaságok vezető munkatársai képviselik. A tervezői szempontokat pedig a szabadtér építészetrel, illetve településrendezési, településfejlesztési tervezéssel foglalkozó tervezőirodák vezetői fejtették ki.<sup>28</sup>

6. táblázat: Interjúalanyok jegyzéke a 2.2. fejezet (Hogyan ösztönözheti az állam vagy az önkormányzatok a főváros átalakuló területeinek megújulását?)

Név, titulus	Munkakör
Aczél Gábor	Igazgatósági elnök, Városfejlesztés Zrt., MUT elnök, korábban SEM IX. Vezérigazgató és igazgatósági tag, Ybl díjas építész
Albrecht Ute	Ügyvezető igazgató, Budapest Főváros Városépítési Tervező Kft.
Alföldi György DLA	VIII. Kerületi Polgármester városfejlesztési tanácsadója, RÉV 8 Zrt. igazgatósági tag, korábban a társaság ügyvezető igazgatója, BME egyetemi docens
Andaházy László	Ügyvezető Igazgató Panda-Pont Mérnöki Iroda Kft.
Andor Anikó	Műteremvezető, Land-A Táj- és Környezettervezési Műterem Kft., Ybl-díjas tájépítész,
Bardóczi Sándor	Szakújságíró, tájépítész, településrendező tervező
Baross Pál FRICS, CRE	BFFH Önkormányzati Vagyongazdálkodási Tanácsadó, korábban ING Magyarország Fejlesztési Igazgató, RICS Magyarország Elnök, egyetemi oktató BME, CEU
Berényi András	Főépítész, Budapest IV. kerület Újpest
Berényi Mária	Ügyvezető igazgató, Urbanitás Tervező és Tanácsadó Kft.
Cselovszki Zoltán	Főépítész, Budapest V. kerület Belváros-Lipótváros
Gerzanics Annamária dr.	Főosztályvezető helyettes, BM Területrendezési és Településügyi Főosztály

<sup>28</sup> Az interjúalanyoknak önzetlen közreműködése nélkül jelen kutatás nem készülhetett volna el. A táblázatban szereplő munkakör az interjúalanyok az interjúkészítés idején (2011. október – 2012. január) betöltött munkakörét jelzi.



Gyulai István	Főépítész, Budapest XIX. kerület Kispest
Koszorú Lajos	Ügyvezető igazgató, Város-Teampannon Kft.
Hajnal István dr., FRICS	Vezérigazgató, Biggeorge's NV Zrt
Magyar Mária	Főosztályvezető, BM Építésügyi Főosztály
Nagy Béla dr.	Vezérigazgató, Mű-Hely Tervező és Tanácsadó Zrt.
Pados Gábor	Projektmenedzser, Skanska Magyarország Ingatlan Kft.
Radványi Gábor	Főépítész, Futureal Csoport
Sersliné Kócsi Margit dr.	Állami Főépítész, Budapest Főváros Kormányhivatala
Schneller István dr, CSc,	Tanszékvezető BCE TK, Településépítészeti Tanszék, korábban Budapesti Főépítész
Schuchmann Péter	Ügyvezető igazgató, Pestterv Kft.
Szakács Barnabás	Ügyvezető igazgató, Lépték-Terv Tájépítész Iroda Kft.
Szloszjár György	Ügyvezető igazgató, Garten Stúdió Táj- és Kertépítész Iroda Kft.

Kvantitatív felmérés keretében a településmegújítás eszközeit értékelték az interjúalanyok. A felméréshez használt kérdőív az 1. számú mellékletben szerepel. A kvantitatív elemzés alapja a szerző által készített kérdőív, melyben az Adams-ék által használt eszközök „magyarított”, a hazai urbanisztikai gyakorlatban értelmezhető konkrét példái szerepelnek. A kérdőívben 15 beavatkozási típust sorolhattak a megkérdezettek négy kategóriába. A táblázat kitöltését követően a véleményezők kiválaszthatták azt a legfeljebb három intézkedést, melynek megvalósítása esetén Budapest átalakuló területeinek megújítása terén látványos eredmények születhetnének. A kategóriák és a hozzájuk rendelt pontérték a következők voltak:

7. táblázat: A kvantitatív értékelés pontrendszere

Mennyire segít az átalakuló városrészek színvonalas megújításában az alábbi eszközök alkalmazása?	Hátráltató hatása van	Nincs hatása	Kismértékben	Jelentős mértékben	A 3 leg-jelentősebb beavatkozás
... beavatkozás	-2 pont	0 pont	1 pont	2 pont	4 pont

A kérdőívek értékelése során a válaszok összességének értékelése mellett, a kutatás igyekszik feltárni, hogy az urbanisztika különböző területein dolgozó szakemberek véleménye között

kimutatható-e valamilyen karakteres véleménykülönbség. Ezért az interjúalanyok válaszait a következő csoportosításban elemzem:

8. táblázat: A kvantitatív interjúk alanyainak szakmai csoportjai

Kormányzati tisztviselők	Önkorm. főépítészek	Önkorm. fejlesztési társaság vezetői	Szabadtér- tervezők	Település- rendezők	Ingatlan- fejlesztők
3 fő	4 fő	2 fő	5 fő	5 fő	4 fő

A kérdőívben felsorolt beavatkozások a szerző szakmai ismereteire támaszkodva sorolták fel a városmegújítást befolyásoló eszközök meglévő és elképzelhető tárait. Ennek megfelelően a felsorolás nem tekinthető teljesnek. Létezhetnek – és amint erre a kvalitatív kutatási rész rámutatott, léteznek is – egyéb, fontos és hasznos intézkedések. Ezek számbavételét a kvalitatív interjúrészt segítette. A kutatás koncepcionális eleme volt, hogy a kvalitatív felmérésre (a strukturált interjú készítésére) a kérdőív kitöltését megelőzően került sor. Így a kérdőívben foglaltak, illetve annak szerkezete nem befolyásolta az interjúalanyokat a városmegújítás eszközeinek számbavétele és rendszerezése során.

## II. kutatási egység: Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák

Dolgozatomban a 1.2. fejezetben vázolt intézményi urbanisztikai módszerek segítségével a 2.3. fejezetben három szabadtérmegújítási stratégiának az összehasonlítását végezem el egységes szempontrendszerű, a tervezési folyamat négy kulcsfontosságú témakörére fókuszáló vizsgálattal:

- A munka indításának háttere, a tervezés deklarált célja
- Programalkotás módszertana
- A társadalmi egyeztetés, a dokumentum jóváhagyása
- Eredmények számbavétele

A Healey-féle beruházási folyamatlemezés (Healey 1992: 34-38) adaptálásával készült módszer, tervkészítés folyamatának egységes feldolgozását és ezzel összehasonlíthatóvá tételét segíti. Az vizsgált stratégiai projektek eredményeit kvantitatív interjúkkal mértem fel. A stratégia tervek projektjeinek megvalósulását a ProVerde! esetében Radnóczy Péterrel a Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal Zöldfelületi Csoportvezetőjével, a Margitsziget Stratégia esetében Kövér Edit Főkert Zrt. Zöldfelület-fenntartási Igazgatóság alközpontvezetővel egyeztettem. Az AngyalZÖLD esetében a XIII. Kerületi Közszolgáltató Zrt. Környezetgazdálkodási Ágazatvezetőjeként teljes rálátásom van.

### III. kutatási egység: Funkcióbővítő város-rehabilitációs projektek

A 2.4. fejezet a KMOP 5.2.2/B pályázati kiírás keretében megvalósult beruházásokat vizsgálja tervdokumentumok felhasználásával, illetve strukturált kvalitatív interjúkkal. A vizsgálat keretében a főváros területén a pályázati kiírás keretében megvalósuló projektek közül egy kiemelt és négy nem kiemelt közterület megújítási beruházás elemzésére kerül sor az alábbi szempontok szerint:

- a) Az akcióterület helye az IVS-ben
- b) Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és elért eredmények
- c) A projekt megvalósításának szervezeti kerete

A funkcióbővítő rehabilitációs projektek megvalósításával kapcsolatos interjúk alanyai a projekt megvalósítását koordináló szervezetek vezető munkatársai, illetve a projekt megvalósítás folyamatában résztvevő önkormányzati munkatársa voltak.<sup>29</sup> Kutatásom ezen fejezetében a hangsúlyt a projekt fizikai eredményeinek vizsgálata mellett, a megvalósítás szervezeti keretére fektetem.

9. táblázat: Interjúalanyok jegyzéke a 2.4. fejezet (Funkcióbővítő város-rehabilitáció ÚMFT pályázat keretében)

Név, titulus	Munkakör
Berényi András	Főépítész, IV. ker. Önkormányzat
Nagy Elemér	Műszaki ellenőr IV. ker. Önkormányzat Városüzemeltetési Főoszt.
Tóth Sándor	Kommunikációs igazgató, Budapest Szíve Kft.
Török Noémi	Projektmenedzser, Budapest Szíve Kft.
Füle Gábor	Projektmenedzser, Erzsébetváros Kft.
Csete Zoltán	Európa belvárosa, projekt menedzser, Rév8
Szabó Ottó	Polgármesteri kabinet pályázati referens, XVI. ker. Önkormányzat

<sup>29</sup> Az interjúalanyoknak önzetlen közreműködése nélkül jelen kutatás nem készülhetett volna el. Az munkakör az interjúalanyoknak az interjú készítésekor (2012. november – 2013 május) betöltött munkakörét jelzi.

## 2.2. Az átalakuló városi területek megújításának eszköztára

A 2013. évi XIX. Hild János urbanisztikai konferencia a „változás és alkalmazkodás az urbanisztikában” alcímet viselte és arra kereste a választ, hogy az utóbbi években jelentős változásokon átment magyarországi közigazgatás, az elhúzódó gazdasági válság következtében prognosztizálható külső forrásszűkülés milyen urbanisztika válaszokat tesz szükségessé, hogyan változhat, hogyan kellene változnia a hazai urbanisztika eszköztárának. (Kuslits 2013: 7).

A dolgozat jelen fejezete a fentiek szellemében, kvantitatív és kvalitatív elemzések felhasználásával kísérli meghatározni az átalakuló városi területek megújításának lehetséges eszközeit, meghatározni, hogy melyek lehetnek közülük a leginkább hatékonyak. A kvantitatív elemzés során az Adams és társai (Adams et al. 2003: 53-59) által kidolgozott, az eszközöket az ingatlanpiacra való hatásuk alapján rendszerező csoportosítást használja az elemzés.

A kvalitatív interjúk leiratai alapján készített teljes kutatási összefoglalót a dolgozat 2. számú melléklete tartalmazza. A 23 neves hazai urbanisztikai szakember megkérdezésével készült interjúsorozat összefoglalója a kutatás fontos eredményeit tartalmazza, melyek további urbanisztikai kutatásokhoz jól hasznosítható alapadatokkal szolgálnak. A dolgozat törzsanyagában ebből csak szűkebb kutatási téma szempontjából releváns, a települési stratégiákra, EU finanszírozású, illetve szabadtérrehabilitációs projektekre, valamint a rehabilitáció szervezeti kereteire vonatkozó részeket ismertetem.

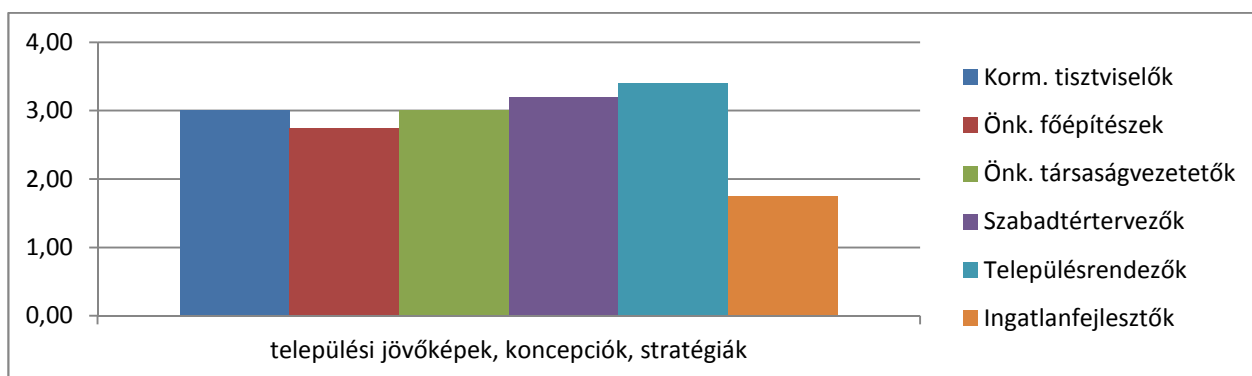
### 2.2.1. A fejlesztési környezetet alakító beavatkozások

A településfejlesztés kontextuális környezetének alakítását célzó beavatkozások a kvantitatív kérdőívben egyetlen címszó alatt, települési jövőképek, koncepciók, stratégiák megalkotása szerepelt. A válaszok alapján a többség az eszközt fontosnak tartja a települési átalakuló területek megújításában (á 2,87)<sup>30</sup> sőt, sokan a legfontosabb három eszköz közé sorolták. *„Egy külföldi fejlesztő számára nem a fejlesztési kedvezmény teszi vonzóvá a területet, hanem az, ha lát egy olyan stratégiát, amihez ő illeszkedni tud”* hangozott el településrendezői oldalról. Az ingatlanfejlesztők (á 1,75) ezt az eszközt kisebb jelentőségűnek ítélték, bár a válaszadók véleménye megoszlott a

<sup>30</sup> A szövegben zárójelben a kvantitatív interjúk adott kérdéseire vonatkozó átlag (á), és szórás (sz) értékeket jelzem. Az adatok természetesen csak relatív összehasonlítást tesznek lehetővé. A 2 fölötti (á) értékek a jelentős, az 1 alatti (á) értékek a kevésbé jelentős beavatkozásokat jelzik a megkérdezettek véleménye szerint. A szórások esetében az 1,5 fölötti (sz) értékek jelzi az adott kérdésben erősen megoszló válaszokat, míg az 1,0 alatti (sz) értékek a kérdéssel kapcsolatos válaszok egységességére utalnak. A kérdőív eredményeinek számszerűsített összefoglalóját a 9. számú táblázat tartalmazza.

jelentős hatású és a hatástalan minősítések között. Az egyik ingatlanfejlesztő szakember azt jelezte, hogy ő már belefáradt a 3-4 évente változó, ötletbörze jellegű anyagok nyomon követésén, melyekből nehezen hámozható ki karakteres fejlesztési elképzelés. Ugyancsak ingatlanfejlesztői oldalról érkező kritika volt a fejlesztési elképzelések kellő megalapozásának hiánya. De a karakteres, jól érthető és konkrétumokat tartalmazó jövőkép megfogalmazása több másik válaszadó csoport részéről is fontos, a jelenlegi dokumentumok hiányzó elemeként került említésre. A főváros „partraszállás” programjával kapcsolatban például, az egyik főépítész riportalany annak pontos tartalmi meghatározását hiányolta. A célok megjelölése mellett az indikátorok meghatározása, melyek alapján a változások mérhetővé válnak ugyancsak felmerült szempontként. A válaszadók véleménye azonban megoszlott arról, hogy a határozott jövőkép, vagy a stratégia mögötti konszenzus – egymásnak ellentmondani tűnő – szempontjai a meghatározóbbak.

A válaszok azt jelzik, hogy a hosszútávú fejlesztési dokumentumok nem töltik be azt a funkciójukat, hogy a fővárosi településfejlesztés kontextusát meghatározzák, egyértelműsítve a település irányítás alapvető prioritásait.



5. ábra: A fejlesztési környezetet alakító beavatkozások jelentősége interjúalanyok csoportjai szerint.

A tudatos településpolitikai kialakítását a legtöbb riportalany elsődleges eszközként említette a településmegújításban. Az Integrált Városfejlesztési Stratégiák (IVS) kapcsán többen is jelezték, hogy az önkormányzatok többsége, mint az EU-s támogatások megszerzéséhez szükséges pályázati dokumentumnak tekintik. „Tíz önkormányzathoz csak másfél fogja fel, hogy milyen célt szolgál valójában a városfejlesztési stratégia. A többi megcsinálja, mert ezt kéri a pályázathoz” hangzott el az egyik szabadtértervező részéről.

Ez utóbbi megállapítás rendkívül jelentős, mivel azt jelzi, hogy az építési jogszabályok által időközben a településrendezési tervezés kötelező részévé vált IVS készítése valódi célját nem tudja betölteni. Ez az eredmény a dolgozat 1. számú, a poszt-pozitívista tervezési módszerek általánossá válására vonatkozó hipotézisének ellentmond.

A munkahelyteremtést ösztönző településpolitika, az ennek szempontjait elsődleges szempontként kezelő városfejlesztési stratégia, nagyon sok beszélgetés során szóba került, mint a városmegújítás sikerének záloga. Ennek megvalósításához volt, aki a nagy munkáltatók valamint az innovatív, kítőrési pontot jelentő ágazatok bevonását hangsúlyozta a települési stratégiakészítésbe. A stratégia készítésének közigazgatási szintjét illetően többségi vélemény volt, hogy ez fővárosi szintű feladatnak kell lennie. Felvetődött azonban helyi gazdaságfejlesztési koncepció (local economy development plan) műfajának hasznossága is. Ezzel párhuzamosan nyugat-európai példákra hivatkozva, a szociális fejlesztési koncepció (social development plan) ugyancsak egy újszerű és fontos eszközként került említésre. Többen felhívták a figyelmet a fővárosi lakásállományon belül a bérlakások problematikájára. Volt vélemény, mely a szociális bérlakásokon felül, a középrétegek számára elérhető állami-önkormányzati bérlakások jelentősen csökkenthetnék a lakosság hitelállományát és növelhetnék mobilitását. Ehhez koncepcióra lenne szükség a közösségi bérlakásszektor kialakításáról, jelezte az egyik interjúalany. Egy másik megkérdezett ezt annyival toldotta meg, hogy az egész lakásszektor felújítását és fejlesztését szolgáló koncepció készítése is sürgető feladat.<sup>31</sup>

A válaszok azt jelzik, hogy az urbanisztikai szakemberek a településfejlesztési ágazati stratégiákat és hosszú távú programokat a városi területek megújításának fontos eszközének tekintik (megerősítve a 2. számú hipotézist), elsősorban külföldi minták alapján. Természetesen a külföldön bevált példák arra nem adnak garanciát, hogy a magyarországi intézményrendszerre ezek sikeresen átültethetők.

### *2.2.2. A fejlesztési környezetet szabályozó beavatkozások*

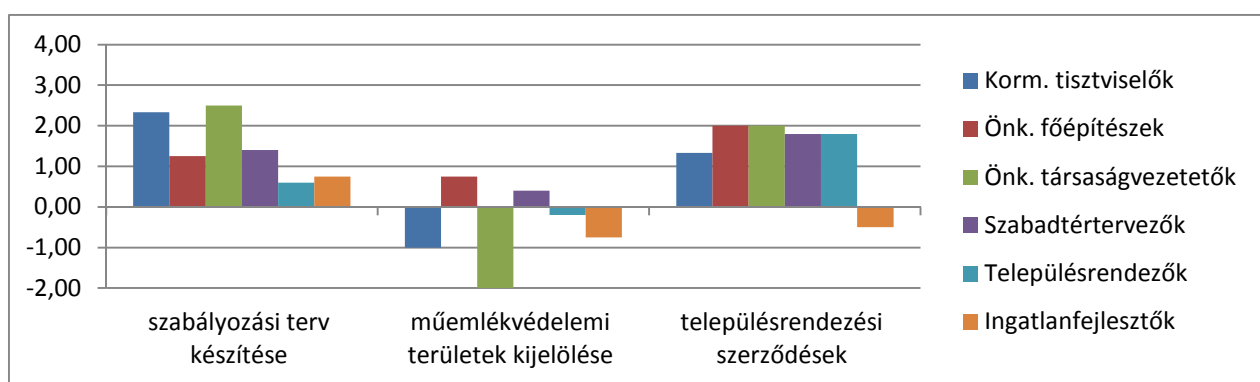
A szabályozási eszközök közül hármat említett a kérdőív. A szabályozási tervek készítését az államigazgatási munkatársak (á 2,33), illetve a fejlesztési társaságok vezetői (á 2,50) jelölték meg fontos eszközként az átalakuló területek megújításában. Az utóbbi csoportban azonban jelentős eltérés mutatkozott a két szakember véleménye között (sz 2,12). Talán meglepő módon a településrendezők voltak azok, akik a legkevésbé ítélték a szabályozási tervkészítést hasznos eszköznek (á 0,60), és ráadásul itt a vélemények szórása is igen alacsony volt (sz 0,50). De a

---

<sup>31</sup> Nagy-Britanniában a pénzügyminisztérium megbízásából készítette el a Kate Barker által vezetett bizottság 2004-ben a Housing Supply (Otthonteremtés) című tanulmányt. Ennek 36 javaslata között többek közt az állami finanszírozás, adószabályozás, építésszabályozás kérdéseit érintő átfogó javaslatok szerepelnek. (Barker 2004: 1-157)

főépítészek (á 1,25), szabadtertervezők (á 1,40) és az ingatlanfejlesztők (á 0,75) is viszonylag kisebb jelentőséget tulajdonítottak ennek az eszköznek.

A kérdőív másik kérdése a műemlékvédelmi, illetve természetvédelmi területek kijelölésének eszközét vizsgálta az átalakuló területek megújítása érdekében. Ezt az eszközt a főépítészek (á 0,75), illetve a szabadter tervezők (á 0,40) csoportja értékelte úgy, hogy kisebb mértékben segítheti a megújulási folyamatokat. A másik négy vizsgált csoport véleménye azonban az volt, hogy az eszköz kifejezetten rontja egy adott terület megújulási esélyeit. Tehát, egy terület megújítása kapcsán a meglévő értékek védelme és az beruházási költségek alacsony szinten tartása szempontjai közül a megkérdezett csoportok többségénél a költségcsökkentés bírt nagyobb jelentőséggel.



6. ábra: A fejlesztési környezetet szabályozó beavatkozások jelentősége interjúalanyok csoportjai szerint.

A kérdőív harmadik kérdése a településrendezési szerződések hasznosságára vonatkozott az átalakuló területek megújításában. Ezt az eszközt az önkormányzati főépítészek (á 2,00), a fejlesztési társaságvezetők (á 2,00), a szabadtertervezők (á 1,80) és a településrendezők (á 1,80) egyaránt nagyon hasznos eszköznek tartották. Az megkérdezett ingatlanfejlesztők (á -0,50) ezzel szemben a területek megújulását hátráltató eszközként írták le. Ez utóbbi csoportnál azért azt meg kell említeni, hogy a megkérdezett négy szakemberből kettő jelezte, hogy az eszköz kifejezetten nehezíti a területek megújulását, míg másik két véleményező azt jelezte, hogy kisebb mértékben hozzájárulhat a megújuláshoz.

Számos javaslat elhangzott a kvalitatív interjúk során a szabályozási tervezés megújítására (lásd 2. számú melléklet). Ezek közül közterületi vonatkozásai kapcsán kettőt emelek itt ki. Az egyik interjú során felmerült a szabályozási terv megvalósíthatósági tanulmánnyal történő kiegészítése. Ennek a tanulmánynak a szabályozásban meghatározott szintterületi mutatókból, beruházási költségmutatókból és a térségre jellemző ingatlanárakból kellene igazolnia, hogy a szabályozásban szereplő paraméterek racionálisak. A közterületek kialakítása kapcsán többen felvetették a közterület fejlesztési vagy közterület szabályozási terv műfaji megteremtésének kérdését. A

közterületek kialakításának ez az eszköze a szabályozási tervek és a kivitelezési tervek közötti eszközként jöhetne létre.<sup>32</sup>

### 2.2.3. A fejlesztési környezetet élénkítő beavatkozások

A fejlesztési környezetet élénkítő eszközök közül nyolcat vizsgált a kvalitatív kérdőív. A településrehabilitációs pályázati támogatásokat az önkormányzati főépítészek (á 0,75) kivételével valamennyi megkérdezett csoport jellemzően a fontos eszközként értékelt. Leghasznosabbnak ezen belül az államigazgatásban dolgozó interjúalanyok tartották (á 2,67), míg az ingatlanfejlesztők valamivel kisebb jelentőségűnek értékelték (á 1,88). Az interjúk során azonban sok kritika fogalmazódott meg a jelenleg aktuális EU forrásokra épülő pályázatokat illetően. Leginkább a pályázati keretek merevsége, bürokratikusságát említették negatívumként a válaszadók. A pályázati kiírás követelményei miatt olyan elemek is bekerülnek a pályázatokba, amiket az adott helyszín nem igényelne. „*Nem a gombhoz kellene a kabátot igazítani*”, utalt az egyik megkérdezett arra, hogy átgondolt fejlesztések helyett az aktuális pályázatok határozzák meg a településfejlesztési célokat. Ugyanakkor voltak vélemények, melyek szerint a pályázati kiírások az Európai Unió irányelveihez igazodva kerülnek kiírásra, és így olyan fejlesztési szempontokat is érvényesíthetnek, melyeket maguktól az önkormányzatok kevésbé tartanak fontosnak. A pályázat elbírálása során hiányzik a szakmaiság, döntően bürokratikus szempontok érvényesülnek, hangzott el egy másik kritika. Problémának jelezték, hogy engedélyezési dokumentum alapján beállított mutatókhoz ragaszkodnak mereven a pályázatértékelők. Többen jelezték, hogy nagyon fontosak a sokszor „*nem kellően produktívnak*” titulált szabadter megújítási pályázatok, hiszen járulékos hasznuk városrészeire, esetenként a város egészére kiterjedő lehet. Problémaként fogalmazódott meg, hogy ezek a járulékos hasznok (új vendéglátóhelyek megjelenése, bérleti díjak emelkedése, turisztikai vonzerő növekedés) nehezen számszerűsíthetők.

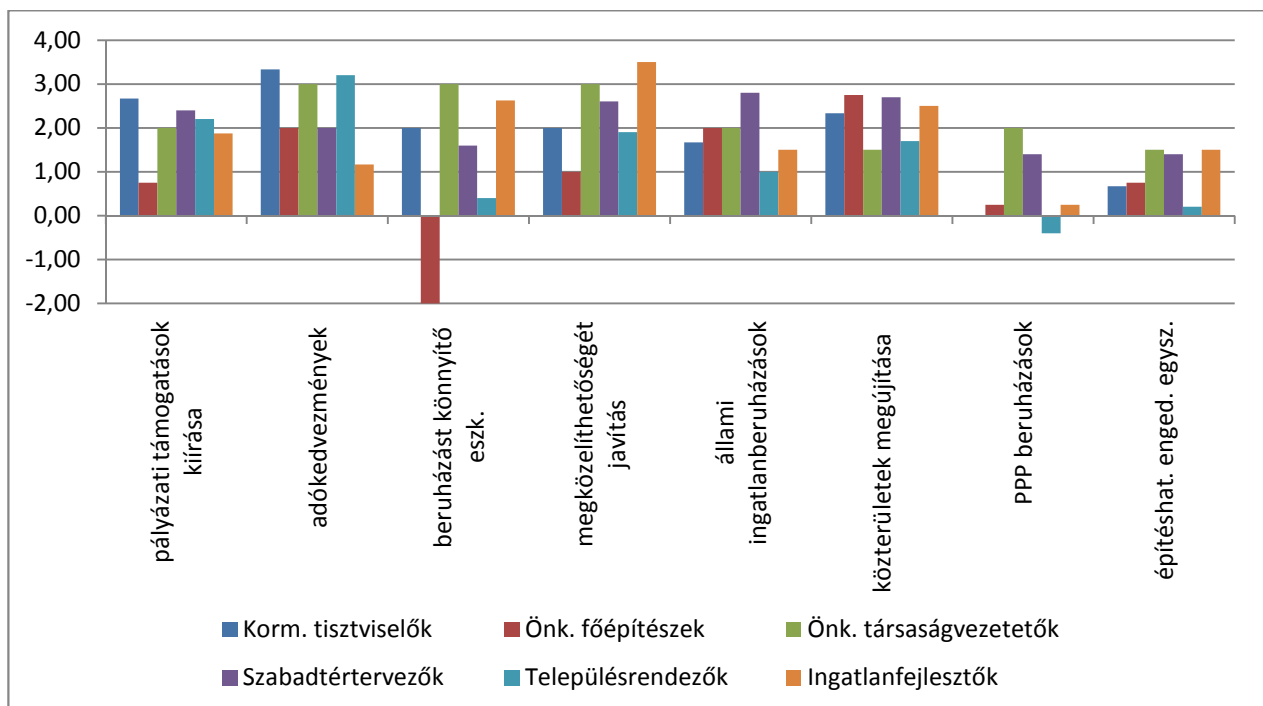
A fent jelzett probléma felvetések nagyrészt visszaköszönnek a 2.4. EU-s funkcióbővítő pályázatokat bemutató fejezetben. A fejezet arra is alkalmat ad majd, hogy komplex rehabilitációs beruházások kapcsán vizsgálja (az 5. hipotézist tesztelve), hogy mennyire tartotta az adott önkormányzatok prioritásnak a szabadterek megújítását.

---

<sup>32</sup> Az időközben megszületett 314/2012.(XI.8.) Korm. rendelet a településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről 27§ bevezette a közterület-alakítási terv fogalmát, melynek részletes tartalmi követelményei is meghatározásra kerültek a rendelet mellékeltében.



Egy adott átalakuló terület megközelíthetőségét javító beruházások valamennyi megkérdezett csoport szerint hasznos eszközei a megújításnak. A hasznosság mértékéről azonban megoszlottak a vélemények. Az ingatlanfejlesztők (á 3,50) voltak, aki leginkább, az önkormányzati főépítészek (á 1,00) azok, akik legkevésbé „szerették” ezt a beavatkozás típusát. Az interjúk során többen kiemelték, hogy a Váci úti irodafolyosó létrejöttének a legfontosabb oka az út alatt haladó metróvonal. Ingatlanfejlesztői oldalról hangzott el az a kritika, hogy attól hogy egy „*csomóponti terület fejlesztését bedobja [a szakmai közbeszédbe] stratégia néven az önkormányzat*”, attól az még nem válik befektetésre vonzó területté. Ehhez elsősorban az adott terület megközelíthetőségét kellene megoldani.



7. ábra: A fejlesztési környezetet élénkítő beavatkozások jelentősége interjúalanyok csoportjai szerint.

Az állami, önkormányzati ingatlanberuházásokat ugyancsak egyöntetűen hasznos eszköznek tartották a megkérdezettek, jelentőségük azonban megítélésük szerint kisebb. Ezt az eszköz a szabadtértervezők (á 2,80) tartották a leginkább és a településrendezők (á 1,00) a legkevésbé jelentősnek, míg az államigazgatásban dolgozó megkérdezettek véleménye között jelentős eltérések voltak (sz 2,08). Volt közülük aki ezt a típust a legjelentősebb három eszköz közé sorolta, míg másik interjúalany véleménye szerint, a fővárosi – válság időszakon kívüli – ingatlanfejlesztések arányát tekinte ezeknek nincs számottevő hatása.

A szabadterek megújítása az összes megkérdezett körében jelentős mértékben támogatott eszközként szerepelt (á 2,30). Az önkormányzati társaságvezetők (á 1,50) és a településrendezők (á

1,70) voltak, akik valamivel kevésbé tartották az eszközt hatékonyak. Az egyik ingatlanfejlesztő riportalany jelezte, hogy a belső városrészek forgalomcsillapítási, valamint a közpark-fejlesztési beruházások olyanok, melyek egyértelműen felértékelnek egy adott területet. Ezt a Belváros-Lipótváros jelenlegi és Ferencváros volt főépítésze egyaránt megerősítette. Az előbbi a Kossuth Lajos utcát, az utóbbi Lenhossék parkot hozva fel példának arra, ahol a közterületi felújítás az ingatlanok értékét illetve a bérleti díjakat jelentős mértékben növelték. Más főépítész arra hívta fel a figyelmet, hogy a szabadtér felújítás eszköze a jelentős mértékben lepusztult területeken önmagában nem hatékony. A forgalomcsillapítás eszközével kapcsolatban a járulékos beruházások elmaradását jelölte meg problémának az egyik megkérdezett. A forgalomcsillapítás kapcsán csökkenő parkolóhelyek pótlása (parkolóházban, mélygarázsban) része kellene legyen ezeknek a felújításoknak. A közterületi felújítások előnyeként emelték ki többen, hogy az ingatlanfelújítás összegének töredékéért megvalósítható, és eredménye a terület identitásának megerősítése révén a környező területek számára is érzékelhető változást eredményez. Több megkérdezett is jelezte, hogy a közterületi felújítások közvetett hatásainak mérése fontos, de nem könnyű feladat. Az egyik szabadtértervező interjúalany a Green City mozgalomra hívta fel a figyelmet, mely ezeknek a közvetett hatásoknak a mérésére megpróbál objektív eszközöket kidolgozni.<sup>33</sup> Ingatlanfejlesztő oldalról az interjúk során jelezték, hogy létezik a településmegújításnak egy kisléptékű, mozaikos verziója, amikor a területen lévő tulajdonosok újjítják meg a saját ingatlanaikat. Ezt felújítási támogatásokon kívül, kisléptékű szabadtér megújításokkal ösztönözheti az önkormányzat. Főépítési oldalról az egyik interjúalany szintén a kisléptékű közterületi felújítások fontosságát emelte ki annak érdekében, hogy folyamatosan mozgásban legyen a településmegújítás „lennkereke”, arra utalva, hogy ezek a beavatkozások biztosíthatják, hogy a fejlesztési folyamatokban ne legyen leállás.

A kvalitatív interjúban elhangzott állítások alátámasztják a dolgozat (5. számú) hipotézisét, miszerint a szabadtérmegújítási projektek a városmegújítási folyamatok fontos katalizáló elemei lehetnek.

A Public Private Partnership (PPP) a legkevésbé támogatottnak bizonyult az élénkítési eszközök között. A településrendezők (á -0,40) összességükben hátrányosnak tartották ezt az átalakuló területek megújítása szempontjából, bár a válaszok erősen megosztottak voltak (sz 1,73). Az államigazgatási munkatársak (sz 2,00), főépítészek (sz 1,71) és ingatlanfejlesztők (sz 1,71á)

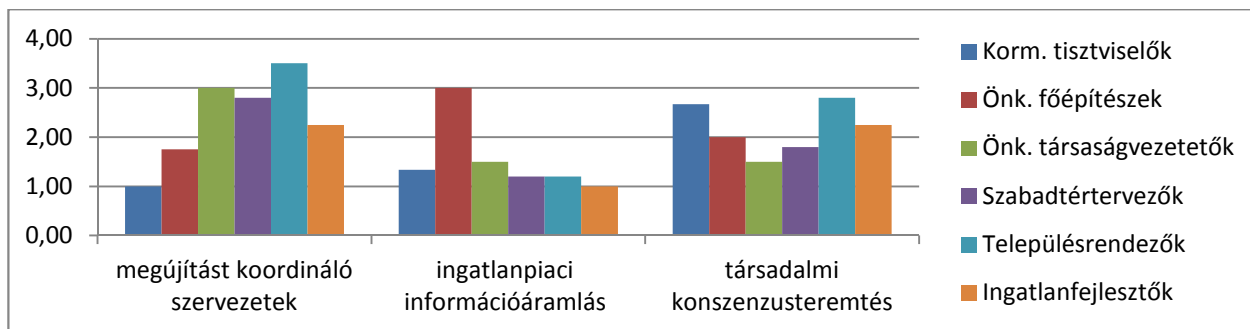
<sup>33</sup> A Green City mozgalom a Plant Pulbicity Holland, faiskolai szervezet által létrehozott lobbiz mozgalom, melynek a célja a zöldfelületi fejlesztések népszerűsítése. Honlapjukon, számos kiadvánnyal igyekeznek érveket felsorakoztatni amellet, hogy a zöldfelületi fejlesztéseikének milyen társadalmi, gazdasági, környezeti hasznai vannak. <http://www.thegreencity.eu/> Magyar szervezettel is rendelkező hálózat akkreditációs pontrendszer kidolgozását készíti elő, ahol projektek és települések is minősíthetik magukat ökológiai szempontokból. <http://www.green-city.hu/>

ugyancsak jelentős megosztottságot mutattak a kérdéssel kapcsolatban. Ezzel szemben a fejlesztési társaságvezetők (á 2,00, sz 0,00) egyöntetűen jelentősebbnek, a szabadtértervezők (á 1,4, sz 0,55) egyöntetűen kisebb jelentőségűnek minősítették az eszközt.

Az építési engedélyezési eljárás gyorsítása ismét olyan kérdés volt, melyet minden megkérdezett csoport hasznosnak talált, azonban jelentőségét kisebb mértékűnek tartották. Az ingatlanfejlesztők (á 1,50) és az önkormányzati társaságvezetők (á 1,50) tartották az eszközt leginkább hasznosnak, míg a településrendezők (á 0,20) megítélése szerint volt ennek a legkisebb jelentősége.

#### 2.2.4. Kapacitásfejlesztő beavatkozások

A kvantitatív felmérés során három kapacitásfejlesztéssel kapcsolatos eszköz szerepelt a kérdőívben. Az ingatlanpiaci információ áramlás segítségét a megkérdezettek csoportjai olyan eszköznek tartották ami kisebb mértékben segíti a települések átalakuló területeinek megújulását. A főépítészek csoportja volt, amely az átlagosnál lényegesen nagyobb jelentőséget tulajdonított ennek az eszköznek (á 3,00). Itt többen a legjelentősebb három intézkedés közé sorolták az információáramlás segítségét.



8. ábra: A kapacitásfejlesztő beavatkozások jelentősége interjúalanyok csoportjai szerint.

A következő kérdés a társadalmi konszenzusteremtésre vonatkozott a településfejlesztési célokról. A megkérdezett csoportok közül ezt leginkább a településrendezők (á 2,80) és a kormányzati tisztviselők (á 2,67) tartották fontos eszköznek. Közülük több megkérdezett a három legfontosabb intézkedés közé sorolta a konszenzusteremtést. Az eszköznek az önkormányzati társaságvezetők (á 1,50) és a szabadtértervezők (á 1,80) kisebb jelentőséget tulajdonítottak. Több megkérdezett jelezte, hogy teljes konszenzus elérése még egyszerű ügyekben is nehéz, így a teljes konszenzusra való törekvés ellehetetleníthet fejlesztéseket. Ingatlanfejlesztői oldalról az a vélemény fogalmazódott

meg, hogy a világos és határozott településfejlesztési irány kijelölése a döntéshozók által fontosabb a társadalmi konszenzusteremtésnél.

Az adott terület megújítást koordináló szervezet létrehozása egy általánosan támogatott eszköznek bizonyult. Leginkább a településrendezők (á 3,50) tartották hasznosnak, de a fejlesztési társaságvezetők (á 3,00) és a szabadteréstervezők (á 2,80) ugyancsak a legjelentősebb eszközök kategóriájába sorolták. Az ingatlanfejlesztők átlagosan ugyancsak fontos eszköznek ítélték a fejlesztéseket koordináló szervezetek létrehozását, azonban itt az eszköz hasznosságának mértékét illetően a vélemények közötti eltérés jelentős volt (á 2,25; sz 2,06). Az államigazgatási munkatársak (á 1,00) és az önkormányzati főépítészek (á 1,75) kisebb jelentőségűnek tartották az eszközt. Az interjúk során azonban kiderült, hogy azok a válaszolók, akik nem tartották fontosnak ilyen szervezet létrehozását, azok közül többen úgy gondolták, hogy az önkormányzaton belül kellene ezt a feladatot ellátni. Abban egyetértés mutatkozott, hogy az önkormányzatok jelenlegi szervezeti struktúrájukban nem képesek településfejlesztés menedzsmenti feladatok hatékony ellátására. Volt azonban olyan vélemény is, hogy az önkormányzat által létrehozott szervezetekben általában a „*Peter elv és a Parkinson törvény kezd működni*”.<sup>34</sup> Volt aki Studio Metropolitánát nevezte meg, mint olyan szervezetet, ami forrás és világos felhatalmazás híján nem tudott hatékony településmenedzsmenti szervezetté válni. Más megkérdezett a Budapesti Közlekedési Központot említette, mint jó példát fővárosi szinten stratégiaalkotásra és integrálásra képes szervezetre, mely „*hivatalnokok és üzemeltetők közé visz be stratégiai gondolkodást*”. A Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt (RÉV 8) kapcsán az a vélemény hangzott el, hogy annak hatékony működését a vele szorosan együttműködő ingatlanfejlesztő tette lehetővé. A Ferencvárosi Városfejlesztő Zrt. (SEM IX.) volt ezzel szemben, amely többek részéről, mint pozitív példa került bemutatásra. Az egyik ingatlanfejlesztő szerint ez a szervezet a ferencvárosi beruházási környezetet kiszámíthatóbbá tette, illetve gazdaként törekedett a felmerülő problémák megoldására. Másik válaszadó szerint az ilyen településfejlesztési szervezet az önkormányzati döntéshozatali folyamatot teszi gyorsabbá, egyszerűbbé. Több válaszadó is azt jelezte, hogy professzionális városfejlesztő társaság létrehozatala fővárosi szinten lenne szükséges. A szervezet feladatait elég hasonlóan írták le a megkérdezettek. A szervezetnek a településfejlesztés irányítása lenne a fő feladata, ami azonban nem zárná ki a profit generálását, ami visszaforgatható a városfejlesztésbe. Más azt emelte ki, hogy ennek a nonprofit szervezetnek a feladata az ingatlanfejlesztések elindításának segítése lenne hangsúlyosan olyan helyszíneken, ahol a piaci szereplők segítség nélkül nem kezdenének

<sup>34</sup> Peter elv értelmében egy szervezetben, ahol az előléptetés a sikerességen múlik, egy az alkalmazott általában azon a poszton marad leghosszabb ideig, amely ellátására már nincs kellő kompetenciája.

[http://en.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Principle](http://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Principle)

Parkinson törvénye értelmében egy adminisztratív szervezetben a munkához szükséges idő kitölti az elvégzésre maximálisan rendelkezésre álló időtartamot [http://en.wikipedia.org/wiki/Parkinson%27s\\_law](http://en.wikipedia.org/wiki/Parkinson%27s_law)

fejlesztésbe. Más válaszadó azt húzta alá, hogy az ilyen társaság segíthetné az önkormányzat és a fejlesztők közötti együttműködést és párbeszédet, megváltoztatnák azt a gyakorlatot, hogy „*az ingatlanfejlesztő diktál*”. Volt, aki ennek kapcsán azt hangsúlyozta, hogy „*a településfejlesztés nem egyenlő az ingatlanfejlesztéssel*”. Többen fontosnak tartották megjegyezni, hogy egy ilyen szervezetben mind tulajdoni arányban mind döntési kompetenciával az önkormányzatnak megfelelően képviseltetnie kell magát. Volt interjúalany, aki felhívta a figyelmet, hogy a köztér megújítási pályázatok kapcsán több kerület létrehozott projektmenedzsment társaságot. Az, hogy ezek mennyire látnak el átfogó stratégiaalkotó és menedzsment szervezetté, az az adott önkormányzat egyedi döntéseitől függ. Ahhoz, hogy egy ilyen szervezet tartós eredményeket érjen el, ahhoz nem projektbonyolító, hanem hosszútávon gazdálkodó szervezatként kell működnie, vélte az egyik megkérdezett.

A számszerűsített eredmények minden esetre alátámasztják a dolgozat (4. számú) hipotézisét a településmenedzsment szervezet jelentőségéről a városmegújítási folyamatok megvalósításában. A 2.4. fejezet pedig részletesen vizsgálja majd azt, hogy a funkcióbővítő rehabilitációk kapcsán létrehozott társaságok mennyire váltak komplex településmenedzsment szervezetté és mennyire ágyazódtak be az önkormányzatok működésébe.

Az interjúk során több, a kapacitásfejlesztés eszközrendszeréhez sorolható intézkedés merült fel. A javaslatok között a településrendezéssel és -fejlesztéssel kapcsolatos kompetenciák Fővárosi Önkormányzathoz történő rendelése, illetve a kibővített hatáskörű Agglomerációs Tanács létrehozása egyaránt felmerült. Elhangzott javaslat a Közmunkák Tanácsához hasonlóan, a fővárosi, állami és EU-s fejlesztési források összekapcsolására. Más vélemény szerint a Közmunkák Tanácsa helyett a mai körülményekhez igazodó, 100 ezres lakosságszámú területrészek üzemeltetésével és fejlesztésével foglalkozó menedzsment szervezetek tudnák a proaktív tervezés feladatát ellátni. Egy másik javaslat egy összvárosi szintű és önkormányzathoz kapcsolódó tervezőiroda, kutató intézet vagy, ahogy az egyik interjúalany nevezte „*agytröszt*” létrehozása. Ez az intézmény nem csak a stratégiák készítésében, konkrétumokra bontásában vállalna operatív szerepet, de feladata lenne a megvalósulás nyomon követése, „*a jövőkép és a valóság összevetése*”. Volt, aki Bécs önkormányzatának 300 főt foglalkoztató tervezőirodáját említette mint jó példát. Főépítész részről főépítész, főmérnök, városigazgató szerepkör hármas kidolgozásában látta az egyik megkérdezett a hatékony önkormányzati menedzsment biztosítását. Más válaszadó az előző két javaslat együtteseként egy főépítész, főmérnök, főkertész és menedzser által koordinált, vétó joggal rendelkező tanácsadó testület irányítása alá szervezett tervezőirodát javasolt. Többen illették

kritikával a kétszintű budapesti önkormányzati rendszert, mely 23 település laza szövetségeként értelmezi a várost. Volt azonban olyan vélemény is, hogy a kétszintű önkormányzati rendszer az nem ok, hanem okozat, amely a politikai megosztottságot képezi le. Ez a megosztottság, és nem a közigazgatási rendszer akadályozza, hogy a város területeinek megújításához a meglévő potenciálját kihasználja.

A témával kapcsolatos válaszok nagy száma és változatossága azt jelzi, a hazai urbanisztikai szakemberek fontos kérdésnek tekintik, hogy amilyen szervezeti struktúra segíti a településfejlesztési célok megvalósítását. A válaszok ugyancsak jelezték, hogy a városfejlesztés és a városgazdálkodás esetében a két fogalom különválása, és önkormányzati szinten szervezeti különválasztása jelenti az önkormányzatiság egyik jelentős problémáját. Hiba a fenntartási és a fejlesztési feladatok merev szétválasztása.

A lakossággal való partnerség fontossága több interjú során felmerült, mint fontos, a település megújítást segítő eszköz. Ingatlan fejlesztői oldalról ennek kapcsán a fejlesztők társadalmi felelősségvállalási tevékenysége került említésre, melyek során szponzori támogatásokkal, valamint rendezvényszervezéssel támogatnak helyi, környezettudatosságot erősítő akciókat. Településrendezői oldalról a lakosság aktív bevonását említették lakóhelyük környezetének - fejlesztési kérdéseibe, illetve a fenntartás feladataiba. Az ilyen projektek kapcsán, a válaszadók véleménye szerint, a lakóhelyhez kötődés erősítése és a környezeti nevelés a fizikai megújítás mellett szintén fontos feladat. A lakosság műemlékvédelmi feladatokba való bevonására a Wekerle-telepen indult oktatási programot említette az egyik megkérdezett, ahol a lakókkal tudatosítani igyekezett az önkormányzat otthonaik építészeti értékét. A civil oldal azonban önszerveződő módon is képes közterületi és zöldfelületi témák kapcsán aktivizálódni. Ennek példájára a Kortárs Építészeti Központ közösségi kert kezdeményezését említették páran, mely során a partnerség a civilek és az önkormányzat között civil kezdeményezésre alakult ki. A köztéri arculati projektekkal szemben a szociális rehabilitációs fejlesztések kapcsán említette több megkérdezett, hogy ezek során a lakóközösséggel való együttműködés lényegesen nagyobb hangsúlyt kap, szemben a településközpont megújítási programokkal, ahol a társadalmi részvételt inkább csak kipipálandó feladatként értelmezi. A lakosság bevonásával kapcsolatban fenntartások is megfogalmazódtak. Az érintettek közönye, konszenzus kialakításának nehézsége volt az, ami a leginkább gyakori akadályként elhangzott. Ez a kettő együttesen mutatkozik meg a vezetőkben és a választókban egyaránt rögzült paternalista személelmódban. Vagyis abban, hogy a lakosok még a kisebb, a helyi közösséghez szorosan kötődő problémák megoldását az önkormányzattól várják, nem tekintik feladatuknak az ebben való aktív közreműködést. Volt riportalany, aki ezt úgy foglalta össze, hogy

„ez az ország Kádár népe”. Az ehhez a szemlélethez kötődő, pozitivista tervezői vélemény a közterületek megújítását, mint műszaki problémát írta le, ahol a jól képzett szakember a megoldás kulcsa. „Az orvos sem kérdezi meg a páciensről, hogy hogyan műtse”, hangzott el szabadtértervezői oldalról.

A társadalmi részvétel kérdéskörének említése egyértelműen a poszt-pozitívista szemléletet tükröz és a 1. számú hipotézist erősíti a poszt-pozitívista tervezői szemlélet terjedéséről. Azonban az is látható, hogy a kérdéssel kapcsolatban erős kételyek is felmerülnek a megkérdezettek részéről megkérdőjelezve, hogy a budapesti (magyar) társadalom felkészült-e a társadalmi részvétellel járó felelősség vállalásra. A válaszadók részéről megjelenő pozitívista tervezői attitűd pedig egyenesen ellent mond a hipotézisnek.

10. táblázat: Az átalakuló területek megújítását segítő állami, önkormányzati beavatkozások, a kvantitatív felmérés eredményeinek táblázatos összefoglalója<sup>35</sup>

<b>Eszköz típus</b>	<b>Eszköz</b>	<b>Összes megkérdezett</b> átlag/ szórás	<b>Korm. tisztviselők</b> átlag/ szórás	<b>Önkorm. főépítész</b> átlag/ szórás	<b>Önkorm. társaság vezető</b> átlag/ szórás	<b>Szabadtér építész</b> átlag/ szórás	<b>Település rendező</b> átlag/ szórás	<b>Ingatlan fejlesztő</b> átlag/ szórás
Alakítás	települési jövőképek, stratégiák, koncepciók készítése	<b>2,87</b>	<b>3,00</b>	<b>2,75</b>	<b>3,00</b>	<b>3,20</b>	<b>3,40</b>	<b>1,75</b>
		1,39	1,73	1,50	1,41	1,10	1,50	1,71
Szabályozás	szabályozási terv készítése	<b>1,30</b>	<b>2,33</b>	<b>1,25</b>	<b>2,50</b>	<b>1,40</b>	<b>0,60</b>	<b>0,75</b>
		1,33	1,53	1,89	2,12	0,89	0,50	0,96
	műemlékvédelmi területek kijelölése	<b>-0,26</b>	<b>-1,00</b>	<b>0,75</b>	<b>-2,00</b>	<b>0,40</b>	<b>-0,20</b>	<b>-0,75</b>
		1,29	1,73	0,96	0,00	0,55	1,26	1,50
	településrendezési szerződések kötése	<b>1,39</b>	<b>1,33</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>-0,50</b>
		1,53	0,58	1,41	0,00	1,48	1,71	1,73

<sup>35</sup> Színessel kiemelve azokat a kérdéseket jelöltem meg, ahol az adott válaszok értékei közötti szórás magas, ami a vélemények erős megoszlását jelzi az adott válaszadói csoporton belül.

Élénkítéd	pályázati támogatások kiírása	<b>1,98</b>	<b>2,67</b>	<b>0,75</b>	<b>2,00</b>	<b>2,40</b>	<b>2,20</b>	<b>1,88</b>
		<i>1,17</i>	<i>1,15</i>	<i>1,89</i>	<i>0,00</i>	<i>0,89</i>	<i>0,50</i>	<i>0,25</i>
	adókedvezmények kialakítása	<b>2,43</b>	<b>3,33</b>	<b>2,00</b>	<b>3,00</b>	<b>2,00</b>	<b>3,20</b>	<b>1,17</b>
		<i>1,31</i>	<i>1,15</i>	<i>1,63</i>	<i>1,41</i>	<i>1,22</i>	<i>1,15</i>	<i>0,29</i>
	beruházást könnyítő szabályozási eszközök kialakítása	<b>1,36</b>	<b>2,00</b>	<b>-2,00</b>	<b>3,00</b>	<b>1,60</b>	<b>0,40</b>	<b>2,63</b>
		<i>1,77</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>	<i>1,41</i>	<i>0,55</i>	<i>1,91</i>	<i>1,60</i>
	megközelíthetőségét javító beruházás indítása	<b>2,28</b>	<b>2,00</b>	<b>1,00</b>	<b>3,00</b>	<b>2,60</b>	<b>1,90</b>	<b>3,50</b>
		<i>1,19</i>	<i>0,00</i>	<i>1,15</i>	<i>1,41</i>	<i>1,34</i>	<i>0,00</i>	<i>1,00</i>
	állami ingatlan-beruházások indítása	<b>1,86</b>	<b>1,67</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,80</b>	<b>1,00</b>	<b>1,50</b>
		<i>1,32</i>	<i>2,08</i>	<i>1,41</i>	<i>0,00</i>	<i>1,10</i>	<i>0,00</i>	<i>1,73</i>
	közterületek megújítása	<b>2,30</b>	<b>2,33</b>	<b>2,75</b>	<b>1,50</b>	<b>2,70</b>	<b>1,70</b>	<b>2,50</b>
		<i>1,21</i>	<i>1,53</i>	<i>1,50</i>	<i>0,71</i>	<i>1,20</i>	<i>0,48</i>	<i>1,73</i>
	PPP beruházások indítása	<b>0,48</b>	<b>0,00</b>	<b>0,25</b>	<b>2,00</b>	<b>1,40</b>	<b>-0,40</b>	<b>0,25</b>
		<i>1,50</i>	<i>2,00</i>	<i>1,71</i>	<i>0,00</i>	<i>0,55</i>	<i>1,73</i>	<i>1,71</i>
	építéshatósági engedélyezés egyszerűsítése	<b>0,96</b>	<b>0,67</b>	<b>0,75</b>	<b>1,50</b>	<b>1,40</b>	<b>0,20</b>	<b>1,50</b>
		<i>1,02</i>	<i>0,58</i>	<i>1,89</i>	<i>0,71</i>	<i>0,89</i>	<i>0,50</i>	<i>0,58</i>
Kapacitásfejlesztés	megújítást koordináló szervezetek létrehozatala	<b>2,46</b>	<b>1,00</b>	<b>1,75</b>	<b>3,00</b>	<b>2,80</b>	<b>3,50</b>	<b>2,25</b>
		<i>1,51</i>	<i>1,00</i>	<i>1,71</i>	<i>1,41</i>	<i>1,10</i>	<i>0,00</i>	<i>2,06</i>
	ingatlanpiaci információáramlás segítése	<b>1,52</b>	<b>1,33</b>	<b>3,00</b>	<b>1,50</b>	<b>1,20</b>	<b>1,20</b>	<b>1,00</b>
		<i>1,12</i>	<i>1,15</i>	<i>1,15</i>	<i>0,71</i>	<i>0,84</i>	<i>1,00</i>	<i>0,82</i>
	társadalmi konszenzustermelés	<b>2,22</b>	<b>2,67</b>	<b>2,00</b>	<b>1,50</b>	<b>1,80</b>	<b>2,80</b>	<b>2,25</b>
		<i>1,20</i>	<i>1,15</i>	<i>1,41</i>	<i>0,71</i>	<i>1,48</i>	<i>1,15</i>	<i>1,26</i>



A kvantitatív elemzések természetesen csak a kérdőívben szereplő beavatkozási eszközök értékelését tartalmazzák. A települések átalakuló területeinek megújítását szolgáló intézkedések teljesebb tárházát kapjuk, ha kérdőívben szereplő eszközöket, kiegészítjük a kvalitatív interjúk során elhangzott javaslatokkal. Ezt kíséri meg a következő táblázat, melyben állóbetűvel szedve a kérdőívben szereplő beavatkozási eszközök, dőltbetűs szedéssel az interjúk során felmerült eszközök szerepelnek. A táblázatban 53 beavatkozási típus szerepel melyek a fővárosi alulhasznosított területek megújításának hasznos eszközei lehetnek. Ezek közül 9 db fejlesztési környezetet alakító, 14 db fejlesztési környezetet szabályozó, 13 db fejlesztési környezetet élénkítő és 17 db kapacitás fejlesztési beavatkozást említettek az interjúalanyok .

11. táblázat: Az átalakuló területek megújítását segítő állami, önkormányzati beavatkozások összefoglalója (zárójelben az adott javaslat rövid kifejtésének helye szerepel az M2-es mellékletben)

<b>A fejlesztési környezet alakítását szolgáló eszközök</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. települési jövőképek, koncepciók stratégiák készítése</li> <li>2. <i>munkahelyteremtésre fókuszáló stratégia (M2 p137)</i></li> <li>3. <i>helyi gazdasági stratégia (M2 p138)</i></li> <li>4. <i>helyi szociális stratégia (M2 p 138)</i></li> <li>5. <i>vasútrendezési koncepció (M2 p138)</i></li> <li>6. <i>city logisztikai koncepció (M2 p138)</i></li> <li>7. <i>önkormányzati, állami példamutatás (M2 p138)</i></li> <li>8. <i>lakás-bérlakás koncepció (M2 p138)</i></li> <li>9. <i>rendezési és fejlesztési kompetenciák megerősítése a fővárosi önkormányzatnál (M2 p138)</i></li> </ol>
<b>A fejlesztési környezet szabályozását szolgáló eszközök</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. szabályozási terv készítése</li> <li>2. műemlékvédelmi, természetvédelmi terület kijelölése</li> <li>3. településrendezési szerződés kötése</li> <li>4. <i>OTÉK módosítások (M2 p140)</i></li> <li>5. <i>BVKSZ átalakítása OTÉK alapúvá (M2 p141)</i></li> <li>6. <i>szabályozás helyett szabványok, irányelvek, szokásjog használata – az eltérések kellő szankcionálásával ingatlanfejlesztői-önkormányzati szabályozási terv kettősének kialakítása (M2 p139)</i></li> <li>7. <i>szabályozási terv megvalósíthatósági tanulmánya (M2 p139)</i></li> <li>8. <i>szabályozási tervek tartalmi követelményeinek pontosítása, módosítása (lakás/lakosság szerinti szabályozás; zöldfelületi normatíva bevezetése) (M2 p140)</i></li> <li>9. <i>közterületi szabályozási terv műfajának kialakítása (M2 p141)</i></li> <li>10. <i>ingatlan értéknövekedési adó, srófadó, betterment adó (M2 p142)</i></li> <li>11. <i>karbon lábnyom adó bevezetése (M2 p142)</i></li> <li>12. <i>jó minőség garancia a tenderterv készítésekor (M2 p143)</i></li> <li>13. <i>ipari társasházi szabályozás a PTK-ban az ipari területek tulajdonviszonyainak rendezése érdekében (M2 p143)</i></li> <li>14. <i>építési moratórium a rozsdáövezeten kívüli beépítetlen területekre (M2 p143)</i></li> </ol>

<b>A fejlesztési környezet élénkítését szolgáló eszközök</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. településrehabilitációs pályázat támogatások kiírása</li> <li>2. adókedvezmények bevezetése</li> <li>3. beruházást könnyítő szabályozási eszközök kidolgozása</li> <li>4. állami, önkormányzati ingatlan (épület) beruházások megvalósítása</li> <li>5. szabadterek megújítása</li> <li>6. PPP beruházások megvalósítás</li> <li>7. építéshatóság engedélyezés egyszerűsítése, gyorsítása</li> <li>8. <i>iparűzési adó kerületeknél hagyása (M2 p142)</i></li> <li>9. <i>ÁFA mentesség a műemléki épületek felújítása esetén (M2 p144)</i></li> <li>10. <i>az ingatlan értéktöbblet adón belül kedvezmény biztosítása a rozsdáövezeti beruházások számára (M2 p144)</i></li> <li>11. <i>műemlék védelmi kötelezettségekhez kapcsolt pályázati támogatások rendszere</i></li> <li>12. <i>szabadtér megújítási pályázati támogatások (M2 p144)</i></li> <li>13. <i>társasház megújítási pályázati támogatások (M2 p147)</i></li> </ol>
<b>Kapacitásfejlesztést szolgáló eszközök</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. az ingatlanpiaci információ áramlás segítése</li> <li>2. társadalmi konszenzusteremtés a fejlesztési célokról</li> <li>3. az adott terület megújítását koordináló szervezet létrehozása</li> <li>4. <i>ajánlás készítés a műemlék védelem és a műemlék jövedelemtermelő képességének növelésének összekapcsolásáról (M2 p141)</i></li> <li>5. <i>EU finanszírozású szabadtér megújítások tapasztalatait összefoglaló kutatás elvégzése, eredmények hasznosítása (M2 p147)</i></li> <li>6. <i>főépítész-főmérnök-főkertész-településigazgató szerepkörök megteremtése az önkormányzatoknál (M2 p149)</i></li> <li>7. <i>minőségi ingatlanfejlesztői képzés megvalósítása (M2 p149)</i></li> <li>8. <i>képviselői, hivatalnoki továbbképzések szervezése (M2 p149)</i></li> <li>9. <i>szakmai érdekképviselők működtetése, együttműködése (M2 p149)</i></li> <li>10. <i>fejlesztők társadalmi felelősségvállalása (M2 p150)</i></li> <li>11. <i>lakosság aktív bevonása a tervezési, fenntartási folyamatokba (M2 p150)</i></li> <li>12. <i>civil kezdeményezések iránti fogadókészség (pl. közösségi kertészkedés) (M2 p150)</i></li> <li>13. <i>összvárosi stratégiaalkotó tervezőiroda, „agytröszt” (M2 p149)</i></li> <li>14. <i>fővárosi professzionális városfejlesztési társaság létrehozatala (M2 p148)</i></li> <li>15. <i>kibővített hatáskörű agglomerációs tanács (M2 p139)</i></li> <li>16. <i>EU-s, állami és önkormányzati forrásokat és döntési kompetenciákat egyesítő szervezet (Közmunkák Tanácsa) (M2 p139)</i></li> <li>17. <i>közműszolgáltatók hatósági és szolgáltató szerepkörének különválasztása, egységes és ingyenesen hozzáférhető közműadatbázis létrehozatala (M2 p146)</i></li> </ol>

Budapest átalakuló területei megújításának fenti gazdag – teljesnek nyilván nem tekinthető – eszköztára jelzi, hogy témával kapcsolatos urbanisztikai kutatásoknak dolgozatom keretein messze túlmutató tartalékai vannak. A fejezetben leírtak összefoglalóját a dolgozat formai követelményeinek megfelelően a 3. eredmények fejezet részeként közlöm.

### 2.3. Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák

Az előző fejezetből kitűnt, hogy a településfejlesztési – integrált, vagy ágazati – stratégiákat a megkérdozettek az átalakuló városi területek megújításának leghasznosabb eszközének tekintik. A települési környezet élhetősége, a fenntarthatóság szempontjainak településfejlesztésbe való átültetése érdekében szükséges, hogy a települési zöldfelületi rendszerekkel és zöldhálózatokkal városi léptékű tervezés keretében foglalkozzunk (Szilágyi 2012:124) Ezek alapján, dolgozat második kutatási egységében az átalakuló területek megújításának széles eszköztárából a szabadtérmegújítási stratégiák elemzésére kerül sor. Három esettanulmányon keresztül vizsgálom, hogy az egyes tervdokumentumok milyen szervezeti struktúrában kerültek kidolgozásra, illetve mennyire sikeresek a saját maguk által megfogalmazott célok megvalósításában.

A vizsgálódás tárgya három budapesti szabadtérépítészeti stratégiai dokumentum készítésének folyamata és az elért eredményei.

1. Pro Verde! Budapest Zöldfelületi Rendszerének Fejlesztési koncepciója és programja 2006.
2. Margitsziget Stratégiai Terve, 2008.
3. AngyalZÖLD, Budapest XIII. kerületi Önkormányzat zöldfelület fejlesztési koncepciója és zöldhálózat fejlesztési programterve 2008-2011.

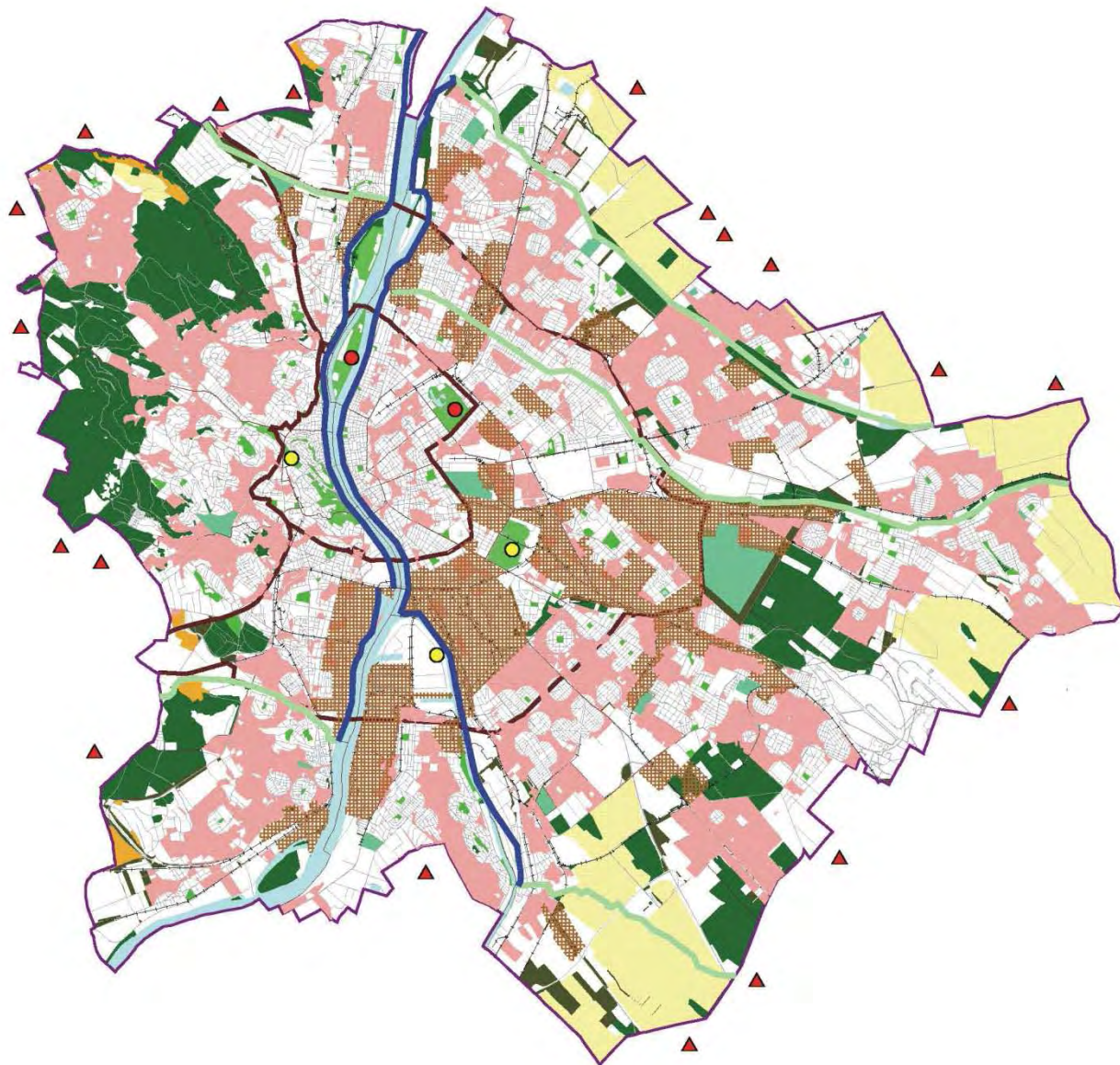
A dokumentumok kiválasztásának elsődleges indoka, hogy ezek a tervdokumentumok műfaji újdonságot jelentettek készítésük időszakában, hiszen korábban nem készültek átfogó stratégiák Budapest zöldfelületi- zöldhálózati rendszerének fejlesztésére, készítésükre semmilyen jogszabály, irányelv, illetve pályázati kiírás nem kötelezte a megbízókat. A választás további oka, hogy a dolgozat írója valamennyi stratégiai alkotás során része volt a kidolgozó csapatnak, és így a tervezés folyamatáról közvetlen tapasztalatai vannak.

#### 2.3.1. Pro Verde!

##### A munka indításának háttere, a tervezés deklarált célja

A dokumentum a BFFH Környezetvédelmi Ügyosztályának megbízásából készült el a Stúdió Metropolitana Kht koordinálásában. Bár a dokumentum nem nevezi magát stratégiának, a bevezetője szerint: *„Az alábbi koncepció és program célja az, hogy olyan széleskörű társadalmi egyetértéssel, fenntartható rendszerben megfogalmazott jövőkép, illetve annak alapján olyan stratégiai program kerülhessen elfogadásra, amely integrált, akcióorientált megközelítésével megalapozza a konkrét, finanszírozható fejlesztési projektek megvalósítását mind rövidebb, mind*

*pedig hosszabb távra, illeszkedve a Fővárosnak a Podmaniczky Program megvalósításával összefüggő rendszeréhez.” (5. old). A dokumentum összeállításában egy tízfős szakmai munkacsoport vett részt, melyben a tájépítész mérnökök többségben képviseltették magukat.<sup>36</sup>*



9. ábra: ProVerde!, zöldfelületi területfelhasználási egységek és javasolt fejlesztési projektek.

### Programalkotás

A dokumentum 5. fejezetében a vizsgálati megállapítások – nem pontosan követhető – felhasználásával határozza meg a fővárosi zöldfelületi rendszer problémáit, majd csoportosítja

<sup>36</sup> A munkacsoport tagja: Ongjerth Richárd megbízotti koordinátor, Bardóczi Sándor, Berczelédiné Shalaby Kinga, Gábor Péter, Iványi György, Kovácsné Papp Katalin, Dr. M Szilágyi Kinga, Dr. Nagy Katalin, Pataki Károly, Somogyi Réka voltak.

ezeket. A problémák alapján pedig átfogó majd részletesebb programokat határoz meg. Ezt követően kerül sor a dokumentumban a fejlesztések négy prioritásának meghatározására:

- Zöldfelület tudatosság erősítése.
- A pozitív érdekviszonyok kialakulásának elősegítése.
- A városi élet zöldfelületi élettereinek megőrzése, fejlesztése.
- A zöldfelület fejlesztés háttérének szakmai, politikai megalapozása.

A stratégiai programalkotás logikájának ellentmond, hogy a fejlesztés prioritásai a problémák alapján történő célmeghatározást követően kerül csak dokumentálásra. Ezt tekinthetnénk szerkesztési hibának is, azonban a folyamat résztvevőjeként állítom, hogy ez a munkamódszerből következő logikus eredmény. A dokumentumkészítő szakértő csoport ugyanis minden felmerült problémára tett megoldási javaslatot. Vagyis nem kerültek egyes szempontok, illetve problémák kiemelésre, priorizálásra. Ezt a feladatot a társadalmi, politika egyeztetés folyamata láthatta volna el. A tervezési módszer egyértelműen pozitivista megközelítést tükröz; a szakértő csoport a vizsgálatot követően gyakorlott orvosként ajánl megoldásokat a feltárt bajokra. Ennek alapján a dokumentum címében szereplő „koncepció” elnevezés teljes mértékben indokolt.

#### A társadalmi egyeztetés, a dokumentum jóváhagyása

Az egyeztetési dokumentáció elkészültét követően a társadalmi egyeztetés rendkívül szűk határidővel, az érintettek igen szűk körének megkeresésével történt. Ezzel a lebonyolítók tulajdonképpen a szabályozási tervek társadalmi egyeztetésének magyarországi gyakorlatát alkalmazták. A Stúdió Metropolitana kiküldte a dokumentációt a mértékadónak ítélt társadalmi szervezetek részére, a BFFH Környezetvédelmi Ügyosztálya pedig mindössze egy tervegyeztető fórumot szervezett 2006. július 13-án délelőtt 10 órakor a városháza dísztermében. Az időpontválasztást a véleményezők több kifogással is illették. Az egyeztetés kapcsán nyolc írásos vélemény érkezett, a fórumon 33-an jelentek meg véleménynyilvánítás céljából. A dokumentummal kapcsolatban kapott észrevételek jellemzően pozitívak voltak, fontosnak ítéelve a főváros törekvését zöldhálózat fejlesztési koncepció megalkotására. A dokumentum ilyen rendkívül szűkre szabott társadalmi egyeztetésnek indoka a megbízó részéről az volt, hogy az önkormányzati választásokat megelőző őszi közgyűlési időszakban szeretne volna a koncepciót elfogadtatni. A megbízó a stratégia dokumentumok mögötti társadalmi konszenzus megteremtését nem tekintette elsődleges szempontnak.

A BFFH Környezetvédelmi Ügyosztályának eredeti célkitűzésének ellenére a dokumentum nem került önálló határozatként a képviselő testület elé. Az egy évvel később kidolgozott Fővárosi

Környezetvédelmi Program felülvizsgálata során a dokumentum vizsgálati részei és javaslatai, csökkentett tartalommal mégis csak testületi jóváhagyásra kerültek az 1931/2007. (11.29) Fővárosi Közgyűlési határozatban. A két időpont között társadalmi egyeztetés a program zöldfelületi rendszer fejlesztésének céljairól gyakorlatilag nem történt.

### Eredmények

A Pro Verde! dokumentum közvetlen eredményeinek mérése a benne megfogalmazott programok és projektek megvalósulásának áttekintésével vehető számba. A prioritások rendszeréhez igazodva a dokumentum kilenc programot és 58 projektet határozott meg, melyek közül kiemelte a legjelentősebb, a pillér üzenetét hordozó ún. „zászlóshajó projektet”. A projektek és megvalósulásuk felsorolását a 3. számú melléklet tartalmazza. A számszerű eredmények igen haloványak. Megvalósultnak egy projekt tekinthető (sótlanítási kampány). Részben megvalósult, illetve folyamatban lévő projektek száma hét (12%), míg a meg nem valósult projektek száma 50 (86%).

A számok önmagukban kudarcot jeleznek. Ezt a negatív képet tovább erősíti, ha figyelembe vesszük, hogy a zászlóshajó projektek közül gyakorlatilag egy sem valósult meg, illetve az is tudható, hogy a megvalósult, vagy részben megvalósult projektek alapvetően nem a Pro Verde! dokumentáció hatására valósultak meg, hanem független döntéshozatali folyamat eredményeként. Mindazonáltal a Pro Verde! dokumentum úttörő, műfajteremtő szerepe nem vitatható el. A későbbi szabadtérfejlesztési stratégiák ennek eredményeinek, módszereinek figyelembevételével készültek el. A dokumentum elemző részeként készült multispektrális űrfelvételek elemzésével készült zöldfelület intenzitás változását bemutató részt pedig későbbi több hazai és nemzetközi terv és publikáció használta alapadatként.

### *2.3.2. Margitsziget Stratégia*

#### A munka indításának háttere, a tervezés deklarált célja

A stratégia terv készítését a Fővárosi Közgyűlés határozta el 2008 februárjában, felkérve a Főpolgármestert, hogy az érintettek és érdekeltek bevonásával készíttessen tervet a Margitsziget értékmegőrző jövőképe meghatározásához. A határozat értelmében kiemelt figyelmet kellett fordítani az uniós források felhasználásával megvalósítható fejlesztésekre.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> A Fővárosi Közgyűlés 238/2008. (02.28.) határozata. Előterjesztő: Hagyó Miklós, Felelős szervezeti egység: Környezetvédelmi Ügyosztály, Előterjesztés címe: Javaslát a Margitsziget védelmére. Határidő: 2008.09.30.





10. ábra: Margitsziget Stratégia, javasolt projektek és ütemezésük

tartalmazza az egyes témakörök szerinti SWOT analízist (73-90 old.) Az elemzés készítése a dokumentum kidolgozói és a Főkert, a Margitsziget fenntartását koordináló munkatársai közös munkacsoporti megbeszélésein került sor. A rendkívül részletes elemzés célja a vizsgálati eredmények átfogó összefoglalása és a problémák és lehetőségek részletes bemutatása. Ezt követően kerül sor, egy probléma fa – célfa rendszerben a tennivalók meghatározására. A SWOT analízis és a Probléma struktúrában szereplő elemek közötti kapcsolatot dokumentumból nem

A dokumentum szerint „stratégia készítésének célja megtalálni az egyensúlyt a terület széleskörű társadalmi használatának és az épített és természeti környezet színvonalas fenntartásának olykor egymással ellentétes szempontjai között.” (8. old.) A dokumentum leírása szerint a készítés egyik indoka, hogy hiányzik a sziget üzemeltetésével foglalkozó intézmények és az érintett fővárosi önkormányzati ügyosztályok fejlesztési elképzeléseit integráló, az ellentétes fejlesztési szándékokat ütköztető, az ellentmondásokat feloldó dokumentum. A dokumentum összeállítására Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal (BFFH) Környezetvédelmi Ügyosztályától a Főkert Nonprofit Zrt kapott felkérést. A Főkert Zrt a munkába a Főkert Tervezési Stúdió Kft-t, a Budapest Főváros Városépítési Tervező (BFVT) Kft. és a Zöldfa Stúdió Kft-eket vonta be.

### Programalkotás

A dokumentum a 2.7. fejezetében

követhető nyomon. A problémák és célok meghatározásánál szintén nem derül ki a dokumentumból, hogy mely javaslatok kerültek tervezői javaslatként, melyek az egyeztetések eredményeként megfogalmazásra. A dokumentum, a Pro Verde!-hez hasonlóan deduktív programalkotási módszert alkalmaz, minden problémához felsorolva egy – és csak egy – a kidolgozók által legmegfelelőbbnek ítélt tennivalót. Ezt a deduktív logikát a következő fejezet némileg megbontja, felsorolva azokat a témaköröket, ahol egy adott kérdés kapcsán eltérő döntési alternatívák, vagy ahogy a dokumentum fogalmaz „ágazatok közötti konfliktusok” merültek fel. A fejezet a prioritás és programalkotást megelőlegezően meg is jelöli, hogy az egyes alternatívák közül melyeket javasolja megvalósításra. A dokumentum 3. fejezete (105-108. old.) határozza meg a fejlesztési prioritásokat, cselekvési célkitűzéseket és a stratégiai jövőképét. A dokumentumban megfogalmazott prioritások:

- A sziget tájépítészeti, építészeti értékeinek megőrzése és fenntartása.
- A hagyományos kulturális, rekreációs, sport és turisztikai funkciók minőségi fejlesztése.
- A sziget használatának fenntartható pályára állítása.

A dokumentum ötödik fejezete (113-138. old) a korábban megfogalmazott stratégiai döntéseket és cselekvési célkitűzéseket bontja ki részletesebben és megvalósítási időtávot rendel az egyes tennivalókhoz. A fejezet, a dokumentum munkaközi, ügyosztályi egyeztetésre készített verziójában a megvalósítási időtávon túlmenően a megvalósításért felelős önkormányzati ügyosztályt is megnevezte volna. Azonban a Környezetvédelmi Albizottság 2009. január 26-i ülésén, ügyosztályi kezdeményezésre ez kikerült a dokumentációból. A stratégia az egyes döntési alternatívák vázolásával már egyértelműen használja a poszt-pozitívista tervezési módszertant. A megfogalmazott célokhoz vezető projektek megvalósításának szervezeti keretét, a megvalósítás felelőseit azonban a megbízó munkatársa (ügyosztályvezetők) nem engedték szerepeltetni a dokumentumban, nyilvánvalóan a többlet feladatok elhárítása céljából. A megbízónak nem volt célja a stratégia megvalósítást hatékonyan koordinálni képes szervezet létrehozása, vagy meglévő szervezet felruházása ezzel a feladattal, annak ellenére, hogy ezt az intézkedést a dokumentum maga is javasolja.

#### A társadalmi egyeztetés, a dokumentum jóváhagyása

A dokumentum „*Marketing és kommunikációs feladatok*” fejezete javaslatokat tartalmaz a stratégia társadalmi kommunikációjára. A javaslatok döntően egyirányúak, az érintettek tájékoztatását célozzák meg a Stratégiai tartalmáról. Bár a stratégiai készítést elrendelő önkormányzati határozat 2008. februárjában megszületett, a dokumentum összeállítása csak július folyamán kezdődött meg, a dokumentáció összeállításának határideje 2008. szeptember vége volt. Ez a rendkívül rövid



határidő, mely ráadásul a nyár végi – szabadságok által érintett időszakra esett - a megbízó értékelése alapján, nem tette lehetővé, hogy a dokumentációt megelőző időszakban széles körben egyeztetéseket folytassanak a készítők. A rendelkezésre álló időkeret arra bizonyult elegendőnek, hogy a BFFH érintett ügyosztályaival történjen egyeztetés a munkaközi dokumentáció elkészítését megelőzően. A munkaközi dokumentáció 72 szervezet számára került kiküldésre véleményezés céljából. Ezek között a BFFH szervezeti egységei, az érintett kerületi önkormányzatok, minisztériumok, államigazgatási szervezetek, fővárosi szervezetek, fővárosi önkormányzati tulajdonban lévő társaságok, a szigeten működő vállalkozások illetve fővárosi kérdésekben mérvadónak ítélt civil szervezetek szerepeltek. Ezen túlmenően 2008. szeptemberében sor került egy egyeztetési fórumra is, melyen a szervezeteket képviselő megjelent 25 fő mondhatta el véleményét az egyeztetési dokumentációról.

Az egyeztetési folyamat eredményességét illetően a kép jóindulatúan szemlélve is ellentmondásos. Kedvezőnek tekinthető, hogy a BFFH szervezeti egységeinek többsége, azok melyek a Margitsziget fejlesztésével és üzemeltetésével kapcsolatban leginkább érintettek voltak, részt vettek az egyeztetési folyamatban. Ennek révén a dokumentum a BFFH-n belüli érdekeket és elképzeléseket képes volt összefoglalni. Az érintett négy kerületi önkormányzat közül kettő tartotta érdemesnek álláspontjának kifejtését a tervezés keretében. A szabályozási tervek véleményezése kapcsán érintett államigazgatási szervezetek döntő többsége nem reagált a megkeresésre. Vélhetően ennek oka az, hogy a dokumentum műfaja ismeretlen volt a szervezetek előtt, így nem tartották feladatuknak a véleménynyilvánítást. Ugyancsak kívül maradtak az egyeztetésen a megkeresett fővárosi szervezetek illetve a fővárosi tulajdonban lévő társaságok döntő hányada. Az érme másik oldala azonban az, hogy a Margitsziggel kapcsolatban jelentős mértékben érintett, a terület jövőjével kapcsolatban elképzelésekkel rendelkező szervezetek részt vettek részletes véleményükkel a folyamatokban. A területen érintett vállalkozások közül több, főként a kisebb cégek részt vettek a folyamatokban. Ennek oka kettős. Egyrészt voltak társaságok melyek remélték, hogy olyan fejlesztések történhetnek, melyek számukra új piacot nyitnak. Mások részvételének indoka az volt, hogy tartottak a számukra kedvezőtlen döntések megszületésétől. A civil szervezetek részéről volt talán a legszembetűnőbb a passzivitás. Az egyik távolmaradó szervezet telefonos egyeztetés során kifejtette, hogy nem látják annak garanciáit biztosítva, hogy javaslataikat kellő súllyal mérlegelik majd a dokumentum összeállítói. Korábbi kedvezőtlen tapasztalataik miatt tartottak attól, hogy meghívásuk a folyamatba csak formális, azért hogy a készítők „kipipálhassák” a civil szervezetek részvételére vonatkozó passzus. A dokumentum alapján meg kell állapítani, hogy ez a félelem nem volt alaptalan.

## Eredmények

A Fővárosi Közgyűlés 184-186/2009. (02.26.) határozatában foglalkozott a Stratégiai Tervvel. A közgyűlés elé a terv rövidített összefoglalója, valamint az ez alapján készült három oldalas határozati javaslat került. A határozati javaslat a dokumentáció 4. fejezete alapján készült, azonban nem nevezte meg a sziget fejlesztésének a dokumentációban szereplő hármas prioritását. Az alátámasztó dokumentumban szereplő 23 kulcsfontosságú döntés közül 15 épült be a képviselőtestületi határozatba.

Amennyiben a megvalósult projektek száma alapján próbáljuk a stratégia eredményességét értékelni, az eredmény vegyes. A megfogalmazott 107 javaslat közül 76 esetében (71%) nem kezdődött még meg a megvalósítás. 23 esetében (21%) pedig részben valósultak meg a javaslatok, vagy a megvalósulás még folyamatban van. Nyolc javaslatról mondható el (7%), hogy a stratégiában megfogalmazottak értelmében maradéktalanul megvalósult. Azonban az eredményeknek létezik egy másfajta olvasat is. A közgyűlési határozat értelmében a szigetre vonatkozó KSZT elfogadását követően kerül sor az *„ütemezett fejlesztési javaslatokat tartalmazó fejlesztési intézkedési terv”* kidolgozására. Ez vélhetően az addig kinevezésre kerülő *„megfelelő eszközökkel felruházott”* Margitsziget gondnokság feladata lesz. Így tekinthetjük úgy, hogy jelenleg a Stratégia elkészítése és az intézkedési terv kidolgozása közötti átmeneti időszakban vagyunk.

A stratégia négy éves pihenőt követően a Margitsziget stratégiai terve, fejlesztési terv néven ismét a Fővárosi Önkormányzat asztalára került. A dokumentum a korábbi terv részbeni átvételére határozza meg az főváros Margitsziggel kapcsolatos fejlesztési céljait. Sőt, a városvezetés ezek közül három látványos beruházást 2013. nyaráig meg is valósított (nagy szökőkút átépítése, Szabadtéri Színpad és Víztorony felújítása, Rózsakert rekonstrukciója). A dokumentum az egyes projektek esetében hol részletes, hol kevésbé részletes költségvetést is tartalmaz. A dokumentumban jelzett fejlesztési célkitűzések 25 milliárd Ft összeget tesznek ki (vélhetően bruttó összegben). A dokumentumban szereplő 25 program között három új, a korábbi dokumentumban nem szereplő program található (lóvasút kiépítése, kisállatkert fejlesztése, szobrok környezetének rendezése), illetve egy program ellentmondásban áll a korábbi stratégiában megfogalmazottakkal (északi parkolóterület bővítése). A dokumentum kizárólag beruházási jellegű feladatokat fogalmaz meg, fenntartásról, sziget menedzsment felállításáról nem esik benne szó.

### 2.3.3. AngyalZÖLD

#### A munka indításának háttere, a tervezés deklarált célja

Az AngyalZÖLD Stratégia a XIII. Kerületi Környezetgazdálkodási Kft által – a Zöldfa Stúdió Kft. közreműködésével – kidolgozott dokumentum. A cég a kerületi önkormányzat tulajdonában lévő nonprofit társaság, mely a kerületi kezelésben lévő zöldterületek és zöldfelületek fenntartásáért, illetve köztisztasági és hulladékgazdálkodási feladatok elvégzéséért felelős. A stratégia elkészítésére nem jogszabály, vagy önkormányzati döntés kötelezte a társaságot. A cégvezetés saját belátásából döntött a stratégia megalkotása mellett. A cégvezetés céljai a következők voltak a stratégia megalkotásával:

- Az Önkormányzati feladatokat ellátó, komplex környezetgazdálkodási feladatokat végző társaság átfogó jövőképe, értékrendje, prioritásainak deklarálása mind az egyéb önkormányzati szervezetek, mind az érintett lakosság számára.
- A társaság által végzett széles körű tevékenységek jól áttekinthető rendszerbe szervezése.
- A korlátozott anyagi források tervszerű és ütemezett felhasználásának segítése, az ad hoc, esetenként egymásnak ellentmondó beruházási igények problémájának mérséklése.
- Új, hatékony kommunikációs platform kialakítása az érintettekkel.

#### Programalkotás

A dokumentum összeállítása a Környezetgazdálkodási KNKft. munkatársai és a Zöldfa Stúdió Kft. szoros együttműködésében történt meg. Ennek keretében a helyzetfeltárás eredményeire alapozottan készült témakörönként elvégzett SWOT elemzés készíti elő a problémákat és az ezek alapján meghatározott célokat tartalmazó táblázatot (31-32. old.) A 2008-as dokumentáció pozitívista hozzáállását jelzi, hogy a SWOT analízis, a problémafa-célfa struktúra, illetve a projekt struktúra címeit a készítők igyekeznek azonos címszavakon szerepeltetni, ezzel jelezve, hogy a folyamat egy egységes deduktív logika alapján határozza meg a tennivalókat. A 2011-es felülvizsgálati dokumentumban apró különbségek mutatják az induktív programalkotás tényének felvállalását. Egyrészt a jövőkép és prioritások fejezete megelőzi a problémafa – célfa táblázatot. Másrészt célok és problémák rendszerét bemutató táblázat jelentős mértékben egyszerűsödött, célja inkább a jövőképben foglaltak táblázatos bemutatása, és nem a vizsgálati munkarész megállapításainak számbavétele. A 2008-as munkafolyamat során a programalkotás alapja a Környezetgazdálkodási Kft. meglévő programjainak rendszere volt, mely átstrukturálásra, illetve kiegészítésre került. A

készítők számára nem volt kérdéses, hogy a munka eredményeként a meglévő működési keretekhez igazodni kell, lehetővé téve azok új elemekkel történő kiegészítését.

A megfogalmazott prioritások a következők:

- Szükséges a kerületi közhasználatú zöldfelületek mennyiségi és minőségi fejlesztése, a fenntartás színvonalának javítása.
- A zöldfelületek fenntartásával és fejlesztésével kapcsolatos társadalmi együttműködést erősíteni, szélesíteni, a gazdasági és szabályozási környezetet javítani kell.

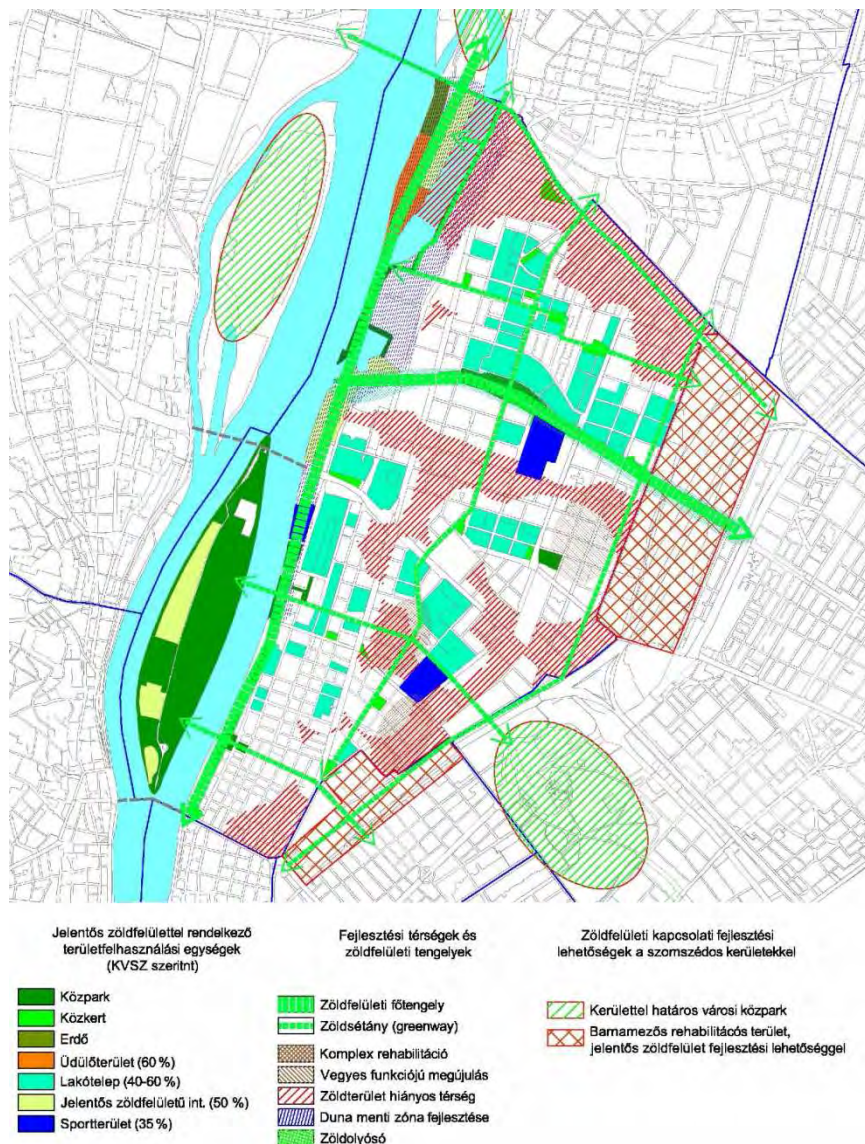
A prioritások a társaság tevékenységének egészét lefedik, nem határoznak meg igazi, belső prioritásokat. A 2011-es dokumentum készítése során éppen ezt a hiányosságot igyekezett a közterületek minőségi felmérése pótolni, egy skóciai módszer adaptálásával meghatározva a beavatkozást leginkább igénylő zöldterületi helyszíneket. (Gábor 2010: 20-33). A dokumentumok hat program keretében határozzák meg a jövőkép eléréséhez szükséges tennivalókat. Bár a 2008-as dokumentumban a programoknál még csak címszavakban jelennek meg az egyes projektek, ennek ellenére, már ez a dokumentáció is tartalmazza az egyes programok becsült éves forrásigényét. Ennek alapja a Környezetgazdálkodási KNKft. működése során a korábbi évek során kialakult éves forrásigény volt. A 2011-es dokumentum esetében az egyes projektek részletesebben, tartalmukban vázlatosan kifejtve, megvalósítás tervezett határidejével és becsült forrásigénnyel együtt szerepelnek. A 2011-2014 közötti időszak zöldhálózat fejlesztési és fenntartási programjainak összes forrásigényét a készítők 4 058 millió Ft-ra taksálták (37. oldal).

#### A társadalmi egyeztetés, a dokumentum jóváhagyása

A dokumentum készítése során a témakörért felelős alpolgármesterrel, illetve a Főépítész Irodával többszöri egyeztetés történt. Az önkormányzati cégek és osztályok számára az egyeztetési dokumentációt véleményezésre megküldték, érdemi észrevételek azonban nem érkeztek. A civil és szakmai szervezetek részéről nagyobb aktivitás mutatkozott a véleményezésre. A dokumentáció az érintett önkormányzatok számára is megküldték, melyek közül az újpesti és a fővárosi önkormányzatok reagáltak a levélre.

A beérkező vélemények alapvetően támogatták a kerületi kezdeményezést, kiegészítéseket, javaslatokat fűzve a részletekhez. A lakossági egyeztetés az önkormányzatoknál megszokott módon, lakossági fórum keretében történt. A 2008. április 30-i rendezvényen 18 érdeklődő vett részt, és mondta el ugyancsak alapvetően támogató, kiegészítéseket tartalmazó észrevételeit,

lakóhelyükhöz kapcsolódó fejlesztésekkel kapcsolatos fejlesztési igényeit. Érdeki különbséget a társadalmi egyeztetésben a 2008-as készítés és a 2011-es felülvizsgálat során, az időközben kialakított interaktív honlap és facebook oldalak jelentettek potenciálisan. Ezeken az új kommunikációs felületeken szintén volt a lehetőség a véleményezésre. Azonban a platformot csak igen kevésbé vették igénybe, a fórumokon a témával kapcsolatban mindössze öt véleményező írt bejegyzést.



11. ábra: Angyalföld, zöldhálózat fejlesztési tengelyek

## Eredmények

Az Angyalföld Stratégia 2008-as elfogadását követően a XIII. Kerületi Környezetgazdálkodási KNKft. működési alapidokumentumává vált. A társaság üzleti tervei, projektjei ennek rendszeréhez igazodva kerültek kidolgozásra. A kerületi önkormányzat képviselőtestülete 87/2008.(VI.26.) önkormányzati határozatával fogadta el az eredeti dokumentumot, majd 109/2011.(VI.30) határozatával a felülvizsgálatot. A társaság 2010 júliusában készített beszámolót a Stratégia

megvalósítás addigi eredményeiről. 2013. júniusában a dokumentumban megnevezett 79 projektből 21 esetében mondható el, hogy teljes egészében megvalósult (27%), 41 esetében (52%) folyamatban volt a megvalósítás illetve folyamatos környezetgazdálkodási programot tartalmaz. 17 olyan projektje van a dokumentumnak, amely kapcsán még nem történt érdemi előrelépés (15%). A közvetlen kimeneti eredmények mérésén túl, a megismételt lakossági közvéleménykutatások lehetővé teszik, hogy a munka valódi társadalmi eredményét mérje az önkormányzat. Ennek alapján állítja a dokumentum, hogy a kerületi közparkok, játszóterek lakossági megítélése 2008 és 2011 között kilenc, illetve tizenegy százalékponttal javult (46. old.)

Ugyancsak a Stratégia készítés eredményének, illetve következményének tekinthetők azok az újszerű programok és projektet, melyek 2008-at követően jelentek meg a Környezetgazdálkodási KNKft tevékenységében. Ilyen az [angyalzold.hu](http://angyalzold.hu) interaktív honlap, illetve a stratégia facebook oldala. A társadalmi partnerségre való nagyobb hangsúly eredményeképpen valósult meg az Országbíró lakótelep közösségi tervezéssel elkészült szabadtérépítészeti koncepcióterve, illetve kerülnek megvalósításra a lakóközösségeket, társasházakat, civil szervezetek és vállalkozásokat a környező zöldfelületek fenntartásba bevonni szándékozó programok.

2012. februárjában a XIII. Kerületi Környezetgazdálkodási KNKft. beleolvadt az akkor megalakuló XIII. Kerületi Közszolgáltató Zrt-be. Ennek szervezetén belül a környezetgazdálkodási tevékenységek mellett a közútkezelői és parkolási rendszer üzemeltetési feladatokat végző Közterületi Divízió alakult. A feladatok integrációját követően várható, hogy a stratégia 2014-ben esedékes felülvizsgálatakor a zöldhálózat fejlesztési feladatok mellett a közlekedés fejlesztési, forgalomtechnikai célkitűzéseket is integráló stratégia fog készülni.

A három stratégia dokumentum „eredményességének” vizsgálatára hasznos eszköz számba venni, hogy a bennük javasolt projektek jelenleg hol tartanak a megvalósításában. (A stratégiákon belüli projektjavaslatok részletes bontása szerinti értékelést a 3. számú melléklet tartalmazza)<sup>38</sup>:

<sup>38</sup> A stratégia tervek projektjeinek megvalósulását a ProVerde! esetében Radnóczi Péterrel a Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal Zöldfelületi Csoportvezetőjével, a Margitsziget Stratégia esetében Kövér Edit Főkert Zrt. Zöldfelület-fenntartási Igazgatóság alközpontvezetővel egyeztettem. 2013. júliusában. Segítségüket köszönöm. Az AngyalZÖLD esetében a XIII. Kerületi Közszolgáltató Zrt. Környezetgazdálkodási Ágazatvezetőjeként a projektek megvalósulásáról naprakész információm vannak. A táblázat adatai itt is a 2013. júliusi állapotot mutatják.

12. táblázat: A szabadtérmegújítási stratégiákban javasolt projektek megvalósulási aránya (2013. júliusi állapot)

megvalósulás	Pro Verde!		Margitsziget Stratégia		AngyalZÖLD	
	db	%	db	%	db	%
megvalósult	2	3	10	9	36	33
folyamatban	2	3	9	8	39	49
részben megvalósult	13	22	14	13	5	6
nem valósult meg	41	71	74	69	22	28
<b>Összesen</b>	<b>58</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>94</b>	<b>100</b>

Ugyancsak tanulságos összefoglalni, hogy az egyes dokumentumok milyen eszközöket javasolnak az általuk vizsgált szabadterek fejlesztéséhez, megújításához.

13. táblázat: A szabadtérmegújítási stratégiákban javasolt projektek típusai

javasolt projektek típusai	Pro Verde!		Margitsziget Stratégia		AngyalZÖLD	
típus (Adams féle csoportosítás szerint)	db	%	db	%	db	%
további koncepcionális tervezés (alakítás)	6	11	5	5	0	0
ellenőrzés (szabályozás)	13	23	17	16	6	6
beruházás (élenkítés)	14	25	59	56	49	52
fenntartás (élenkítés)	3	5	8	8	24	26
finanszírozási (élenkítés)	4	7	3	3	0	0
kommunikáció (kapacitásfejlesztés)	11	19	9	8	3	3
partnerség (kapacitás fejlesztés)	6	11	5	5	12	13
<b>Összesen</b>	<b>57</b>	<b>100</b>	<b>106</b>	<b>100</b>	<b>94</b>	<b>100</b>

A három stratégia közül az AngyalZÖLD az, amely a legnagyobb számban és arányban tartalmaz közösségi partnerséget ösztönző, azaz poszt-pozitivisták szemléletet tükröző projektet. Ezek között több megvalósult, illetve folyamatban lévő van.

14. táblázat: Az AngyalZÖLD stratégiában megjelenő partnerségi programok.

<b>Program neve</b>	<b>tartalom</b>	<b>megvalósulás</b>
Program a kulturált ebértartásért	Kommunikációs és konzultációs program a felelős városi kutyatartás népszerűsítésének eszközeiről.	folyamatban
Oktatási intézmények ökológiai lábnyomának csökkentése	Szelektív hulladékgyűjtés és komposztálás az iskolákban.	nem indult el
Lakossági részvétel a közterületek tervezésében	Országbíró lakótelep közterületi felújítása közösségi tervezéssel	megvalósult
Lakossági zöldfelület védnökségi pályázat	Társasházak előtti közterületek védnökségbe adása	10 éve zajló program
Lakossági zöldhulladék gyűjtés	Együttműködési program a családi házakban keletkező zöldhulladék komposztálására.	folyamatban
Társasház udvar program	A legzöldebb társasházi udvar díjazása, jópéldaként való bemutatása.	2013-ban másodszor került kiírásra
Zöldhomlokzat program	A legszebb erkély és zöldhomlokzat díjazása, jópéldaként való bemutatása.	2013-ban másodszor került kiírásra
Közösségi kertprogram	Önkormányzati üres telek közösségi kerként való hasznosítása.	nem indult el
Önkéntes munka közterületeken	Kerületi vállalkozásokkal való együttműködés a közterületek szépítéséért.	folyamatos program
Közterületi szponzoráció,	Lehetőség teremtése kerületi vállalatoknak közterületi fenntartás szponzorálására	nem indult el
Intézménykertek a környezeti szemléletformálásért	Intézménykertek megnyitása közösségi használat számára	3 megvalósult példa
Vendéglátó terasz program	A legszebb kerületi vendéglő terasz számára közterület használati díjkedvezmény biztosítása .	idén meghirdetett pályázat

A fejezetben leírtak összefoglalóját a dolgozat formai követelményeinek megfelelően a 3. eredmények fejezet részeként közlöm.



## 2.4. Funkcióbővítő város-rehabilitációs projektek

A dolgozat harmadik kutatási egysége a hipotézisek tesztelése céljából vizsgálja, a KMOP 2007. 5.5.2/B „*Funkcióbővítő rehabilitáció, Budapesti integrált városfejlesztési program, Budapesti kerületi központok fejlesztés*” című pályázat keretében megvalósult projekteket. A vizsgálat az intézményi urbanisztikai elemzések szellemében a rehabilitációs projektek megvalósításának szervezeti keretének vizsgálatára helyezi fókuszát.

A 2007-2013-as EU programozási időszakban, a magyar kormány az Új Magyarország Fejlesztési terv (ÚMFT) Közép-Magyarországi Operatív Program 2007. 5.5.2/B „*Funkcióbővítő rehabilitáció, Budapesti integrált városfejlesztési program, Budapesti kerületi központok fejlesztés*” című pályázat keretében lehetett vissza nem térítendő támogatást nyerni alulhasznosított településrészek megújítására. A pályázati kiírás értelmében a pályázat kiírói „*olyan városközpont és településközpont megújítást kívánnak elősegíteni, amelyek célja a központok gazdasági, kulturális, turisztikai ... funkcióinak erősítése*” (KMOP 5.5.2/B pályázati kiírás: 4) A kiírás célja általánosságban a helyi önkormányzatok innovatív település-rehabilitációs akcióinak ösztönzése. A pályázat keretében az átalakuló városi terület megújítása szempontjából alábbi releváns célkitűzések szerepeltek:

- „*új gazdasági és közösségi funkciók megjelenésének támogatása, a meglévő funkciók erősítése,*
- *kulturális, építészeti és turisztikai értékek feltárása és megőrzése*
- *kiskereskedelmi funkciók erősítése*
- *vonzó városi környezet kialakítása, mely ösztönzi a további magánberuházásokat*”
- „*települési vonzerő növelése közösségi és gazdasági funkciók ösztönzésével;*
- *a városi vonzerő, illetve a belváros és a kerületközpontok vonzerejének növelése funkcióbővítő fejlesztéssel;*
- *központi térrel nem rendelkező települések, illetve kerületek esetében a város/kerületidentitásának erősítése;*
- *a város központi részein szolgáltatási funkciók erősítése;*
- *fizikai környezet minőségének javítása a városi vonzerő növelésével;*
- *városszerkezeti problémát okozó barnamezős területek, alulhasznosított vagy felhagyott ipari területek, volt katonai objektumok rehabilitációja, funkcióváltás útján történő hasznosítása;*

- *funkcióváltás megvalósítása es városi funkciók gazdagodásának ösztönzése*

A pályázati támogatás lehetőséget nyújtott mind az épületekhez kapcsolódó (épület felújítás, bővítés, létesítés, örökségvédelem), mind a szabadtereket érintő (közterület rendezés, örökségvédelem, közlekedés szervezés) építési tevékenységek megvalósítására (KMOP 5.5.2/B pályázati kiírás: 10).

A pályázatok kötelező mellékletét képezték az érintett önkormányzat által készített Integrált Városfejlesztési Stratégia (IVS) és az adott területre vonatkozó Akcióterületi Terv (ATT) dokumentumok. Ezeket a pályázati kiírás szerint az NFGM által készített „*Városfejlesztési Kézikönyv tartalmi útmutatásai alapján kellett összeállítani.*” (KMOP 5.5.2/B pályázati kiírás: 90).

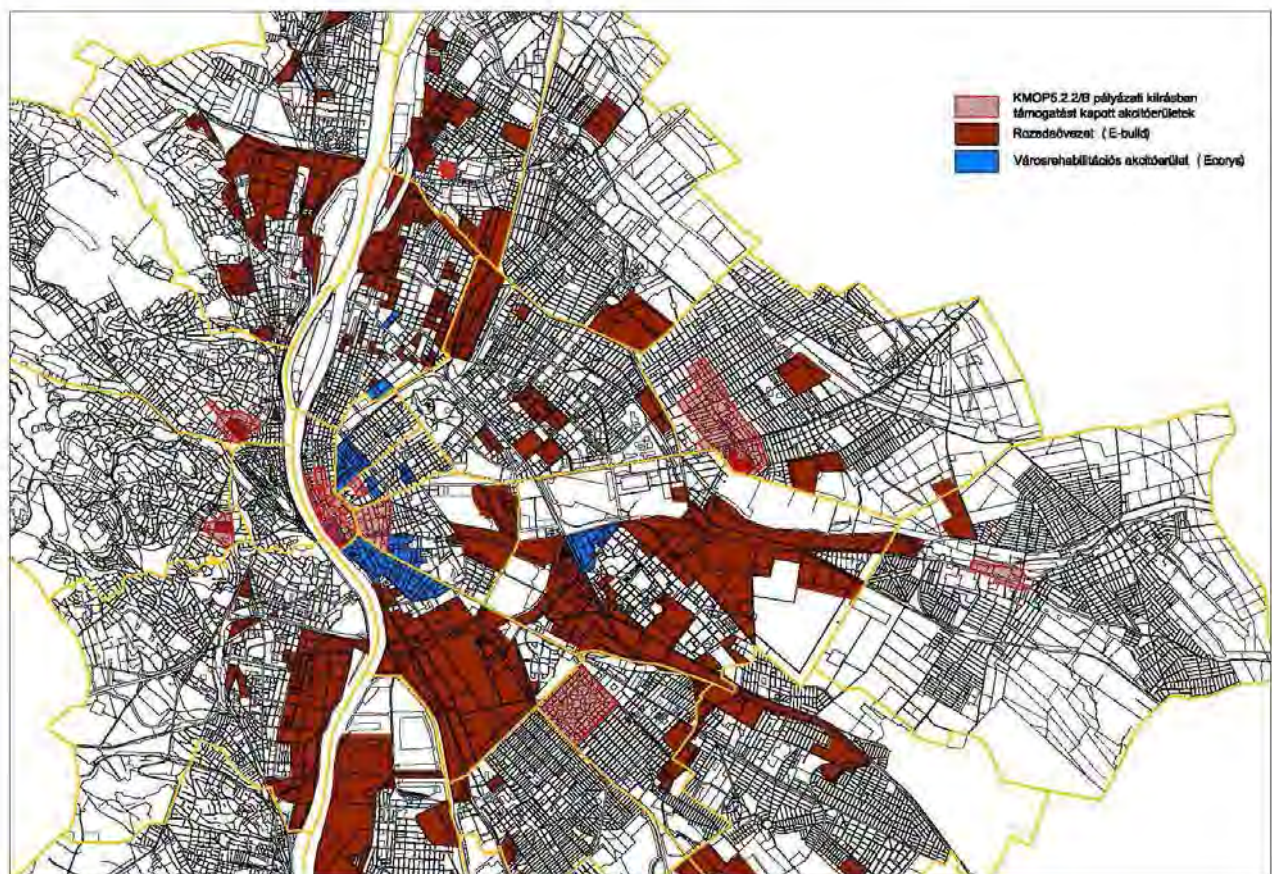
15. táblázat: A KMOP 2007. 5.5.2 pályázati kiírásán támogatást nyert fővárosi projektek.<sup>39</sup>

	KMOP 5.5.2 pályázat címe	Projekt gazda	Támogatási összeg mill. Ft.	Projekt összeg bruttó mill. Ft	Támogatási arány %	Akcióterület nagysága ha
1	Budapest Szíve Program - Hídfőterek és új pesti korzó kiépítése, I. ütem	BFFH	1 633	2237	73	36,1
2	<b>Budapest Szíve Program - Reprezentatív kaputérség kiépítése, I. ütem</b>	<b>BFFH</b>	<b>2 647</b>	<b>3268</b>	<b>81</b>	<b>19,4</b>
3	Belváros új főutcájának kiépítése - I. ütem	V. ker.	1 931	5517	35	48,9
4	Bel-Buda kerületrészenek funkcióbővítő rehabilitációja	II. ker.	987	1352	73	51,2
5	<b>Nagyvárosi jövő - Új Főtér</b>	<b>IV. ker.</b>	<b>770</b>	<b>1027</b>	<b>75</b>	<b>11,0</b>
6	<b>"Kultúra utcája" Budapest, Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja</b>	<b>VII. ker.</b>	<b>832</b>	<b>1053</b>	<b>79</b>	<b>9,0</b>
7	<b>Budapest Európa Belvárosa Kulturális-gazdaság Fejlesztési Program, Józsefváros Palotanegyed</b>	<b>VIII. ker.</b>	<b>899</b>	<b>1665</b>	<b>54</b>	<b>68,2</b>
8	MOM - Gesztenyés kert kulturális, sport és szabadidő negyed funkcióbővítő fejlesztése	XII. ker.	900	2571	35	32,4
9	<b>Sashalom városközpont komplex városrehabilitációja</b>	<b>XVI. ker.</b>	<b>686</b>	<b>1163</b>	<b>59</b>	<b>236,8</b>
10	"Térnyerő - Újítsuk meg együtt Keresztúr köztereit!"	XVII. ker.	936	1463	64	41,4
11	Wekerle, ahol értéket őriz az idő	XIX. ker.	714	952	75	165,1

<sup>39</sup> Vastagon dőlten szedetten kiemelve a dolgozatban a későbbiekben részletesen vizsgált projektek szerepelnek.

A Városfejlesztési Kézikönyv hosszan foglalkozik a városfejlesztő társaságok létesítésének kérdésével, mivel a „*funkcióbővítő, illetve szociális városrehabilitációra irányuló akcióterületi tervek (ATT-k) megvalósításához professzionális városfejlesztési projektmenedzsment szükséges*”. (Városfejlesztés Kézikönyv 2009: 97). Bár a pályázati kiírás nem tartalmazta a városfejlesztési társaság létesítésére való kötelezést, azonban a projekt lebonyolításához a város a rehabilitációért felelő, hosszútávon fenntartható menedzsment szervezet létrehozása kötelező eleme volt a pályázatnak (KMOP 5.5.2/B pályázati kiírás: 14). A pályázati kiírás nyertes pályázatainak között, három kiemelt projekt, illetve hét nem kiemelt projekt kapott támogatást.

Jelen dolgozat kerete nem ad lehetőséget, a témája pedig nem indokolja a pályázati kiírás által támogatott összes projekt eredményének részletes áttekintését. A kutatás témájához igazodva, ezért öt olyan beruházás részletes elemzésére kerül sor, amelyek területén vagy közvetlen vonzáskörzetében átalakuló városi területek találhatók, illetve amelyek ezekre várhatóan hatást gyakorolnak. A fővárosi átalakuló városi területeket két korábbi kutatás alapján vizsgálom. Az egyik az E-build Kft által készített elemzés a fővárosi rozsdaovezeti területekről (E-build 2007: 56), a másik az Ecorys Kft tanulmánya (Ecorys 2005: 6) Budapest város-rehabilitációs akcióterületeiről.



12. ábra: A KMOP 5.5.2 pályázat győztes akcióterületei és a főváros rozsdaovezeti valamint rehabilitációs területek (forrás akcióterületi tervek, Ebuild 2007, Ecorys 2005)

Vizsgálatunkban az ezen két kutatás által kijelölt rozsdáövezeti és városrehabilitációs akcióterületek együttesét tekintem a budapesti átalakuló városi területeknek.

A fenti szempontok alapján öt olyan projekt szerepel a KMOP 5.5.2/B pályázati kiírásán támogatást nyert projektek között, melyek átalakuló városi területek megújítása kapcsán relevánsak:

1. Budapest Szíve Program - Reprezentatív kaputérség kiépítése, I. ütem
2. Nagyvárosi jövő - Új Főtér, Újpest
3. "Kultúra utcája" Budapest, Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja
4. Palotanegyed, Józsefváros
5. Sashalom városközpont komplex városrehabilitációja

A vizsgálat körébe nem kerül be Bel-Buda funkcióbővítő rehabilitációja és a MOM Gesztenyés kert projekt. Mindkét fejlesztési akcióterület ugyan korábbi barnamezős területet érint, azonban ezek rehabilitációja mára már megvalósult (Milenáris park, MOM park). Tehát ezek a beruházások nem alulhasznosított városi területek megújítását célozzák elősegíteni, hanem már rehabilitált területek további fejlesztését célozzák. A Wekerle telep a ferencvárosi és a kőbányai rozsdáövezeti területek szomszédságában található, azonban a területen történt beruházás (Kós Károly park felújítása) léptéke és hatás rendkívül lokális. A Keresztúri beruházás átalakuló területektől elszigetelt környezetben valósul meg. A Budapest Szíve – Hídfőtér, valamint Belváros Főutcája programok pedig a főváros belső magjában lévő, alulhasznosítottak nem tekinthető területeket érintenek.

#### *2.4.1. Budapest Szíve Program - Reprezentatív kaputérség kiépítése, I. ütem*

##### Az akcióterület helye az IVS-ben

A Fővárosi Önkormányzat IVS dokumentumának kidolgozására 2008.végén, a kerületi IVS-ek kidolgozását követően került sor. Ennek eredményeképpen, a fővárosi IVS voltaképpen a kerületi fejlesztési stratégiákban megfogalmazott célokat gyűjtő, azokat rendszerezni próbáló dokumentumként jött létre. A dokumentum maga nem jelöl ki akcióterületeket, hanem hat darab több kerületre kiterjedő ún. „projektterületeket” határoz meg és azokban fővárosi, illetve kerületi önkormányzatok által megvalósítandó projekteket veszi sorra.

A Budapest Szíve Program – Reprezentatív kaputárság kiépítése I. ütem projekt ennek következtében nem is a fővárosi, hanem az V. kerületi IVS-re hivatkozik az IVS-hez való igazodás bemutató fejezetében. Ezzel párhuzamosan az V. kerületi IVS által kijelölt akcióterületek túlterjednek a kerület közigazgatási határán, aminek indoka az EU pályázatok lebonyolítását végző illetékes Irányító Hatóság (Nemzeti Fejlesztési Ügynökség) által kért módosítás. Az V. kerületi IVS területen kívülségének elfogadása érdekében a Fővárosi Önkormányzat tulajdonosi és projektgazda minőségében egyeztetett az érintett szomszédos (VI., VII.) kerületi önkormányzatokkal, megszerezve azok hozzájárulását. (V. IVS: 6) A kerületi IVS hét akcióterületet jelöl ki, melyek több helyen átfednek egymással, illetve két helyen a szomszédos kerületre is kiterjednek. Ezek közé tartozik a „*Reprezentatív kaputárságok kiépítése*” akcióterülete is. (Lásd 4. számú melléklet.)

Az V. kerület IVS dokumentumában deklarált elsődleges célja „*a városrész lakófunkciójának megerősítése, a demográfiai mélyrepülés megállítása, Belváros-Lipótváros magas lakóterületi státuszának helyreállítása, integrálva a Főváros versenyképességi-gazdaság-, azon belül turizmusfejlesztési szándékait.*” (V. ker. IVS: 4)

#### Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és elért eredmények

Az ATT a terület adottságait elemezve az egyik jelentős problémaként a területen lévő 964 lakásban lévő 678 háztartást írja le. Vagyis, hogy a területen lévő lakásállomány vagy üres, vagy nem lakás célú hasznosítás alatt áll. Ez a megállapítás teljes összhangban van az V. kerületi IVS fő célkitűzésével. Ugyanakkor a tanulmány jelzi azt a trendet is, hogy a kerületben a nagy értékű luxuslakások iránt nő az érdeklődés. Ennek az értékelésnek megfelelően a 70 m<sup>2</sup> körüli átlagos lakásméretet jó adottságnak tekinti, (ATT: 41) illetve a közösségi beavatkozás következtében várható ingatlanérték növekedést is – a várható értékalapú helyi adó rendszer bevezetését követően – többlet önkormányzati bevételi forráslehetőségként írja le. (ATT: 68). Kérdés, hogy ezek a dzsentifikációs irányú beavatkozások valóban a „*demográfiai mélyrepülés*” megállításának leghatékonyabb eszközei, vagy éppen felerősítik a kedvezőtlen folyamatot.

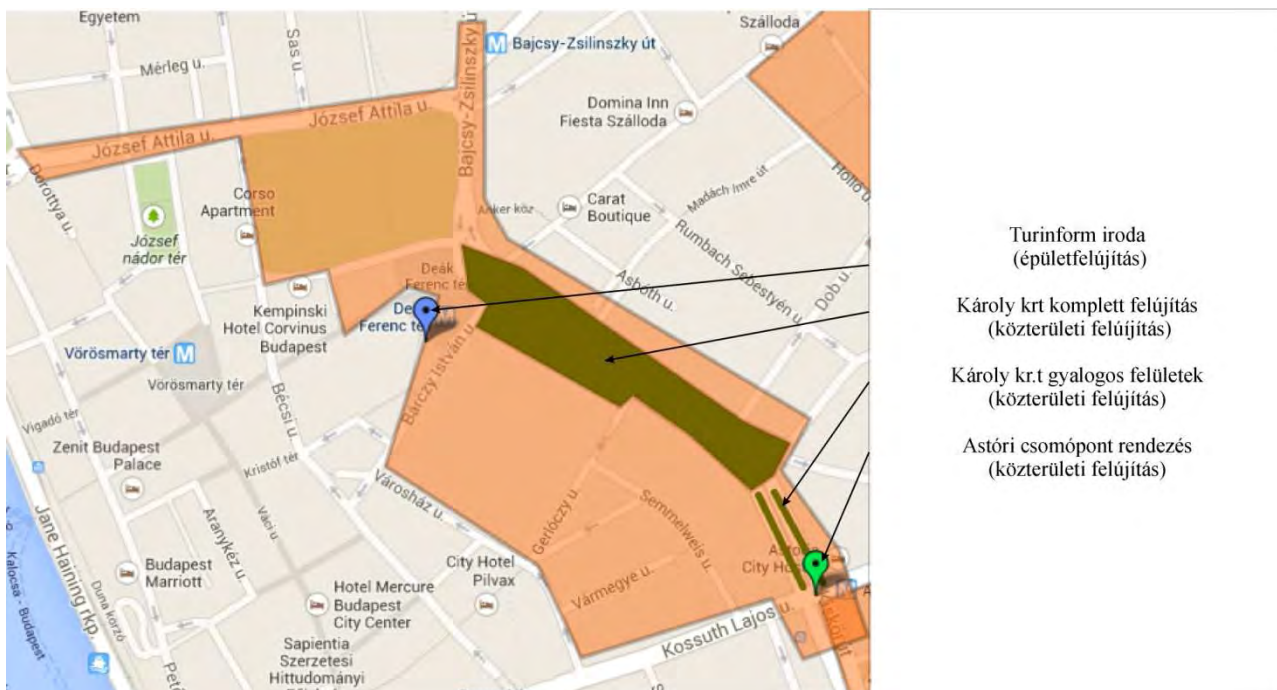
Az akcióterületi terv a fejlesztés társadalmi céljaként az identitásteremtő, a sokoldalú térhasználatot generáló, nagy közösségi vonzerőt jelentő gyűjtőpontjának megteremtése egy új reprezentatív városi tércsoport létrehozását, illetve városi rekreációs kínálatának mennyiségi és minőségi fejlesztését jelöli meg. Gazdasági célok között a terület tökevonzó képességének növelése illetve a kiskereskedelem „*plázákkal szembeni*” versenyképességének növelése jelenik meg. A környezeti



célok között a városépítészeti értékek érvényesülésének segítése, valamint a közlekedésből eredő terhelések csökkentése szerepel.

16. táblázat: Budapest Szíve – Reprezentatív kaputárság ATT: a projekt keretében megvalósuló fejlesztések (ATT: 3-5)

Projekt elem	Összes költség mill. Ft (nettó)
Budapest, V. ker. Sütő u. 2. sz. alatti Tourinform iroda fejlesztése	30,8
Astoria kereszteződés forgalomtechnikai átalakítása – közlekedésbiztonság javítása	245,8
Károly körút Astoria és Dohány utca közötti szakaszán gyalogosfelületek szabadtér-építészeti felértékelése	334,6
Reprezentatív bulvár kialakítása a Károly körút Dohány utca és Deák Ferenc tér közötti szakaszán	2 501,7
Az infrastrukturális, beruházás jellegű fejlesztéseket kiegészítő kisléptékű ("soft") elemek keretében A Károly körút falfirka-mentesítése társadalmi akció keretében Identitásteremtés és közösségépítés a Belvárosban Parkosításhoz kapcsolódó lakossági akciók a projekt megvalósítás időszakában	25,7
<b>Összesen</b>	<b>3 138,8</b>



13. ábra: Budapest szíve, kaputárság beruházás keretében megvalósuló épített projektelemek.

A dokumentum számba veszi az akcióterülethez kapcsolódó, a közszféra által megvalósítandó egyéb beruházásokat. Ennek keretében említik meg a társasházak megújításának fővárosi támogatását, a passzázsok közcélra való megnyitását, az alulhasznosított ingatlanok fejlesztését, a 47-49-es villamos továbbvezetését. Ezeknek az akcióterülethez kapcsolódó fejlesztéseknek a

részletesebb bemutatását nem tekinti a dokumentum feladatának. Ugyancsak a kapcsolódó projektek között szerepel a dokumentum készítésekor még PPP konstrukcióban megvalósítani tervezett Városháza Fórum beruházás. Értékes javaslata a dokumentumnak az egységes (fővárosi és V. kerület) közterület-menedzsment rendszer kialakítása (ATT: 61)

A dokumentum a beruházás indokoltságának kapcsán azt emeli ki, hogy a projekt kapcsán a belváros turisztikai vonzereje, a kiskereskedelem versenyképessége nő, a város egészének javul az élhetősége. A közvetett hatások között az élhető belváros megteremtése révén az agglomerációra nehezedő szuburbanizációs nyomás csökkenését remélik a készítők, illetve a beruházás lebonyolítása eredményeképpen *„hatalmas tudás és tapasztalat halmozódik fel komplex, nagyléptékű programok, projektek lebonyolításában”*.

A kvalitatív interjúkban elhangzottak szerint a kivitelezési munkálatok 2010 júniusában kezdődtek meg és 2011 szeptemberében befejeződtek, mely során valamennyi pályázati elem megvalósult. A Budapest Szíve Városfejlesztő Nonprofit Kft. (BSz) munkatársai szerint a beruházás révén a területen zöldfelületi növekedést, gyalogos és kerékpáros területek minőségi és mennyiségi növelését, közterületi arculatváltást értek el. A lebonyolító szervezet a projekt fontos részének és eredményének tekinti a megvalósult, ún. „szoft” projektelemeket; graffiti-mentesítési kampány, társasházi fórumok rendezése, a hatékony társasházkezelés példáinak ismertetésére, üzletutca program a helyi üzlettulajdonosok részére az online marketingről, közterületi kulturális rendezvények megteremtése. A beruházás keretén belül ezzel a fejlesztés társadalmi elfogadását, a helyi identitás erősítését, a terület arculatának, vonzerejének javítását tűzték célul. Eredménynek tekintik a lebonyolítókat, a projekt megvalósulását követően létrejött megújuló üzlethelységeket is. Az akcióterületi tervben kapcsolódó beruházásként jelzett Városháza Fórum és mélygarázs építési beruházás teljesen leállt.

#### A projekt megvalósításának szervezeti kerete

Az ATT 7. fejezete rögzíti, hogy a főváros 100%-os önkormányzati tulajdonban lévő társaságot hoz létre a beruházás megvalósítására a Fővárosi Közgyűlés 2008. novemberi ülésén. Ez a *„Városfejlesztő Társaság”* az egyes feladatok ellátására külön szerződéseket köt az önkormányzattal. A társaság hatékonyabb, rugalmasabb, átláthatóbb, piaciabb szemléletű menedzsmentet biztosít, mint az önkormányzati szervezet keretében való projekt lebonyolítás. A társaság azonban nem teljes mértékben gazdálkodikna önállóan, hiszen *„az önkormányzattól kapott megbízásokat „... önkormányzat számlájára hajtja végre, így az akció nyeresége/vesztesége az*

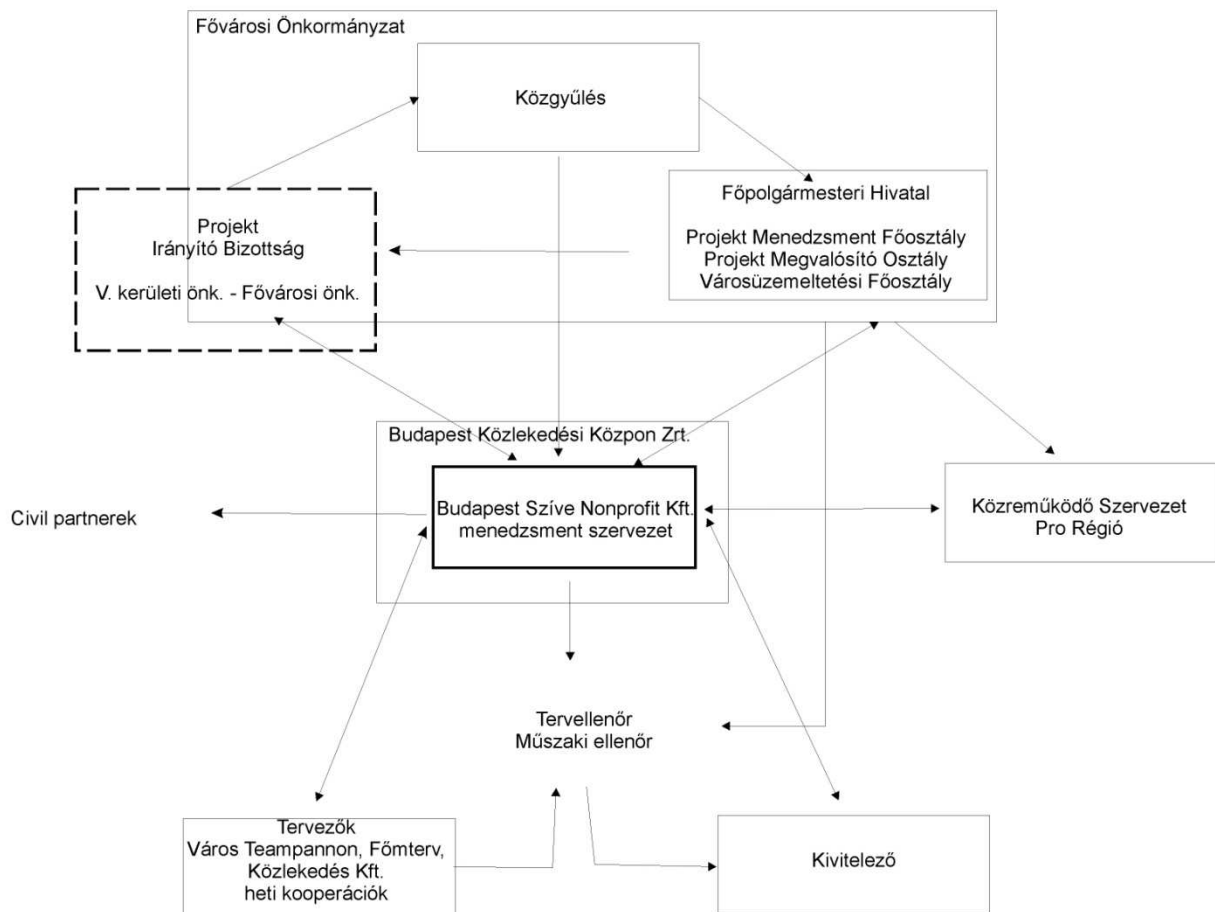
*önkormányzatot illeti.*” (ATT: 148) Mivel a Budapest Szíve Program két fővárosi és egy kerületi projektje szervesen összefügg, ezért egy-egy Projekt Irányító Bizottság (PIB) létrehozására tesz javaslatot a dokumentum, mely a koordinációs feladatokat ellátja. A projekt integrált irányítására, stratégiai, döntéshozói funkciójának megvalósítására egy Irányító Testület (Projekt Irányító Bizottság - PIB) kerül delegálásra. A PIB felel a stratégiáért és biztosítja a szükséges intézményi háttérrel. A PIB irányítja az egyes projektek megvalósításáért felelős operatív egységeket, amely projektenként különbözőek.

A projekt megvalósításáról adott interjúban a Tóth Sándor a BSz kommunikációs igazgatója és munkatársai vázolták a megvalósítás szervezeti keretét. Tájékoztatásuk szerint EU-s elvárások miatt alapította önálló nonprofit cég formájában a főváros a társaságukat, melynek a tulajdona később átkerült a szintén fővárosi tulajdonban lévő Budapesti Közlekedési Központhoz. A társaság koordinálásában megvalósuló projektek lebonyolítására közszolgáltatási szerződés született. A tulajdonosi döntést igénylő kérdésekben a fővárosi közgyűlés kompetens a döntéshozatalban, azonban az egyéb kérdésekben a projekt kapcsán felállított Projekt Irányító Bizottság (PIB) a stratégiai döntéshozó. A PIB a fővárosi és az V. kerületi önkormányzat által közösen felügyelt, társelnökség alatt működtetett szervezet, mely a két önkormányzati közötti kommunikációt és együttműködést hivatott javítani. Munkáját a Budapest Főváros Főpolgármesteri Hivatal (BFFH) Projektmenedzsment Főosztálya koordinálta, az üléseket a főosztály készítette elő. A PIB ülésein a BSz rendszeres beszámolókat tartott a projekt előrehaladásáról.

A BSz létrehozásával az önkormányzattól elkülönült, annál gyorsabb reagálású szervezet felállítása volt a cél a tervezési és a kivitelezési feladatok koordinálására. A szervezet feladata a projekt adminisztrációjának lebonyolítása. A cégvezetés véleménye szerint a BFFH kereteiben működő szervezeti egység nem képes komplex feladatok kapcsán képviselni az önkormányzat érdekeit. A BSz azonban folyamatos kapcsolatot tartott fenn a BFFH érintett osztályaival; a Projekt Menedzsment Főosztállyal, Városüzemeltetési Főosztállyal.

A projektet felügyelő Közreműködő Szervezet a Pro Régió Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési és Szolgáltató Nonprofit Kft. (Pro Régió) volt. A kapcsolattartást kezdetben a Projekt Menedzsment Főosztály végezte, és ők közvetítették a BSz irányába az információkat. A megvalósítás későbbi szakaszában, a kommunikáció gyorsítása érdekében egyre több kérdésben BSz és a Pro Régió közötti informális kapcsolatok kerültek előtérbe.





14. ábra: Budapest Szíve Program – Reprezentatív kaputárság kiépítése 1. ütem beruházás megvalósításának szervezeti sémája

A BSz szervezte a rendszeres kooperációs egyeztetéseket a generál tervező irodákkal, illetve esetenként a szakági tervezőkkel is. A generál tervező által leadott terveket tervellenőri vizsgálat után adták át a közbeszerzésen kiválasztott kivitelezőnek. A projekt lezárultát követően a BSz végzi a terület fenntartását a pályázatban előírt öt éves fenntartási időszakban. További feladatai a cégnek, hogy a BKK által előkészített fejlesztési projektek megvalósítása során a beruházás-bonyolítói feladatokat ellássa.

#### 2.4.2. Budapest IV. kerület: Nagyvárosi jövő - Új Főtér

##### Az akcióterület helye az IVS-ben

Az Újpesti IVS négy középtávú akcióterületet és 14 távlati akcióterületet jelöl ki a kerület közigazgatási területén. (Lásd 4. számú melléklet.) A Szt. István tér fejlesztése a „*Főtér fejlesztése*” néven a középtávú fejlesztési célterületek között szerepel. A stratégiai rész célja között a „*Szent*

*István tér és a csatlakozó térfalak rekonstrukciója” illetve a „Szent István térnek a környező városrészekbe történő gyalogosforgalmi integrációja” egyaránt megjelenik.*

### Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és eredmények

A területre 2008-ban készített akcióterületi terv (ATT) rendkívül részletes elemzés alá veti az újpesti lakáspiaci négyzetméterárakat, lakáskínálatot, melyet a fővárosi kínálattal összevetve megállapítja, hogy „Újpest a használt társasházi ingatlanok árai tekintetében utolsó előtti helyen áll” a fővárosban (ATT: 41). A kerületen belüli ingatlanárak vizsgálat során a tanulmány arra a megállapításra jut, hogy Újpest központ és Káposztásmegyer ingatlanárai a legalacsonyabbak, míg a köztes kertvárosias terület ingatlanai ennél jóval értékesebbek. Ebből a dokumentum arra a következtetésre jut, hogy „*azok a negyedek a legértékesebbek, ahol van elegendő és minőségileg is rendezett zöldterület*”,<sup>40</sup> amelyből következik a központi tér, a Szent István tér, mint főtér komplex megújításának szükségessége:

*„A Szent István tér rehabilitációja közvetlen befolyással van a városközpont lakáspiaci helyzetére. A vonzó térkialakítás, az igazi agora-funkció, a sétálóutcák valamint a parkolási lehetőségek minimalizálása elősegíthetik a terület felértékelődését, az ingatlanárak emelkedését. Ez alapvető igény Újpest részéről, mivel egy kerület igazi, értékes központ nélkül nem képes integráló funkciót betölteni.”* (ATT: 45)

A következtetést nem támasztja alá az ingatlanárakat befolyásoló egyéb tényezők (lokáció, közlekedési kapcsolatok, intézményi ellátottság, beépítési és épületminőségi paraméterek) vizsgálata, így a következtetés bizonyítottsága megkérdőjelezhető. A dokumentum azonban nyilván nem tudományos igénnyel, hanem pályázati célból készült, mely funkcióját, az eredmények ismeretében, megfelelően betöltötte. A kerületrész ingatlanpiaci pozíció javításán túlmenően azonban a tanulmány a fejlesztés társadalmi, gazdaságfejlesztő, illetve környezeti jelentőségét is bemutatja. Ez utóbbi kapcsán a készítő állítása szerint a „*zöldterület fejlesztés önmagán túlmutató rehabilitációs tevékenység*”, melynek továbbgyűrűző hatása számos egyéb területen is jelentkeznek. (ATT: 50). Az akcióterületi beavatkozásnak ennek megfelelően hármas célja van: gazdaságélénkítés, társadalmi kohézió erősítése és a városi környezet minőségének javítása. Az akcióterületi fejlesztések három ütemben megvalósuló sorozatával a közszféra (önkormányzat, állam, EU) 3,35 mrd. Ft-os beruházása (közterületek megújítása, piac felújítása) cca. 11,5 mrd. Ft-os magánberuházást vonzhat a térségbe (mélygarázsépítés, környező épületek megújítása). A

<sup>40</sup>

dokumentum becslést végez a beruházás által remélhető önkormányzati haszonra is, melyet a területen lévő üzletek többlet bérleti díjának növekedéséből származik, és elérheti a 20-30%-os többletet. A dokumentum kiemeli, hogy a tér körüli kiskereskedelem a beruházás révén versenyképpessé válhat a bevásárlóközpontokkal. (ATT: 56). Az akcióterületi fejlesztés I. ütemében megvalósítani tervezett beavatkozások:

17. táblázat: Újpest Főtér ATT: a projekt elszámolható költségei(ATT: 138) – Építési költségek

Projekt elem	Összes költség mill. Ft (nettó)
Szent István tér 23.-Mády Lajos utca 2. homlokzatának részleges felújítása	5, 833
István út 12. sz. épület homlokzatának részleges felújítása	7, 083
Rathauskeller kialakítása (830m2)	55, 167
Üzletutca program	8, 333
Szent István tér közterület rehabilitáció (15969m2)	566, 667
Mády Lajos utca közterület rehabilitációja (965m2)	33, 333
Városháza korszerűsítése (fűtőkorszerűsítés, nyílászáró-csere, belső udvar)	266,667
Egyéb (egyéb gazdaságfejlesztési és járulékos költségek)	256,667
<b>Összesen</b>	<b>1 199, 750</b>



15. ábra: Újpest új főtér beruházás keretében megvalósuló épített projektelemek.

A projekt megvalósítása során azonban az ATT-ben szereplő célkitűzésekhez képes jelentős visszalépések történtek. A tulajdonosokkal való megegyezés elmaradása miatt nem került sor sem a Mády Lajos utca 2, sem az István út 12. számú épület homlokzatának felújítására. A Rathauskeller kialakítása megtörtént ugyan, azonban mind a mai napig nem talált bérlőre a városháza

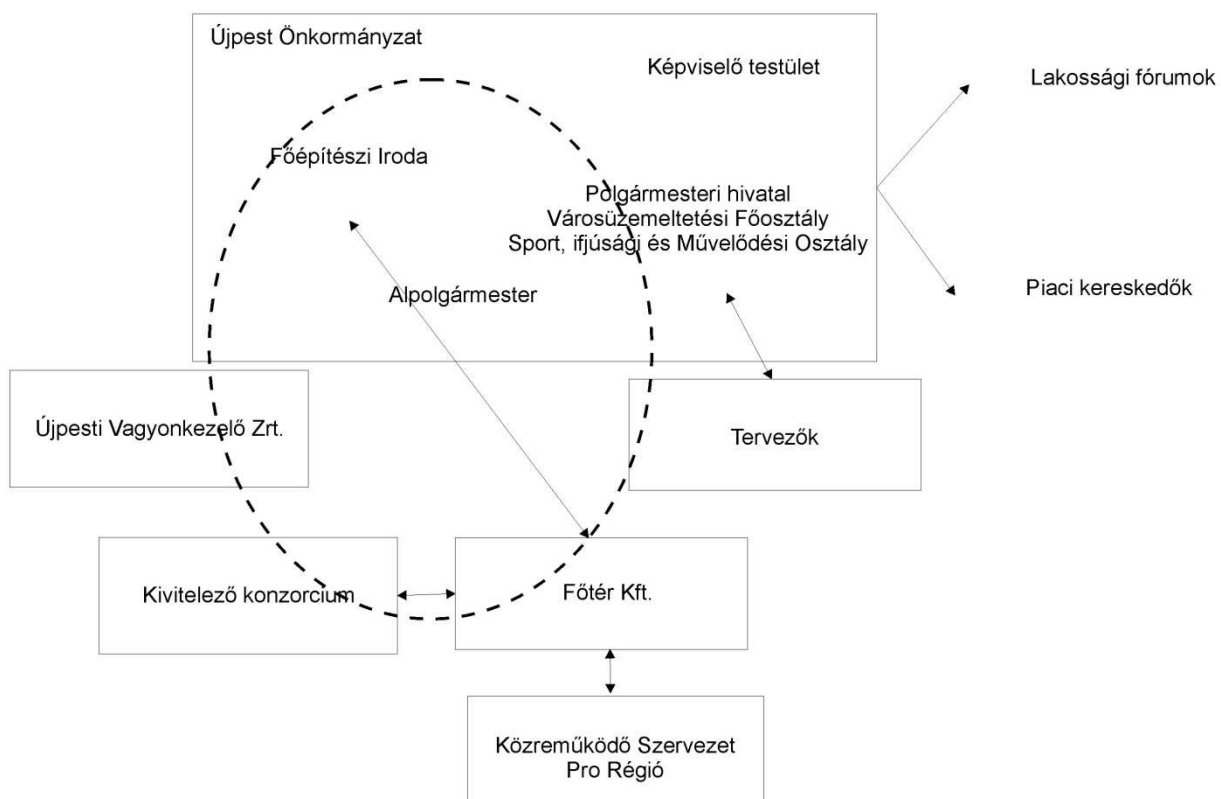
pinceszintjében lévő vendéglátási célú helyiség. Ennek oka leginkább a megvalósítás műszaki minősége. A projekt kivitelezése során tervpályázat került kiírásra a főtér felújításának ATT szerinti második ütemére mélygarázs és világpiac megépítésére. A sikeres pályázatot azonban nem követte megvalósítás, az önkormányzat végül elvetette a mélygarázsépítés ötletét, szükségtelennek és finanszírozhatatlannak ítélve azt.

#### A projekt megvalósításának szervezeti kerete

Az ATT szerint a Városüzemeltetési Iroda keretében működő ideiglenes projektmenedzsment helyett, a városfejlesztő társaságban működő „*stratégiai menedzsment*” szervezet látja el az IVS menedzselését. Ehhez kapcsolódnak majd az egyes egyedi projektek lebonyolítását vezénylő projektmenedzsment szervezetek. A szervezeti ábra ügyel rá, hogy a meglévő szervezetek és önkormányzati társaságok a tervezett átalakulást követően is szerepeljenek a résztvevők között, vagyis a városfejlesztő társaság létrejötte nem eredményezi a tervek szerint az önkormányzat szervezeti egységeinek illetve cégeinek változását. A dokumentum jelzi, hogy a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (NFÜ) elvárásainak megfelelően 100%-os önkormányzati tulajdonú Kft formájában alakul meg a társaság 500 000 Ft törzstőkével. A készítők elképzelése szerint „*a Társaság – a tulajdonába kerülő vagyonelemek bevételeit, valamint azon vagyonelemek bevételeit, melyek vonatkozásában ezt önkormányzat z számára biztosítja, visszaforgatja városfejlesztési célra. A projekt során szerzett tapasztalatok, valamint az egyes akcióterületi fejlesztések konkrét tartalma függvényében az önkormányzat akcióterületenként vagy projektenként szerződik a társasággal az akcióterületi fejlesztések vagy egyes projektek (részprojektek) megvalósítására.*” (ATT: 128) Ezt követően a társaság az Önkormányzat nevében eljárva hajtja végre a stratégiai dokumentumokban megfogalmazott városfejlesztési feladatokat.

A projekt megvalósulásának szervezeti kereteiről Berényi András főépítész és Nagy Elemér a Városüzemeltetési Főosztály főmérnöke adott interjút. A projekt megvalósításának központi, a tervezéstől a megvalósításig működő, döntéshozó fórumát a gazdasági ügyekért felelős alpolgármester heti rendszerességű kooperációs megbeszélései jelentették, azonban a hivatalos határozatokat természetesen itt is a képviselő testület hozta meg. A pályázat készítését és az engedélyezési tervek koordinálását a Városüzemeltetési Főosztály koordinálta, a Főépítész Iroda véleményezte a terveket. Az Újpesti Vagyonkezelő Zrt részt vett az egyeztetéseken, azonban feladata a fejlesztési témakörökre nem terjedt ki.

A pályázati elvárások figyelembe vételével került sor a projekt kivitelezését koordináló Újpesti Főtér Városfejlesztési és Beruházó Kft. (Főtér Kft.) megalakítására, mely háromfős céggént működve a kivitelezési munkák felügyeletét és koordinálását, valamint a Közreműködő Szervezettel való kapcsolattartás feladatait látta el. A kivitelezési feladatokat az önkormányzat által kiírt közbeszerzésen kiválasztott kivitelező konzorcium végezte. A kivitelezés során a heti rendszerességű alpolgármesteri kooperációkon felül a Főtér Kft. telephelyén folyamatosan zajlottak a kivitelezéssel kapcsolatos, részleteket érintő egyeztetések. Ebben a Főépítészeti Iroda is részt vett alkalmanként.



16. ábra: Újpest Új Főtér beruházás megvalósításának szervezeti sémája

A lakossági egyeztetések a projektet bemutató lakossági fórumokon történő projektismertetésekre, illetve a piaci kereskedőkkel való egyeztetésekre korlátozódtak. A piaci kereskedők jelentős érdeksérelemnek tekintették, hogy a köztér forgalommentesítése kapcsán korábbihoz képest parkolási lehetőségeik korlátozottabbak lettek. A velük való egyeztetések kompromisszumaként egy kisebb, díjmentes kereskedői parkolóterület kijelölése lett. A projekt legnagyobb eredménye a riportalanyok véleménye szerint, a főtér forgalommentes közösségi térré alakítása volt. Fontos eredménye volt a beruházásnak a riportalanyok véleménye szerint, hogy reprezentatív városi teret

hozott létre az azóta rendszeresen – az polgármesteri hivatal Sport, Ifjúsági és Művelődési Osztálya szervezésében – megrendezésre kerülő közösségi rendezvények számára.

A Főtér Kft a projekt megvalósítását követően miután egyértelművé vált, hogy nem folytatódik a projekt a tervezett második ütemmel, megszűnt és jogutódja az 2011 februárjában alapított Újpesti Városgondnokság Kft lett. A cég az új főtér üzemeltetésén túl a kerületi parkok, játszóterek és zöldfelületek fenntartását végzi valamint ingatlangazdálkodási feladatokat is ellát.

#### 2.4.3. "Kultúra utcája" Budapest, Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja

##### Az akcióterület helye az IVS-ben

Erzsébetváros IVS-e a B1 jelű akcióterületeként (lásd 4. számú melléklet) meghatározott „Kultúra utcája” akcióterületi területének kijelölésének indoka: *„hogy szervesen kapcsolódik a jelenleg folyamatban lévő – elsősorban vállalkozói alapon megvalósuló – beruházásokhoz (Madách-sétány, Gozsdu-udvar, stb.). Az önkormányzati akció határozott célja, hogy az elsősorban piaci igényeket kielégítő magánberuházásokat (lakásépítés, irodaépítés) összekapcsolja a terület kulturális felértékelésével, összhangban a „rég pesti zsidónegyed” felélesztésének koncepciójával. Ennek részeként kívánja megvalósítani az Önkormányzat a „Kultúra utcáját” a Kazinczy utca egy szakaszán.”* (IVS: 13)

##### Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és eredmények

A dokumentum az akóterületen meghatározónak jelzi a kereskedelem, vendéglátás intézményeinek, valamint a közigazgatás és a közösségi intézmények jelenlétét. Ugyanakkor hiányként tünteti fel az ipar, illetve az adózás szempontjából meghatározó vállalkozások székhelyeit (ATT: 21). A terület társadalmi összetételének szempontjából az alacsony státuszú, alacsony iskolai végzettségű népesség jelentős súlyát, illetve a *„munkaerőpiacról társadalmilag nem indokolható módon távol maradók”* magas arányát jelzi problémaként az ATT (ATT: 27). A területen lévő lakásállomány korszerűtlensége, a zöldfelületek hiánya, illetve a közlekedési felületek túlszűfolttsága jelenti a fizikai környezet legfőbb hiányosságait. (ATT: 30). Az akcióterületen magas a részben vagy egészben önkormányzati tulajdonban lévő ingatlanok száma.

Az ATT részletesen tárgyalja területen lévő tömbök tulajdoni viszonyait, a felújítási, bontási feladatokat, a javasolt beépítési paramétereket. Az akcióterület fejlesztésének fő célja: „*a terület arculatának, identitásának megőrzése, a területen lakók életminőségének javítása, a terület turisztikai vonzerejének növelése, a Kultúra utcájának megvalósítása.*” (ATT: 43)

A részletes célok között a közterületek felújítása, a komfort nélküli lakások felszámolása, a tömb rehabilitáció kiemelten jelenik meg. Társadalmi, gazdasági célként pedig a „*területen kialakult alternatív kulturális törekvések*” támogatása és a „*hagyományos zsidó kultúrához, életmódhoz kapcsolódó kézműipari és egyéb tevékenységek*” fejlesztése szerepel. (ATT: 44). A terület lakóépületeinek felújítás során 109 alacsony komfortfokozatú lakás bontására kerül sor a tervek szerint, a tömbbelsőkből rendezett közterületek kialakításával. A bontásra kerülő lakások lakói kisebb részben az adott tömbben történő ráépítések során létesülő lakásokba, nagyobb részben egyéb – akár más városrészben megvásárlásra kerülő - lakásokba való költözéssel jutnának új otthonokhoz. Az IVS antiszegregációs terve azonban jelzi, hogy a rehabilitáció következtében a területéről elköltözőknek elsősorban a kerületen belül próbál az önkormányzat lakást biztosítani. (IVS: 137) A dokumentum az egyes kiköltöztetésre kerülő családoknak több alternatívából való választás lehetőségét javasolja középső Ferencvárosi tömbrehabilitációs példára hivatkozva.<sup>41</sup> A projekt közterületi elemei a Kazinczy, Síp és Dob utcák érintett szakaszainak forgalomcsillapítása, a tömbbelsőkből közterület kialakítása. A fejlesztések részletes, költségeket is tartalmazó bemutatása, már csak az KMOP pályázati projekt keretében megvalósítandó fejlesztéseket tartalmazza.

18. táblázat: Kultúra utcája ATT: a projekt keretében megvalósuló fejlesztések (ATT: 96)

<b>Projekt elem</b>	<b>Összes költség mill. Ft (bruttó)</b>
Dob u. 29 műemléki épület homlokzat felújítás	78,41
Környezettudatos magatartásra nevelő központ	48,6
Zsidó negyed I pont (információs pont) létesítése, Kazinczy u. 34	31,27
Kazinczy u. 34 védett épülethomlokzat felújítása	100,00
Kávézó étterem és shop, Kazinczy u. 34.	36,47
Zsinagóga felújítása	110,50
ELTE Pedagógiai és Pszichológiai Kar aulája átépítése, konferenciaterem kialakítása	96,00
Elektrotechnikai Múzeum épület felújítás	97,00
Elektrotechnikai Múzeum hátsó épület felújítás	131,833

<sup>41</sup> Nem véletlen a Ferencvárosi tömbrehabilitációra való hivatkozás. A dokumentumot készítő Városkutatás Zrt (korábban SCET Magyarország Városfejlesztő Rt) készítette 2002-ben a középső Ferencváros rehabilitációs terület szabályozási tervét. Igazgatóságának elnöke, Aczél Gábor a ferencvárosi tömbrehabilitációt korábban koordináló SEM IX. vezérigazgatója volt.

Kazinczy u. felújítása (Dob u. – Wesselényi u. között)	91,400
<b>Beruházás összesen</b>	<b>821,49</b>
Promóció városmarketing, projektmenedzsment)	29,50
Projekt menedzsment	50,00
Projekt előkészítés	103,62
<b>Mindösszesen</b>	<b>1 013,81</b>

Az ATT az akcióterület komplex megújítására vonatkozó pénzügyi tervet tartalmazza. Ebben a rehabilitációs tevékenységek (területszerzés, terület-előkészítés, épület-felújítás, lakáspótlás, közterület-fejlesztés, közműfejlesztés) összességének nagyságát 5 mrd. Ft-ra becsüli a dokumentum. A felújítás költségét, jelentős mértékben csökkentheti, a területen lévő ingatlanok eladásával a készítők szerint az önkormányzat forrásigénye közel 50%-kal mérsékelhető lehet. (ATT: 108) A dokumentum az akcióterületi fejlesztés multiplikátor hatását jelzi előre, korábbi városrehabilitációs tevékenységek tapasztalataira hivatkozva. A multiplikátorhatás további befektetések, szolgáltatások, munkahelyek területre vonzásában jelentkezik majd. Ezek a hatások számszerűsítésére azonban nem kerül sor a dokumentumban. (ATT: 126)



17. ábra: Erzsébetváros Kultúra utcája beruházás keretében megvalósuló épített projektelemek.

A projekt kivitelezése 2010 áprilisában indult, és 2011 végére befejeződtek az építési munkák. A pályázati támogatás elnyerésével együtt azonban egy jelentős problémával kellett szembenézni az önkormányzatnak. A támogatás összege alacsonyabb volt, mint az igényelt támogatás. Füle Gábor interjúja alapján kiderült, hogy döntéshozók annak érdekében, hogy minél több önkormányzatot támogassanak, fűnyíró elv szerűen kevesebb támogatást adtak a projektek számára. Tájékoztatása

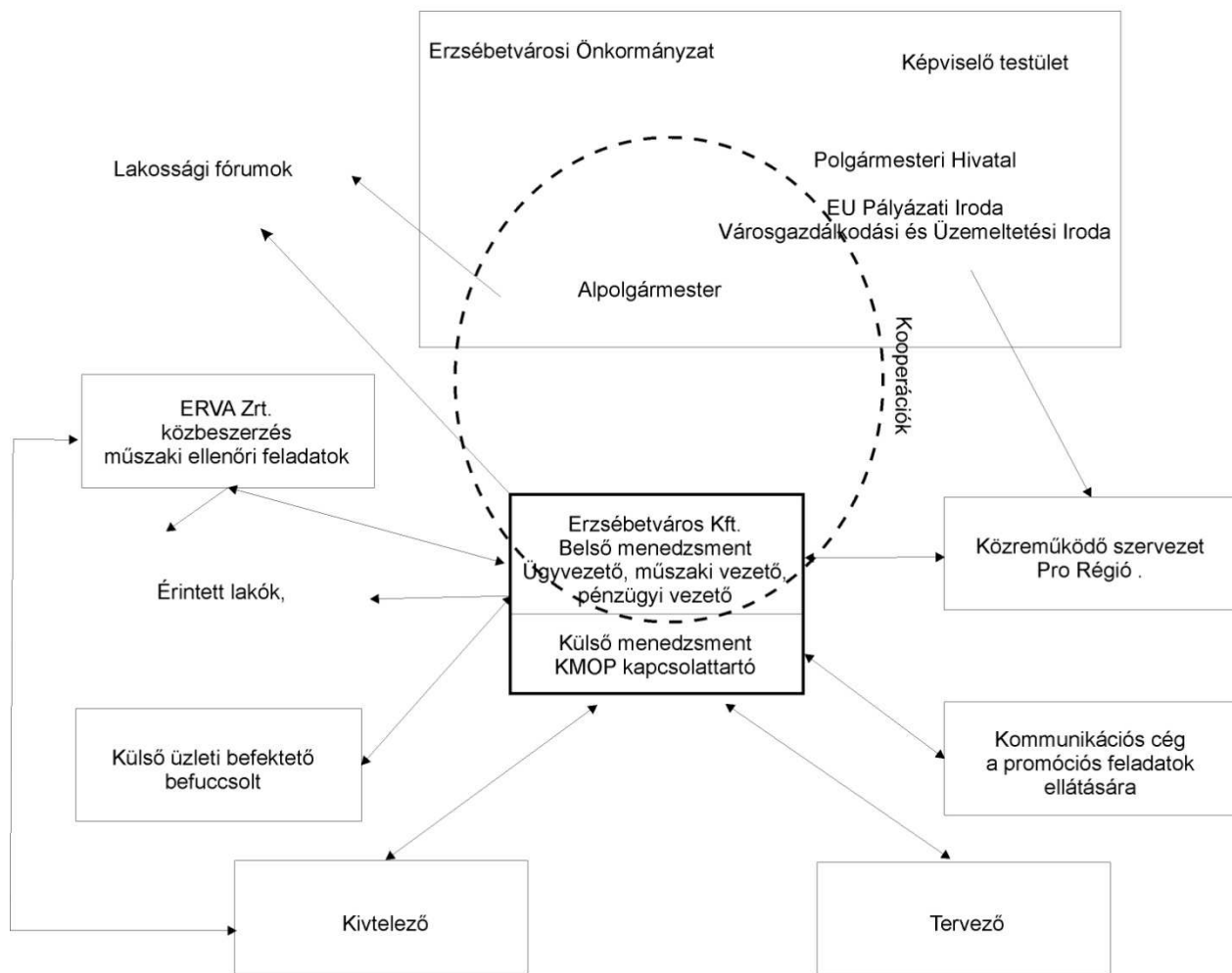


szerint ez a korábbi PHARE finanszírozású projekteknél nem volt gyakorlat. Erzsébetváros önkormányzata ezt követően döntéshelyzetbe került: vagy csökkenti a projekt tartalmát, vagy külső forrásokat keres az eredeti tartalom megvalósítására. A támogatás elnyerésekor meglévő piaci konjunktúra, és a közreműködő szervezet biztatása hatására az utóbbi, kockázatosabb megoldást választotta az önkormányzat, magánberuházót keresve az elektrotechnikai múzeum hátsó épületének belső felújítására, majd piaci (vendéglátási célú) hasznosítására. Az ingatlanpiaci recessziót követően azonban a beruházó kihátrált a megállapodásból, és az önkormányzatnak magának kellett 100 milliós többletforrást biztosítani a projekt befejezéséhez. Ennél sikeresebb volt a piaci szereplőkkel való együttműködés a Kazinczy u. 34. felújítása kapcsán. Itt a felújított épületben sikerült vendéglátási funkciót létrehozni (Kazimir vendéglő).

#### A projekt megvalósításának szervezeti kerete

A megvalósítás intézményi keretét rendkívül röviden, mindössze 2 oldal terjedelemben ismerteti a dokumentum. A városfejlesztés feladatait a 2009-ben létrehozott, önkormányzati tulajdonban lévő Erzsébetvárosi Fejlesztési és Beruházási Kft. (Erzsébetváros Kft.) fogja ellátni. A társasági közfeladat ellátásának a jogi alapja önkormányzati rendelet vagy alapszerződés jelenti majd. A társaság vezetőjével és alkalmazottaival szembeni általános elvárásként szerepel, hogy városfejlesztési szemléletet képviseljenek (szemben a fenntartói, üzemeltetői szemlélettel). A társaság feladatai között az ATT-ben megfogalmazott fejlesztéshez kapcsolódó feladatok elvégzése szerepel. Ennek keretében – a SEM IX gyakorlatát alapul véve – a városrehabilitációs tevékenységek teljes spektruma említésre kerül; külső pénzügyi források felkutatása, ingatlanvásárlások bonyolítása, terület előkészítés, közterület rendezés irányítása, önkormányzati tulajdonú beruházások irányítása, kapcsolattartás a magán vállalkozásokkal, az ingatlan fejlesztések pénzügyi egyensúlyának biztosítása, kapcsolattartás az önkormányzattal.

Eredeti, nem a pályázati követelmények diktálta kezdeményezése az IVS-nek az „Európa Belváros Program” megindítása. Ennek keretében Erzsébetváros, Józsefváros, Terézváros önkormányzatai nyilvánították ki együttműködési szándékukat a kerületeik kiemelt értékkel bíró belvárosi részeit. Az együttműködés az IVS szerint más szervezetek csatlakozásra is nyitott. (IVS: 130). Az együttműködés átfogó célokat és programokat tartalmaz.



18. ábra: A Kultúra utcája beruházás megvalósításának szervezeti sémája

A projekt megvalósításának szervezeti keretéről Füle Gábor, az Erzsébetváros Kft. projektmenedzsere nyilatkozott részemre. Tájékoztatása szerint a projekt-menedzsment rendszer a megvalósítás során alakult ki. A pályázat előkészítését a kerületi alpolgármester koordinálta a polgármesteri hivatal szervezeti egységeiből (EU Pályázati Iroda, Városgazdálkodási és Üzemeltetési Iroda, Jogi Iroda) álló team készítette elő. A pályázati elvárások kapcsán ismert volt, hogy városfejlesztési társaságot kell létrehozni a támogatási szerződés megkötéséig. Bár ahogy az ATT-ben szerepelt, felmerült az Erzsébetvárosi Vagyonkezelő Zrt. (ERVA) bevonása, végül egy új cég, az Erzsébetváros Kft. létrehozatala mellett döntött az önkormányzat. Az önkormányzat elképzelése az volt, hogy cég létrejöttét követően az IVS-ben szereplő akcióterületi megújítások koordinálása lesz a feladata. A projekt fejlesztési szakaszban már a háromszemélyes Erzsébetváros Kft. koordinálta a munkákat a tervezésben részt vevő három tervező irodával. A cégvezető kezdetben korábbi ERVA-s munkatárs volt, aki az fejlesztésre tervezett ingatlanok állapotával tisztában volt, beruházási gyakorlattal rendelkezett. A támogatási szerződés megkötésére került sor a kiviteli tervek készítésére, majd ezt követően a kivitelezésre.

A projekt-megvalósítás koordinálásának fontos eleme volt a heti rendszerességgel (keddenként) megtartott kooperációs értekezlet a projektért felelős alpolgármesternél. Ezen az Erzsébetváros Kft. menedzsmentje referált az aktuális történésekről. Az egyeztetéseken a polgármesteri hivatal érintett egyéb irodái is részt vettek (Városgazdálkodási és Üzemeltetési Iroda, Pénzügyi Iroda).

Az Erzsébetváros Kft. egy külső és belső menedzsment részre oszlott, a belső menedzsment (projekt menedzser, pénzügyi menedzser, műszaki vezető) a beruházás megvalósítást felügyelte, illetve az önkormányzattal való kapcsolattartást végezte. A külsős menedzsment feladata a közreműködő szervezettel (Pro Régió) való kapcsolattartás, jelentések, beszámolók elkészítése volt. A projekt menedzser véleménye szerint az önálló projekt társaság működése sokban segítette a projekt megvalósítását. Az önálló szervezet rugalmasabban, gyorsabban és feladat orientáltabban tudott dolgozni, mint egy önkormányzati iroda, viszont a belső projekt menedzsment révén a Kft. vezetőinek kellő ismerete volt a polgármesteri hivatal működéséről, és megvoltak személyes kapcsolataik, ami a napi ügyintézését jelentősen segítették. Ez egy teljesen külsős projekt menedzsment cégnél nem működhetett volna ennyire gördülékenyen.

A projekt tartalmának a lakossági egyeztetését a felelős alpolgármester és az Erzsébetváros Kft. menedzsmentje végezte. A fejlesztések kapcsán megszűnő lakásokból a lakók kiköltöztetését, cserelakás biztosítását az ERVA Zrt, Erzsébetváros Kft, és a Városgazdálkodási Iroda közösen végezte. A promóciós feladatokra a projekt záró szakaszában egy kommunikációs céget bízott meg az Erzsébetváros Kft. A kivitelezés közbeszerzésének lebonyolítását és a műszaki ellenőri feladatok ellátását az ERVS Zrt. végezte az önkormányzat nevében.

A Pro Régióval való együttműködésről a projekt menedzser keserű tapasztalatokat osztott meg. A nevében közreműködő szervezet valójában ellenőri feladatokat látott el minimális rugalmassággal. A szervezettel való rugalmas együttműködést az sem könnyítette, hogy a Pro Régió feladat finanszírozási szerződést kötött a Nemzeti Fejlesztési Ügynökséggel. Vagyis közreműködői díjukat az ügyiratok száma alapján kapták, ami elképzelhető, hogy az ügyiratszám növelésére motiválta a szervezetet.

Az időközben begyűrűző ingatlanpiaci és gazdasági válságnak nagyban betudható Füle Gábor véleménye szerint a beruházás katalizátor hatása egyelőre nem mérhető. Mivel újabb pályázati források nincsenek kilátásban, a városrehabilitációs piaci alapú modellje jelenleg nem működik, az önkormányzat a cég tevékenységét műszaki ellenőri feladatok végzésére korlátozza. A kerület

fejlesztési beruházások tervezése és lebonyolítása az ERVAS Zrt. valamint a Városgazdálkodási Iroda kooperációjában valósul meg. Ugyancsak nincsenek kézzel fogható eredményei az VI-VII-VIII. kerületek együttműködése érdekében létrehozott Európa Belvárosa Programnak.

#### *2.4.4. Budapest Európa Belvárosa Kulturális-gazdaság Fejlesztési Program, Józsefváros Palotanegyed*

##### Az akcióterület helye az IVS-ben

Józsefváros IVS-e két akcióterületet jelöl ki, az egyik a Magdolna negyed, a másik a Palota-negyed. Ez utóbbi esetében a beavatkozás célja a terület komplex fejlesztése, a *„jelenlegi szűk belváros kiterjesztése”* (IVS 3: 35). Az akcióterületek a kerület 11 kerületrésze közül csak kettőre terjednek ki, azokat azonban teljes mértékben lefedik. (Lásd 4. számú melléklet)

Az IVS a kerület egészére értelmezendő célként fogalmazza meg az önkormányzati lakásportfólió átstrukturálását, a társadalmi sokszínűség megőrzése mellett a közösség fejlesztés koncentrált eszközeivel kívánja a kerület népességmegtartó- és vonzerejét növelni. A városrész céljai között a *„kerület közterületeinek, zöldfelületeinek, mennyiségi és minőség növelése, a parkolási problémák kezelése, vonzó, korszerű és fenntartható lakókörnyezet létrehozása”* szerepel célként. A Palota negyed specifikus céljai között a munkahelyteremtés, kreatív miliő kialakítása, diáknegyed funkció erősítése, az épületvagyon hosszú távú fenntarthatóságának biztosítása szerepel. (ATT: 10)

##### Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és eredmények

Az ATT a terület problémái között a leromlott épületállományt és a funkcióvesztett üzlethelységeket említi meg, mely elhanyagoltság miatt a közterületi rendezettség- és biztonságérzet is jelentősen sérül. (ATT: 21) A demográfia helyzet tekintetében problémaként mutatja be a tanulmány az 1990-es évektől folyamatosan (42 885 főről 28 073 főre) csökkenő népességszámot, illetve az egyszemélyes háztartások kiemelkedően magas számát. (ATT: 35) A terület önkormányzati lakástulajdona az 90-es évek 40%-os arányáról 2006-ra 17%-ra csökkent. Bár az arány alacsony, azonban a fővárosi kerületek átlagához képest még mindig magasnak mondható. (ATT:36) Az önkormányzati lakásállomány komfortfokozatát az alacsony minőség jellemzi. Józsefvárosról általánosságban elmondható, hogy a jövedelmi és foglalkoztatási viszonyok alacsonyabbak a fővárosi átlagnál, azonban a kerületen belül jelentős eltérések figyelhetők meg. A Palotanegyedben a gazdaságilag aktív népesség aránya 54,8% ami a kerületi átlagnál magasabb, de a fővárosi átlag alatti (ATT: 39). Az ATT a kerületrész fő problémájának a fokozatosan öregedő

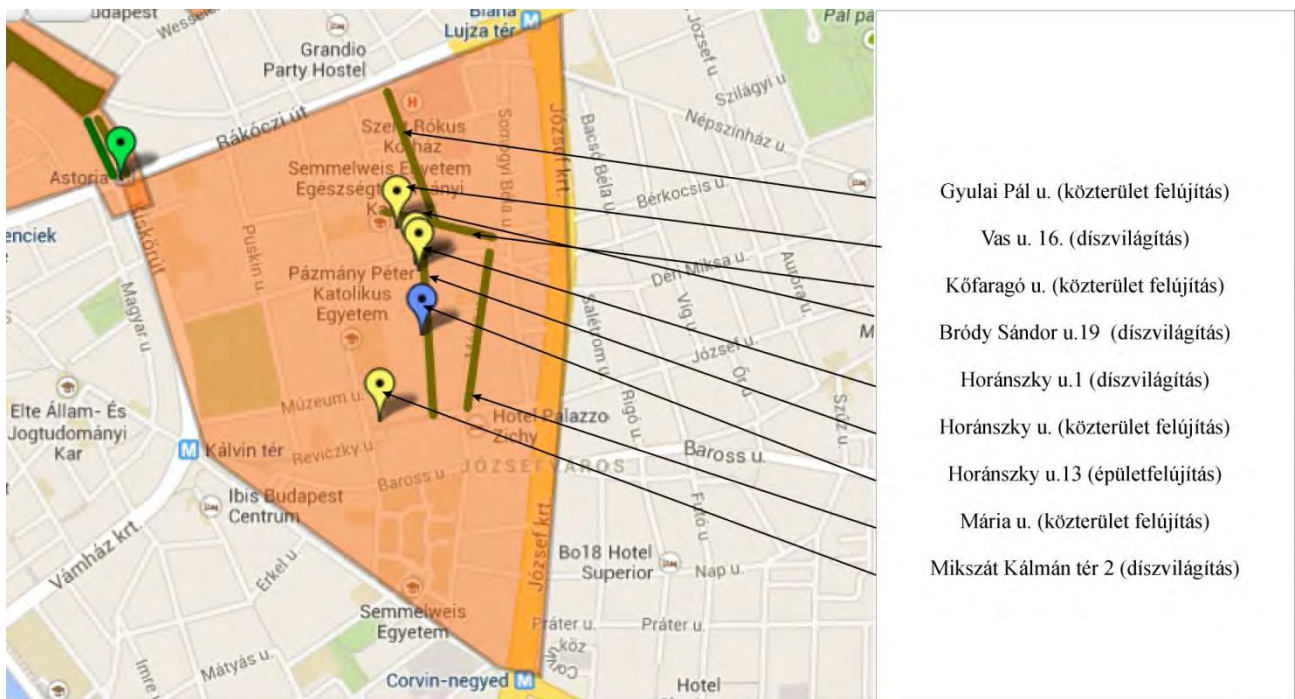
népesség és a negyed lehetőségeihez mérten rendkívül alacsony vonzerejét határozza meg a leromlott állapotú és kihasználatlan üzlethelyiségek okozóiként. (ATT: 40). A terület neoreneszánsz, neoklasszikus, eklektikus és szecessziós épületállománya, a meglévő belső udvarok hálózata, a terület oktatási intézményei valamint az itt élő szolidáris lakosságot nevezi meg az ATT a megújítás lehetséges erőforrásaiként. A tanulmány a szabályozási terv kapcsán kiemeli, hogy a „lassú és belső változásokra épülő programot támogatja, és akadályozza a gyors, csak külső erőkre épülő változásokat. (ATT: 16)

Az ATT értelmében a kerületrészt hosszú távú gazdaságfejlesztési célja az önfenntartó és a versenyképesség növelése a területen. Társadalmi célok között a sokszínű és szolidáris közösség létrehozása, kerületi határokon átnyúló térszerkezet kialakítása, kedvezőtlen demográfiai folyamatok mérséklése, negyed értékeinek megőrzése szerepel. Környezeti célok között a magas színvonalú lakókörnyezet kialakítása a hosszú távú cél. (ATT:106)

Ennek érdekében középtávon a gazdasági aktivitást, a jövedelemtermelő képességet, a helyi munkaerőpiacot kell fejleszteni valamint „*kreatív innovatív miliőt*” kell alkotni. (ATT: 80). Környezeti szempontból a belvárosi terület környezetterhelését kell csökkenteni, illetve a köz- és közösségi tereket hálózatba kell szervezni. A fenti célokat a közösség bevonásával, magas színvonalú lakhatás biztosításával, a terület imázsának a javításával kell elérni. (ATT: 106) A középtávú célok eléréséhez a KMOP pályázat keretében a következő projektek kerültek meghatározásra:

19. táblázat: Budapest Európa Belvárosa – Józsefváros Palotanegyed ATT: a projekt keretében megvalósuló fejlesztések (ATT: 172)

Projekt elem	Összes költség mill. Ft (nettó)
Városkép – Egységes díszvilágítási rendszer kialakítása	46,9
Örökségvédelem – Horánszky u. 13. fővárosi védettségű épület felújítása, funkcióváltása, InfoBox, diákcentrum	451,5
Közlekedésszervezés – Egységes gyalogos- vegyes forgalmú közterületi rendszer kialakítása, „korabeli” hangulat felidézése, egységes díszvilágítás, közterületek felújítása, csak egyoldali parkolás	465,5
Gazdaságfejlesztés – Speciális piacok projekt, Baedeker projekt	61,7
Promóció – Identitást erősítő programok	10,8
Szervezés- Projekt menedzsment	48,6
<b>Összesen</b>	<b>1 332,6</b>



19. ábra: Józsefváros Palotanegyed beruházás keretében megvalósuló épített projektelemek.

A projekt készítői a fejlesztések multiplikátor hatását remélik, vagyis a program keretében a helyi gazdaságba befektetett erőforrások által többlet kereslet generálását. A multiplikátor hatás a magánbefektetések révén első sorban a szállodai beruházások megjelenését eredményezi. Fontosnak tekinti a dokumentum a költségvetési bevételek szempontjából generálódó multiplikátor hatást, de szintén kiemeli a területen élők közötti kapcsolati hálóra gyakorolt többszöröző hatás jelentőségét. (ATT: 101) Az ATT a KMOP pályázaton kívül megvalósuló tevékenységek között a közterületek további megújulását (Kis csibész tér), a homlokzatmegújítási programot, a Józsefvárosi Ifjúsági Vállalkozói Programot említi. (ATT: 95) A területen a magán szféra bevonásával megvalósításra kerülő fejlesztések között a parkolóhely-fejlesztés, homlokzat felújítások szerepelnek, míg a magánszféra öt ingatlanfejlesztési beruházását prognosztizálja a dokumentum. Ezek közül a Lőrinc pap téri hotelfejlesztés megvalósult, a Terfort u. 3-5 és Röck Sz. út. 4. alatti hotelberuházások a tervezés, míg a Horánszky u. 16 és Mária u. 4 alatti beruházások a forráskeresés stádiumában voltak a dokumentum készítésekor. (ATT: 145)

A dokumentum felhívja a figyelmet a „csodavárás” problémájára, a gyors és jelentős sikerek iránti önkormányzati és lakossági elvárások csapdájára. A dokumentum problémaként jelzi, hogy „a tradicionálisan kialakult vertikális mozgások (kijárási, ígéretes) helyett, horizontális kooperációra van szükség, amelyet nehezen lehet elsajátítani.” (ATT: 141)

A projekt kivitelezése a Mária utca esetében még a támogatási szerződés megkötése előtt megkezdődött, és 2010 végére elkészült. A többi közterület (Horánszky u., Kőfaragó u., Guttenberg u.) felújítása 2011 ősztől 2012 augusztusáig tartott. Ennél lényegesen gyorsabb volt a díszvilágítás kivitelezése, amely 1-2 hónap alatt elkészült mind az öt érintett épületre.

A beruházás végén elégedettségi felmérést végeztetett az önkormányzat, amely tanulsága szerint 70%-ban elégedettek voltak a megkérdezettek a projekt eredményével. Ezt az arányt a projekt menedzsere jónak ítéli. A projekt legsikeresebb elemeinek a közterületek megújítását, illetve a közösségi rendezvényeket tartotta a projekt menedzser. Az elkészült infobox-diákcentrum-inkutbátorház esetén pedig majd az üzemeltetésen fog múlni mennyire lesz sikeres.

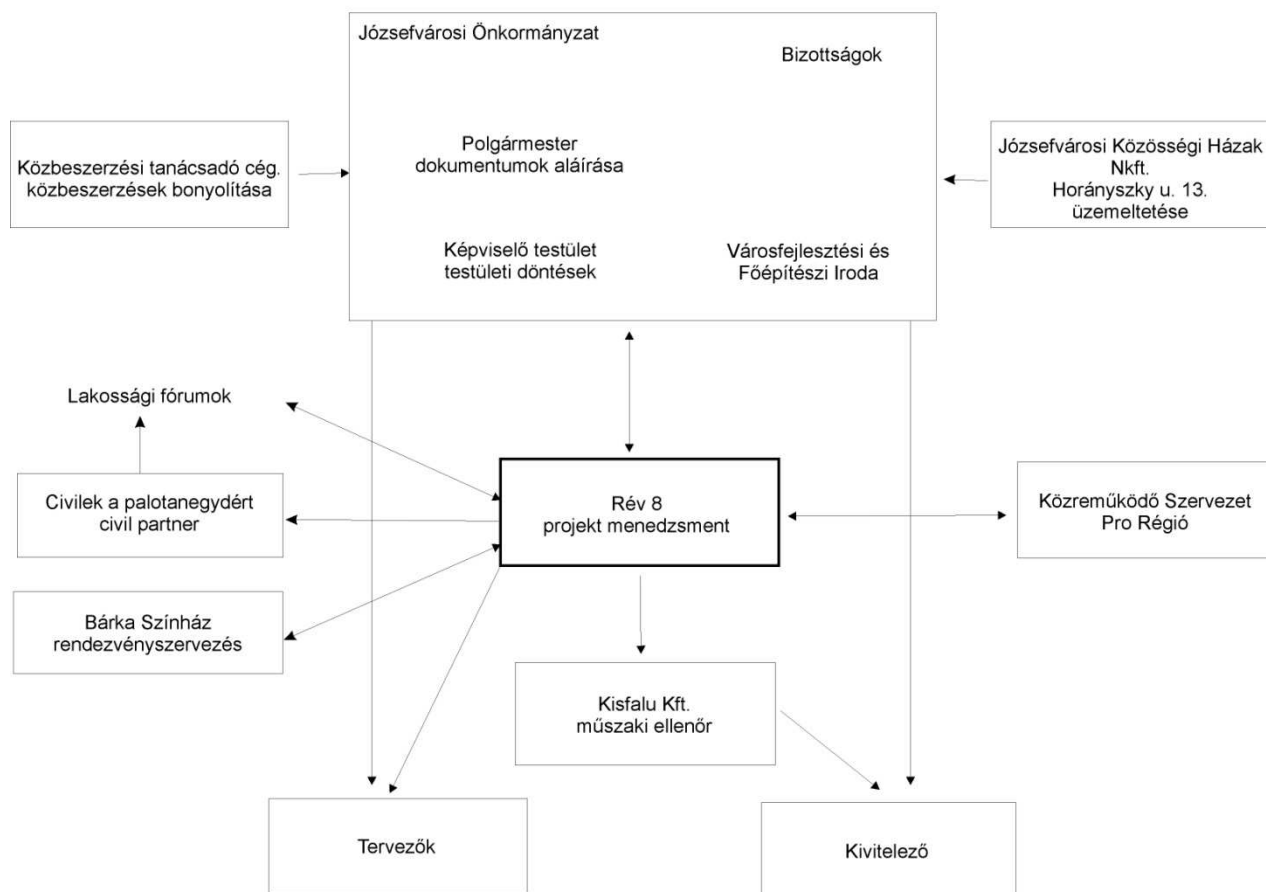
#### A projekt megvalósításának szervezeti kerete

Az akcióterületi terv szerint a projekt gazdája Budapest Józsefváros Önkormányzata, míg a kapcsolattartó projektmenedzser a Rév8 Zrt vezérigazgatója, Alföldi György. Az akcióterületi menedzsment szervezetként az IVS-t és az ATT-t készítő, 1997-ben megalapított Rév8 Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt. (Rév8) kerül megjelölésre. Ez a döntés nem meglepő, annak ismeretében, hogy a 61%-ban a Józsefvárosi, 39%-ban Fővárosi Önkormányzati tulajdonban lévő városrehabilitációs társaság, a SEM IX. Zrt. mellet a második hosszú ideje működő köztulajdonban lévő településfejlesztési társaság, melynek modelljét a Városfejlesztési Kézikönyvkészítő is példaként használták. (VKK 2009: 22)

A közérdekű és piaci személetet ötvöző, cca. 30 fős társaság feladatai:

- a kerületi város-rehabilitációs folyamatokban erőteljes szerepvállalás
- integrált város-rehabilitációs fejlesztések megvalósítása az, ami a kerület egészének fejlődésére kihat,
- a kerület lakásállomány-összetételének alapvető átstrukturálása
- vegyen részt a társadalmi kapcsolatok építésében
- tegye lehetővé termékeivel, szolgáltatásával jelentős magántőke bevonást (ATT: 161)

A társaság fejlesztési dokumentációk, tanulmányok, pályázatok összeállítása mellett eddigi működése során az önkormányzati vagyonelemek hasznosításából mintegy 6,7 mrd. Ft bevétellel és 5,2 mrd. Ft pályázati támogatás elnyerésével járult hozzá a kerületi fejlesztések forrásának megteremtéséhez. (ATT: 162)



20. ábra: Józsefváros Palotanegyed 1. ütem beruházás megvalósításának szervezeti sémája

Az ATT a Corvin Sétány és a Magdolna Negyed programok tanulsága alapján azt a sommás következtetést vonja le, hogy az „*ágazati elven működő önkormányzati rendszer nem alkalmas akcióterületre fókuszáló, integrált beavatkozás végig vitelére*”. Ezért tekinti a Rév8-hoz hasonló integrált városfejlesztési társaság munkaszervezetét a komplex városmegújítási akciók lebonyolításának elengedhetetlen feltételének. (ATT: 165)

A projekt megvalósításának folyamatáról Csete Zoltántól, az Európa Belvárosa projekt menedzserétől kaptam tájékoztatást. A cégnek nincs közszolgáltatási szerződése az önkormányzattal, mindig egyes projektek megvalósítására kötnek szerződést. Előbb a pályázat készítésre, majd siker esetén a projekt lebonyolítására. A társaságnak nincs döntési, illetve szerződés kötési kompetenciája. A társaság előkészíti a döntéseket, a döntéseket az önkormányzat hozza, a szerződéseket szintén az önkormányzat köti.

A beruházás műszaki ellenőrzési feladatait az önkormányzat vagyonkezelő cége a Kisfalu Kft. látta el. Ez azért is indokolt, mert a felújított közterületek fenntartását ez a társaság végzi. A projekttel kapcsolatos rendezvények szervezését pedig a Bárka színház végezte.



A projekt során intenzív együttműködés alakult ki a Civilek a Palotanegyedért szervezettel, ami a pályázat írásától a megvalósításig végigkísérte a projektet. A civil szervezet lakossági fórumokat is szervezett, melyek általában látogatottabbak voltak, mint az önkormányzat által szervezett fórumok. A civil szervezet rendszeresen lehetőséget kapott, hogy a kivitelezési helyszíneken kapjon tájékoztatást a projekt előrehaladásáról. A lakossági egyeztetések jelentős része a forgalomcsillapítási intézkedésekkel összefüggésben történt. A lakosság sokallta az eredeti tervekben megszüntetésre tervezett parkolóhelyek számát. Az egyeztetések eredményeképpen végül több parkolóhely maradt meg a korábban tervezetnél.

A közreműködő szervezettel kapcsolatban itt is elhangzott, hogy a projekt megvalósítása kapcsán a rugalmatlansága, irracionális elvárásai nehezítették az együttműködést. Példaként az Első Emelet koncertjét említette a riportalany, amely kapcsán a Pro Régió elvárása az volt, hogy több árajánlat közül kerüljön a már elfogadott előadó kiválasztásra.

Csete Zoltán véleménye szerint a RÉV 8 nagy előnye, hogy hosszútávon képes tervezni, nem csak egyes pályázati kiírásokra. Fontos, hogy a pályázatok előkészítésétől a megvalósításig jelen vannak az egyes projektekben. Ennek is betudható, hogy több projekt esetén további fejlesztési ütemekre is sor kerül, mint az Európa Belváros projekt esetében, ahol most készítik elő a második ütemet. Ezt vélhetően azonban már nem EU-s forrásból, hanem a fővárosi önkormányzat által kiírásra kerülő TÉR-KÖZ pályázat keretében tervezik megvalósítani. A sikeres működés ellenére, a Corvin sétány beruházás lelassulása, illetve a pályázati források elapadása miatt a korábban 30 fős társaságjelentős mértékben zsugorodott. Ez egyenes következménye annak, hogy aktuális projektek kapcsán kötött szerződésekből finanszírozzák magukat. A létszám csökkenés következtében a társaság elvesztette képességét komplex projektek lebonyolítására. Ezzel párhuzamosan az önkormányzat döntése alapján egyre több beruházási feladat kerül át a korábban csak üzemletetői feladatokat ellátó Kisfalu Kft-hez. Ennek indoka, hogy a korábbi beruházások kapcsán előfordultak nézeteltérések a beruházást követően az üzemeltetésre való átvétel során. Amennyiben a két feladat egy kézbe kerül, ez a probléma automatikusan megszűnik. Az önkormányzat Főépítész Irodája is egyre nagyobb részt vesz ki a közterületi fejlesztések megvalósításából.

#### 2.4.5. Sashalom városközpont komplex városrehabilitációja

##### Az akcióterület helye az IVS-ben

A XVI. kerület négy fejlesztési pillért határoz meg: család és biztonság, egészséges életmód, kertvárosi környezet, helyi identitás. Ezekhez kapcsolódóan összesen 9 db akcióterületet kerül a dokumentumban kijelölésre, megjelölve azokon belül a fejlesztési és potenciális fejlesztési területeket. Ezek között első helyen szerepel Sashalom városközpont rehabilitációjának akcióterülete. (Lásd 4. számú melléklet)

Az IVS szerint az akcióterület fejlesztésének célja *„a település hagyományos arculatához illeszkedő kereskedelmi, szolgáltatási, közösségi részközpont kialakítása, zöldterületek közösségi célú revitalizációja, új zöldterületek kialakítása, pihenőövezetek kialakítása, a humán közszolgáltatások intézményrendszerének fejlesztése, valamint a parkolási feltételek javítása.”* (ATT: 57)

##### Az akcióterületi tervben megfogalmazott célok és eredmények

Az ATT településszerkezeti problémának írja le, hogy *„a kerületnek nincs kiépült, centralizált, kulturális, igazgatási, kereskedelmi funkciókat teljes értékűen ellátó központja.”* (ATT: 19) A településrészi központok funkcióhiányossá váltak mára. A területen működő piac iránti fogyasztói igények tekintetében készült kutatás alapján a vonzáskörzet a terület 5-10 perces autóúttal elérhető vonzáskörzetére terjed ki, ami alapján a potenciális napi vásárlóközönség cca. 10 000 fő körüli, melynek vásárlóereje 30%-kal meghaladja az országos átlagot. (ATT: 23)

20. táblázat: Sashalom városközpont komplex rehabilitációja ATT: a pályázat tartalma és költségei (ATT: 60-61)

Projekt elem	Összes költség mill. Ft (nettó)
Havashalom park – kerti bútor	5,134
Vízellátás és öntözőhálózat	20,374
Havashalom park – sportpályák, játszótér	85,549
Szabadidő-, sportcsarnok építése	210,928
Havashalom park zöldfelület	48,601
Havashalom park járóburkolat	28,959
Piac és Margit utca zöldfelület	49,16
Sashalmi sétány zöldfelület	25,852
Közvilágítás korszerűsítése	31,636
Ökopiac létesítése	178,722
Kkv. Szolgáltatóház felújítása	3,000
Sashalmi sétány	59,525
Belső Veres Péter / Vörösmajor / Margit u. építése	92,384
Térfigyelő rendszer	3,332
Előkészítés (tervezés, pályázatiírás)	36,857

Promóció	9,100
Szervezés, projektmenedzsment	35,734
Egyéb	14,000
<b>Összesen</b>	<b>939,004</b>



21. ábra: Sashalom városközpont beruházás keretében megvalósuló épített projektelemek.

A dokumentum a Sashalmi piac környezetében a beruházás hatására az ingatlanpiaci tendenciák átalakulását prognosztizálja. A piac közvetlen környezetében a kereskedelmi funkciókra alkalmas ingatlanok árának „komolyabb mértékű” növekedésére számít. Szintén árnövelő hatása lehet a fejlesztésnek a piactól néhány utca távolságra lévő lakóingatlanok esetében.<sup>42</sup> (ATT: 22)

A dokumentum a Veres Péter – Thököly u. kereszteződésében kereskedelmi szolgáltatóház építését prognosztizálja 1,2-1,8 mrd. Ft értékben. A beruházás megindításához azonban a P+R parkolóhelyek számát a fővárosi követelményeknél alacsonyabban kell megállítani. A jelenlegi fejlesztéshez kapcsolódóan a piac melletti CBA üzlet bérlője is jelezte felújítási szándékát. Egyéb fejlesztési szándékról a dokumentum készítőinek nincs tudomása. Az önkormányzat a pályázaton kívüli forrásokból 900 m<sup>2</sup> piaccsarnok és 360 m<sup>2</sup> üzlet és raktárhelység kialakítását tervezett mintegy 155 millió Ft értékben. (ATT: 46) Ehhez kapcsolódóan kerül sor a terület elektromos hálózatának felújítására, illetve a Talpfa utca mintegy 80 m-es szakaszának felújítása.

<sup>42</sup> Az IVS tanulsága alapján (IVS: 59) ebben a térségben az önkormányzatnak a piacon kívül csak egy ingatlantulajdona van, így a projekt által elért ingatlannövelés közvetlen hasznából csak igen korlátozott mértékben részesül.

A szerződéskötésre 2010 januárjában került sor és 2011 szeptemberében befejeződött a kivitelezés. A beruházás valamennyi tervezett eleme megvalósult. A megújult közterületeket és parkot a korábbinál lényegesen nagyobb számú közönség látogatja. A piac felújítása pedig egy több éve tervezett fejlesztés volt, amit nagyon várt a helyi lakosság.

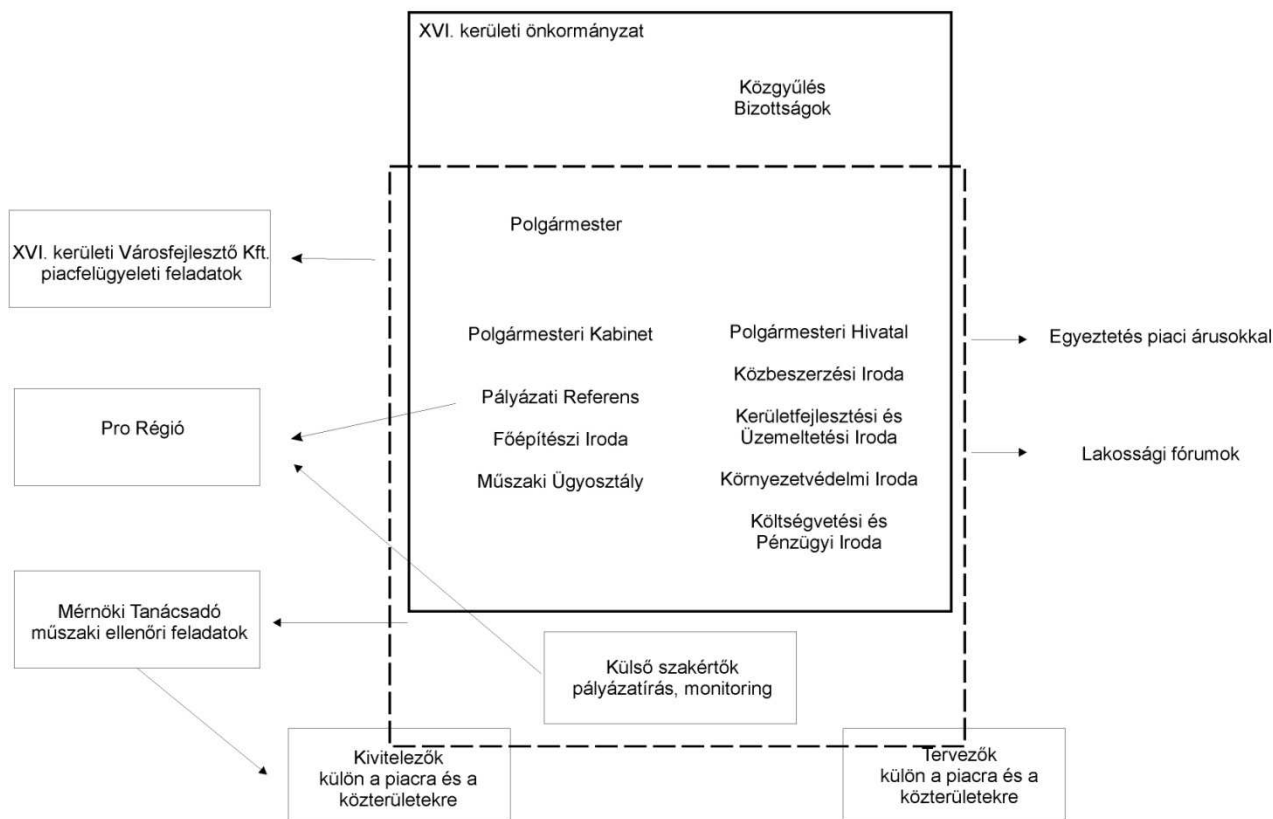
#### A projekt megvalósításának szervezeti kerete

Az ATT kifejti, hogy a XVI. kerületi önkormányzat ez idáig polgármesteri vagy alpolgármesteri irányítással, a saját szervezeti keretei között, a polgármesteri hivatal érintett irodáinak és ügyosztályainak bevonásával sikeresen bonyolított le jelentősebb fejlesztéseket. A sashalmi fejlesztési program előkészítésében a főépítész és a környezetvédelmi irodavezető töltött be kulcsszerepet. Azonban a KMOP pályázati kiírásban szereplő kötelezettségekhez igazodóan az önkormányzat Városfejlesztési társaságot alapít. (ATT: 71) A 18/2009 (VI.1.) rendelet értelmében az önkormányzat 3 millió Ft-os tőkével megalapította a XVI. kerületi Városfejlesztő Társaságot, melynek elsődleges feladata a Sashalom városközpont komplex rehabilitációja projekt lebonyolítása. A társasággal való kapcsolattartás a polgármester feladata, mely tevékenységét a polgármesteri hivattal kötött szerződése alapján látja el. A társaság döntés-előkészítő és végrehajtó tevékenységét a polgármesteri hivatal kijelölt szervezet ellenőrzi. A társaság vezetésére EU szakközigazdász és projektmenedzseri végzettségű vezető kerül majd kijelölésre az ATT értelmében. Tehát a társaság döntés-előkészítő, lebonyolító és ellenőrző feladatokat lát el, valamint, feladatai közé tartozik még a magánszféra és a közszféra együttműködésének segítése.

A projekt megvalósításáról Szabó Ottóval, a sashalmi önkormányzat Polgármesteri Kabinetének Pályázatait Referensével készítettem interjút. Ő megerősítette az ATT-ben leírtakat, miszerint a pályázati kiírás elvárásai miatt létrehozták a 100%-os önkormányzati tulajdonban lévő XVI. kerületi Városfejlesztő Kft-t. A cég a projekt megvalósítása alatt a piac felügyeleti feladatokat látta el, majd a megvalósítást követően megszűnt. Az interjúalanyom véleménye szerint a XVI. kerületben nincs olyan ingatlanvagyon, illetve olyan volumenű beruházások, melyek a ferencvárosihoz hasonló városfejlesztő társaság működtetését indokoltá tenné.

A projekt előkészítése és később a bonyolítása ennek ellenére javarészt az önkormányzat szervezetében belül marad, több szervezeti egység között megosztva a feladatokat. A Kerületfejlesztési és Üzemeltetési Iroda a piac létesítését, a Környezetvédelmi Iroda a közterületi fejlesztéseket koordinálta. A projekt menedzsmentjét ellátó team önkormányzati szervezeten belüli résztvevői voltak még a Közbeszerzési Iroda, Költségvetési és Pénzügyi Osztály, valamint a fejlesztési koncepciót leginkább ismerő főépítész volt. A menedzsment külső tagjai voltak a

pályázat írást majd később monitoringot készítő külső szakértők. A projekt menedzsment heti rendszerességgel tartott üléseket a polgármester vezetésével.



22. ábra: Sashalom városközpont komplex városmegújítás beruházás megvalósításának szervezeti sémája

A szerződéskötéseket követően került sor a tervezési majd kivitelezési közbeszerzések kiírására. A tervező, illetve később a generál kivitelező cégek a menedzsment üléseken ugyancsak résztvettek szükség szerint, hogy a vezetés első kézből értesülhessen az aktuális eseményekről, feladatokról.

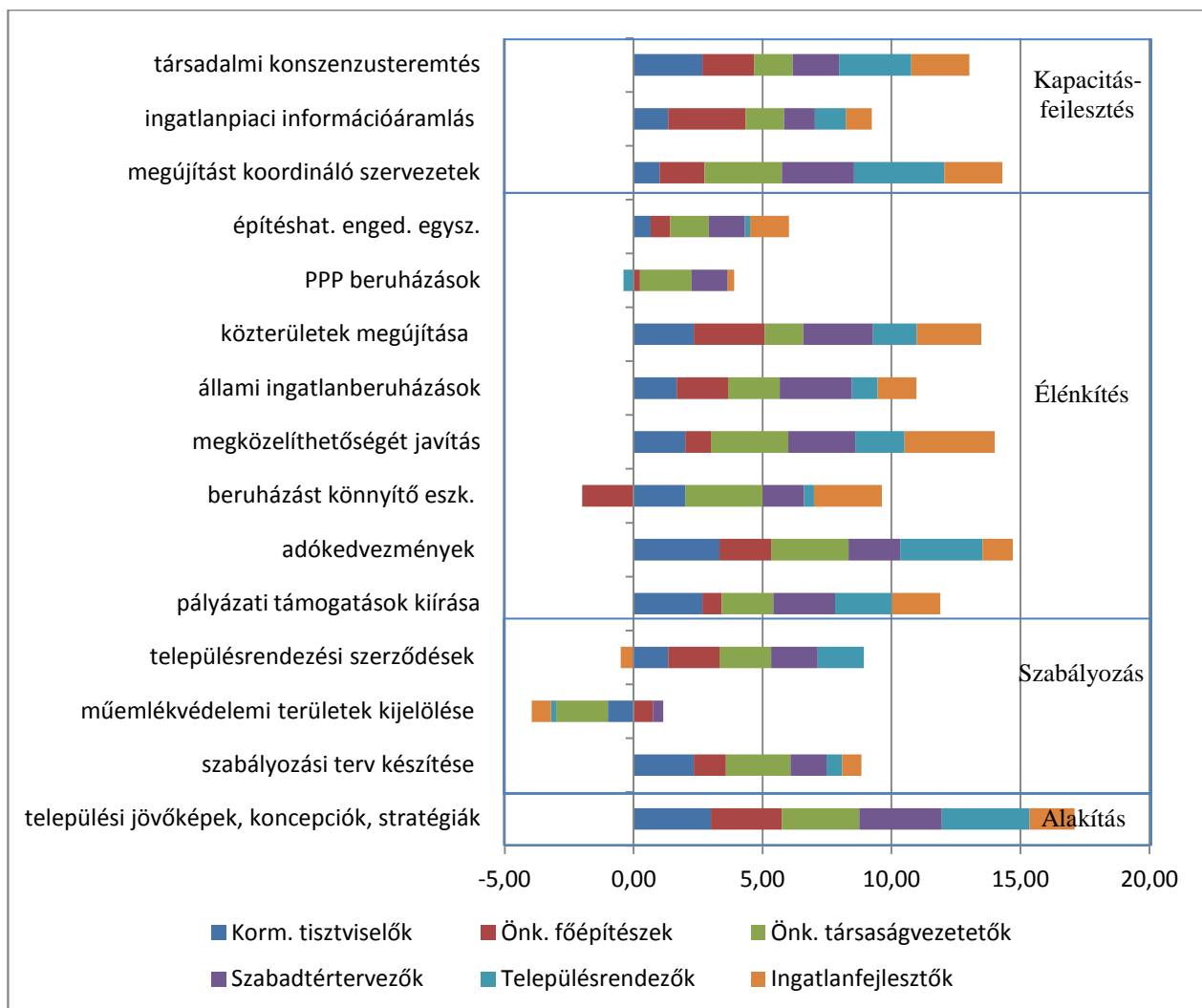
A Pro Régióval való kapcsolattartást a Polgármesteri Kabinet pályázati referense végezte. Szabó Ottó beszámolója szerint nem volt különösebb gond az együttműködéssel, annak ellenére, hogy történtek időjárási körülmények miatti csúszások a kivitelezésben, és egy alkalommal még szerződés-módosításra is sor került. A lakosságot fórumok keretében tájékoztatták a tervezett fejlesztésekről. A piac nyitvatartása kapcsán a piaci árusokkal történt több egyeztetés, mely során az a döntés született, hogy a projekt megvalósítása alatt is folyamatosan biztosítják a piac működését.

A fejezetben leírtak összefoglalóját a dolgozat formai követelményeinek megfelelően a 3. eredmények fejezet részeként közlöm.

### 3. Eredmények

#### 3.1. Az átalakuló városi területek megújításának eszköztára

A dolgozat első kutatási egysége a budapesti átalakuló városi területek megújításának lehetséges teljes urbanisztikai eszköztárát vizsgálta azért, hogy a stratégia-készítés és a szabadter-megújítási projektek jelentőségét meg tudja határozni a többi lehetséges eszközhöz viszonyítva.



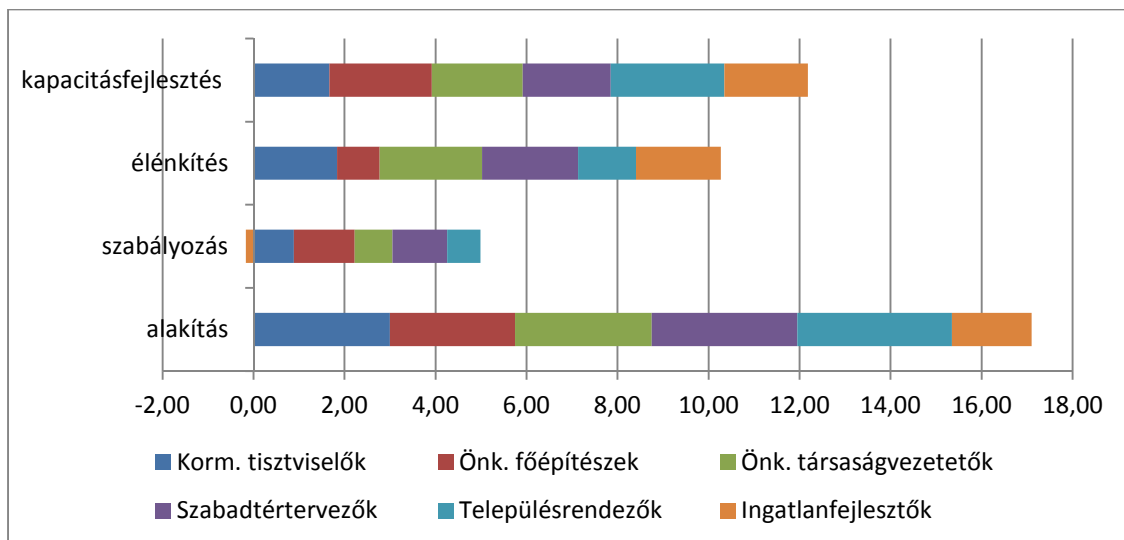
23. ábra: A fejlesztési környezetet befolyásoló beavatkozások jelentőségének összefoglalója az interjúalanyok csoportjai szerint.<sup>43</sup>

A kvantitatív felmérésben szereplő egyedi válaszok alapján a felsorolt 15 eszköz közül a települési jövőképek, koncepciók, stratégiák kidolgozását (á 2,87) minősítették összességében a

<sup>43</sup> Az egyedi válaszok és a válaszadói csoportok átlagai alapján számított átlagértékek között természetesen minimális eltérés tapasztalható. Az eredmények értékelésekor az egyedi válaszok átlagai kerültek bemutatásra, azonban a grafikus megjelenítés során a válaszadói csoportok szerinti átlagok ábrázolja. Ennél ugyanis plusz információt szolgáltat, hogy melyik válaszadói csoport tartotta az egyes eszközöket nagyobb vagy kisebb jelentőségűnek.

legjelentősebb eszköznek a megkérdezettek a települések átalakuló területekeinek megújítása érdekében. Másodikként megújítást koordináló szervezet létrehozását (á 2,46), harmadikként pedig az átalakuló területek megújítását segítő adókedvezményeket (á 2,43) jelölték a megkérdezettek. Ugyancsak magas értéket kapott a szabadtér megújítási projektek (á 2,30) eszköze. **Az eredmény teljes mértékben megerősíti** a kutatás a stratégiai tervezés jelentőségére vonatkozó **2. hipotézist**. A szabadtér megújítási beavatkozások a negyedik helyet szerezték meg a relatív rangsorban, így **az eredmények nem támasztják egyértelműen alá 3. hipotézist**. A kvalitatív interjúkban elhangzottak azonban több esetben alátámasztották a szabadtér-megújítások városmegújítás katalizáló hatásait. Az kvantitatív felmérés eredményei **alátámasztják a 4. hipotézist**, mely szerint a település megújítást koordináló operatív szervezet jelentős mértékben segítheti a városmegújítási folyamatokat.

Az 24. ábra alapján jól érzékelhető, hogy a települési átalakuló területek megújítása szempontjából a fejlesztési környezet alakítása és az élénkítése eszközeit tartották a válaszadók a hatékonyabb, míg a szabályozás eszközeit a kevésbé hatékony állami, önkormányzati beavatkozási formáknak. A kutatás fontos eredménye, hogy a településmegújítás elősegítése kapcsán a településrendezés jelenleg legáltalánosabb eszközéről, a szabályozási tervezés jelentőségéről kérdezve az interjúalanyokat az összes megkérdezett válaszainak átlagát tekintve alacsony érték adódott (á 1,30).

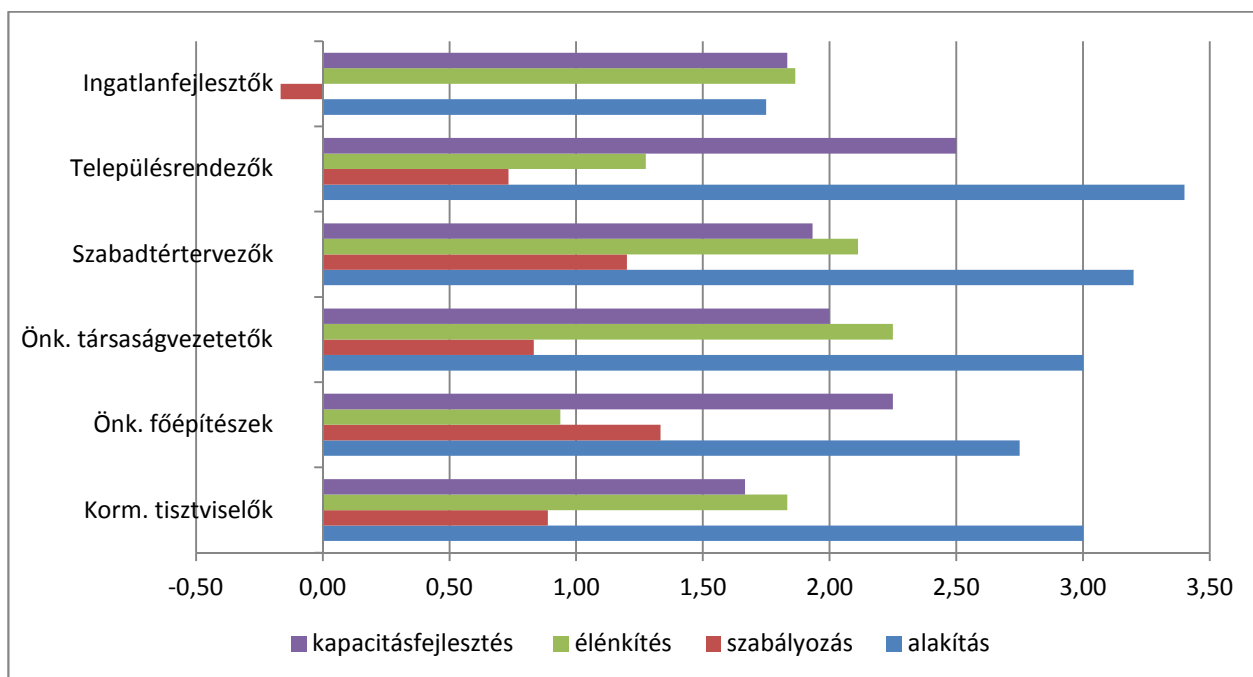


24. ábra: A fejlesztési környezetet befolyásoló beavatkozás típusok jelentőségének összefoglalója az interjúalanyok csoportjai szerint.

Különösen érdekes eredmény, hogy éppen a településrendezési tervek készítő tervezők válaszainak átlagértéke (á 0,60) jelezte azt, hogy az eszköz nem hatékony az átalakuló városi

területek megújításában. Ez az eredmény megerősíti azt az állítást, hogy a városi területek megújításának eszköztára önmaga is megújításra szorul.

Karakteres eredménnyel szolgál a beavatkozási típusok válaszadói-csoportokkal történő összehasonlítása. A 25. ábrán látható, hogy a fejlesztési környezet alakítása az ingatlanfejlesztők kivételével valamennyi megkérdezett csoportban a leginkább hatékony beavatkozási típusként került megjelölésre. Az ingatlanfejlesztők a fejlesztési környezet élénkítésének eszközeit sorolták első helyre. Másodikként az önkormányzati főépítészek, ingatlanfejlesztők és településrendezők egyaránt a kapacitásfejlesztés eszközeit jelölték. Ezzel szemben a kormányzati tisztviselők, az önkormányzati fejlesztési társaság vezetők és a szabadtértervezők az élénkítés típusú eszközöket tartották inkább fontosnak. A szabályozás típusú eszközöket az önkormányzati főépítészek kivételével mindenütt a legkevésbé hatékony eszközként jelenítették meg az átalakuló területek megújítása szempontjából. Az ingatlanfejlesztők csoportja a szabályozási eszközöket összességükben hátráltatónak, a megújulást nehezítőnek értékelték.

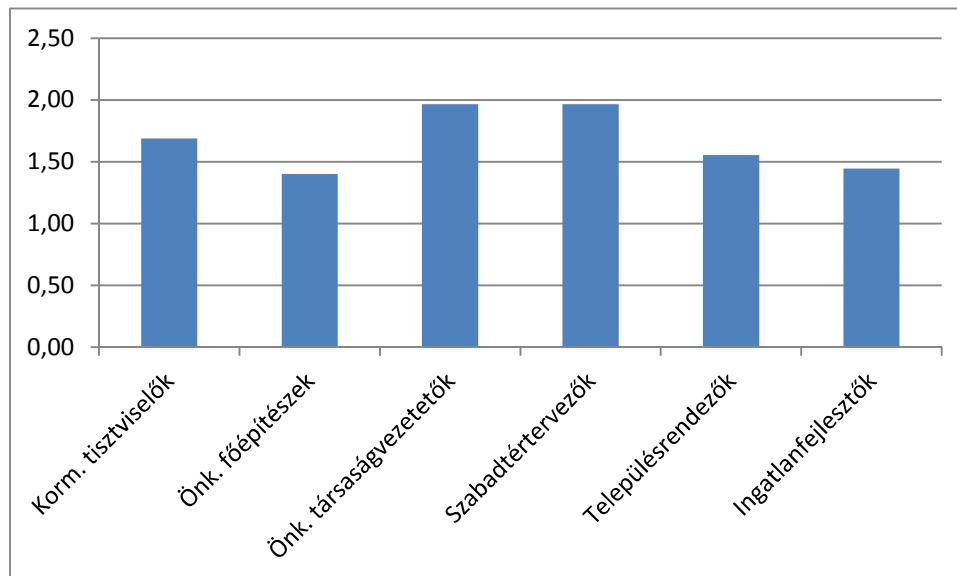


25. ábra: A fejlesztési környezetet befolyásoló beavatkozás típusok jelentőségének összefoglalója az interjúalanyok csoportjai szerint.

Az állami, önkormányzati beavatkozásokat összességükben valamennyi csoport a kismértékben (á 1,00) és a jelentős mértékben (á 2,00) meghatározó tényezők között értékelte. Meglepő módon a leginkább szkeptikusak a települési főépítészek (á 1,40) voltak a beavatkozások jelentőségét illetően. Az ingatlanfejlesztők ugyancsak összességben kevésbé tartották meghatározónak az állami önkormányzati beavatkozásokat (á 1,44). Legnagyobb jelentőséget a szabadtértervezők és az



önkormányzati társaságvezetők tulajdonítottak ezeknek a beavatkozásoknak (á 1,97). A kormányzati tisztviselők (á 1,69) és a településrendezők (á 1,55) a mérsékelt vélemények megfogalmazók közé tartoztak.



26. ábra: Az állam és az önkormányzatok beavatkozásának jelentősége az átalakuló városi területek megújításának folyamatába. A beavatkozások jelentőségének átlagának összege az interjúalanyok csoportjai szerint.

A kvalitatív interjúk során számos javaslatot fogalmaztak meg a válaszadók arról, hogy milyen szervezeti keretben tudnák a leginkább hatékonyan biztosítani a város az átalakuló területek megújításának tervezését. Itt az összvárosi szintű tervező iroda működtetésétől, a kerületi szintű üzemeltetési és fejlesztési feladatokat ellátó menedzsment szervezeten át, az agglomerációs tanács hatáskörének kibővítését is említve egészen az egykori közmunkák tanácsához hasonló, a kormányzati és az EU-s politikákat is integráló szervezet egyaránt említésre került. Mindezek megerősítik a bevezetőben szereplő állítást, mely szerint fontos a jelenlegi városmegújítási eszközrendszer felülvizsgálata. Az IVS készítés gyakorlata kapcsán azt jelezték a megkérdezettek, hogy sok önkormányzat jelenleg nem tudja rendeltetése szerint alkalmazni a stratégia tervezés eszközével. **Ez megkérdőjelezi a tanulmány 1. hipotézisét**, a poszt-pozitívista fordulatról a tervezési gyakorlatban.

A kutatás értékes eredménye az interjúalanyok által megfogalmazott összesen 53 féle beavatkozási lehetőség az átalakuló városi területek megújítására vonatkozóan. Az alakítás/szabályozás/élénkítés/kapacitásfejlesztés eszközeinek széles tárházát bemutató javaslatok összefoglalóját a 11. táblázat tartalmazza. A javaslatok részletesebb kifejtését pedig a mellékletben közölt interjú kivonatok tartalmazzák.

### 3.2. Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák

Az első kutatási egység egyik fontos konklúziója, hogy az átalakuló városi területek megújításának a fejlesztési stratégiai a leghatékonyabb eszközei. A második kutatási egység három szabadtérépítészeti stratégiát vizsgálva elemzi, hogy mennyire hatékony eszközei a bennük megfogalmazott célok megvalósításának. Ahogy azt a szakirodalmi fejezet jelezte, a stratégia tervezés poszt-positivista tervezési műfaj. Kérdés azonban, hogy a második kutatási egységben vizsgált stratégiák csak nevükben, vagy módszereikben is azok-e? Ennek elemzéséhez a stratégiai tervezés öt – Bryson féle (Bryson 2004: 9) – ismervét tekintem át.

Mindhárom, vizsgált dokumentum készítése során alapvető cél volt a zöldfelület, zöldhálózat fejlesztéssel kapcsolatos stratégiai gondolkodás segítése. Ezt a meglévő állapot áttekintésével, a prioritások és jövőkép megjelölésével és az ehhez szükséges programok és projektek összeállításával be is töltik a dokumentumok.

A dokumentumok döntés-előkészítő, döntés-koordináló feladatukat különböző mértékben töltik be. A Pro Verde! döntés előkészítő dokumentum szintjén megrekedt, nem született megvalósításáról önkormányzati döntés, csupán áttételesen és jelentősen csökkentett tartalommal. A Margitsziget Stratégia elfogadásáról megszületett az önkormányzat határozata, azonban a folyamat ezt követően négy évre leállt, majd 2013-ban a stratégia alapján készült „fejlesztési terv” dokumentum mentén folytatódni látszik. Az AngyalZÖLD esetében a dokumentumot elfogadó önkormányzati határozatot követően a dokumentum beépült a került IVS-ébe, és a megvalósítását a kidolgozó szervezet megkezdte, ami azt jelentette, hogy folytatta zöldhálózat menedzselési tevékenységét, most már a stratégiában meghatározott projektek megvalósítását célul tűzve.

A szervezet működésének hatékonyságjavítása valójában egyik dokumentumnak sem volt célja. A Pro Verde! az egész fővárosi önkormányzatra vonatkozóan határozta meg a tennivalókat, nem pontosítva a megvalósítás a szükséges forrás kereteket, nem meghatározva megvalósítás lehetséges szervezeti feltételeit. A Margitsziget Stratégia esetében gondnokság intézményének felállítása jelentheti a megvalósítás szervezeti keretét. A dokumentum kidolgozását koordináló Főkert Zrt., mely a gondnoki feladatok várományosa, nem tekintette a stratégiai készítés feladatának a szervezeti működésének áttekintését. Hasonló volt a helyzet az AngyalZÖLD stratégiát készítő Környezetgazdálkodási Kft esetében, mely a dokumentumban bemutatja működésének kereteit, azt azonban nem vizsgálja, hogy a szervezeti kerete megfelelő, vagy szükség lenne-e szervezeti módosításokra a stratégia hatékonyabb megvalósítása érdekében. Mindhárom stratégia foglalkozik a

monitoring feladatokkal. A ProVerde! és a Margitsziget Stratégia esetében a monitorozásra nem került sor. Az AngyalZÖLD esetében a 2011-es felújítást megelőzően beszámoló készült a projektek megvalósulásáról, készült egy közparki minőségi kataszter, illetve reprezentatív telefonos közvéleménykutatás a

A szervezeten kívüli együttműködés hatékonyságának növelését a Pro Verde! nem tekintette prioritásának, mivel kizárólag a fővárosi önkormányzat számára fogalmazott meg tennivalókat. A Margitsziget Stratégia ugyancsak a fővárosi önkormányzat számára fogalmazott meg feladatokat. Azonban, ha ennek esetében a szervezetet a zöldfelület fenntartóra (Főkert) értelmezzük, úgy ennek a szervezetnek és a külső, önkormányzati szervezetek, és ügyosztályok közötti együttműködés hatékonyságának növelése a készítés fontos szempontja volt. Az AngyalZÖLD stratégia programjai között szerepelteti mind a zöldterület fenntartó, mind a kerületi önkormányzat egyéb intézményeinek, valamint a fővárosi önkormányzat kapcsolódó fejlesztéseit. A dokumentáció egyeztetésével tájékoztatja a társszervezeteket a fejlesztési szándékairól. A civil társadalom valódi megszólítását, a formális konzultáción túlmutató társadalmi együttműködési intézményesített kereteinek kialakítását egyik tervezési folyamat sem tekintette valódi célnak. Mindazon által érdemes felfigyelni arra, hogy mindhárom stratégia több társadalmi partnerséget erősítő projektet tartalmaz, ami a készítők nyitottságát jelzi a szervezeti kereten kívüli együttműködésre.

Mindhárom dokumentum fontos célja volt, a megbízó zöldfelületi és zöldhálózat fejlesztésekkel kapcsolatos elkötelezettségének, eddigi eredményeiknek és távlati céljainak demonstrálása. A készítés során mindhárom esetben, kimondva vagy kimondatlanul, de szempont volt a megbízó részéről az eredmények kommunikálása a választások során. A társadalmi egyeztetés alacsony intenzitása miatt a tervezési folyamat során ez a cél egyik esetben sem valósult meg igazán. Az elkészült dokumentációk minimális, internetes publikálása leginkább a dokumentumokat összeállító szakembereknek köszönhetően került sor. A dokumentum elfogadását követően az AngyalZÖLD stratégia esetében az eredmények kommunikációja intenzívebben valósult meg, a stratégiai és a Környezetgazdálkodási Kft. közös honlapján keresztül, valamint az önkormányzati sajtóközleményekben, kiadványokban.

A stratégiák módszertanában keverednek a pozitivista és a poszt-pozitivista elemek. A ProVerde! az, mely inkább a hagyományos koncepcionális tervezés eszközrendszerét használja, míg a Margitsziget stratégia az, mely inkább felvállalja a poszt-pozitivista tervezési módszertant. Erre legjobban a dokumentum a fejlesztéssel kapcsolatos ágazatok közötti konfliktusokat bemutató, valódi döntési alternatívákat megfogalmazó 2.9. fejezete mutat rá. Azonban a kutatási egység a

poszt pozitívista fordulatra vonatkozó hipotézist akkor erősíthette volna igazán, ha a vizsgált stratégiák közül valamelyik a közösségi tervezés eszközeit alkalmazta volna a készítés során. Ez azonban egyik vizsgált stratégiáról sem állítható, mindegyikük az államigazgatási egyeztetésekben szokásos írásbeli megkeresés, valamint a folyamat végén tartott lakossági fórumok eszközeit használta. Ezek alapján a kutatás alapján azt jelenthető ki, hogy **a vizsgált stratégiákban a poszt-pozitívista szemlélet megjelenése kimutatható.**

Pro Verde! esetében nem volt világos, hogy melyik a stratégia megvalósításáért felelős szervezet. A dokumentumot a szakértő csapat meglehetősen önállósággal készítette el. A Margitsziget Stratégia esetében a készítés során kristályosodott ki, hogy a készített zöldfelület fenntartó lehet a stratégiai megvalósításáért felelős „gondnok”. A szervezet azonban csak kisebb mértékben, a SWOT analízisek készítésekor, illetve a dokumentum belső véleményezése során vett részt intenzívebben a kidolgozásban. Az AngyalZÖLD esetében a készítés megbízója és aktív résztvevője volt a zöldhálózat fejlesztéséért és fenntartásért felelős nonprofit szervezet, mely a dokumentumban foglaltak megvalósítását a stratégiaalkotást követően alapvető feladatának tekintette.

A megvalósulás számszerűsíthető eredményeit a 12. táblázat mutatja be. Ezek alapján a Pro Verde! az, amely javaslatai legkisebb mértékben, míg az AngyalZÖLD az, melynél a legnagyobb arányban vannak megvalósult valamint folyamatban lévő projektek. Egy településfejlesztési stratégiai annyira hatékony, amennyire a benne foglaltakat figyelembe veszik a fejlesztési/fenntartási döntéshozatalnál. A fentiek alapján a kutatási egység rámutat, hogy a településmegújítási stratégiák lehetnek az „íróasztal fiókjának készült”, a városigazgatási döntéshozatalra hatástalan dokumentumok. Hatékony eszközzé akkor válhatnak, ha van olyan szervezet, mely a stratégiában foglaltak megvalósítását, mely napi munkája során ezt feladatának tekinti, vagy ha egy stratégia egy adott szervezet feladatainak jobb ellátása céljából születik. Ez a dolgozat **4. hipotézisét erősíti meg.** A települési szabadterépítészeti stratégiák megvalósítási folyamatának, a benne résztvevő három fő szereplő (megbízó, tervező, lakosság) viszonyának bemutatása a kutatás tanulsága alapján segít abban, hogy a stratégiai megvalósításának eredményességét, vagy éppen eredménytelenségét megértsük.

### 3.3. Funkcióbővítő város-rehabilitációs projektek

A harmadik kutatási egység a településmegújítás eszközeinek típusai közül az élénkítés és a kapacitásfejlesztés eszközeit hasznosító példákat vizsgál. A funkcióbővítő rehabilitációs pályázatok a településmegújítás folyamatait élénkítő eszközök tipikus példái. A pályázati kiírás egyik fontos célkitűzése volt, a nyertes önkormányzatoknál a településmegújítási kapacitás rehabilitációs társaság létrehozásával való megerősítése.

#### Az IVS-ek és az akcióterületi tervek

A vizsgált Integrált Városfejlesztési Stratégiák karakteresen eltérő módon közelítik meg az akcióterületek kijelölésének kérdését. Több önkormányzat (V., XVI.) több, jelentős kiterjedésű akcióterületet jelöl ki, melyek a kerület területeinek jelentős részét lefedik. A IV. kerületi önkormányzat ezzel szemben több, de kisebb, egy-egy konkrét helyszínre koncentráló akcióterületet jelöl ki. A VII. és a VIII. kerületi IVS-ek néhány, 2-4 db nagyobb kiterjedésű akcióterületet jelölnek ki. A Reprezentatív kaputárság kiépítése akcióterületi terv különlegessége, hogy az V. kerületi önkormányzat által kidolgozott akcióterületi terv a Fővárosi Önkormányzat pályázatának alátámasztó dokumentumául szolgál. Mivel az projekt három kerület területét is érinti (V., VI., VII.) a Belváros által készített dokumentum mindenképpen kérdéseket vet fel azzal kapcsolatban, hogy a projekt megalapozása során a beruházás lehetséges térszerkezeti szinergiái kellőképpen feltárássra kerültek-e.

A vizsgált akcióterület tervek között jelentős megközelítésbeli különbségek vannak. A Fővárosi Önkormányzat által készített Reprezentatív kaputárságok dokumentum gyakorlatilag csak a pályázati mellékletként, a KMOP 5.5.2 pályázat keretében megvalósítani tervezett beruházásokat, és azok várható hatását mutatja be. A Sashalom városközpont rehabilitációs program időtávja ugyancsak a projekt lezárulásáig, 2010-ig terjed, és főként a pályázat keretében megvalósítandó beruházásokra koncentrál, megemlítve azért a kapcsolódó fejlesztéseket is. Újpest Főter és környezetének fejlesztéseit bemutató dokumentum az akcióterület hosszú távú fejlesztésének dokumentuma, melynek a KMOP 5.5.2 pályázat keretében megvalósuló fejlesztések csupán egyik elemét jelentik a területen megvalósítandó fejlesztéseknek. A Kultúra utcája akcióterületi terv az akcióterület épületállományának igen részletes vizsgálata során javaslatokat fogalmaz meg valamennyi vizsgált tömbre. A 4. fejezet vázlatosan, akcióterületi részcélokként a rehabilitációs tevékenységek széles körét sorolja fel. Az akcióterület projekteket részletesen bemutató fejezet azonban már csak az KMOP 5.5.2 pályázat keretében megvalósítani tervezett projekteket mutatja be. A Józsefváros Palota-negyedének akcióterület terve a pályázat keretében és a pályázaton kívül

megvalósítandó projekteket egyaránt tartalmaz. A pályázaton kívüli tevékenység az akcióterületet érintő, az önkormányzat által már korábban megkezdett, a terv készítésekor folyamatban lévő tevékenységeket tartalmazott.

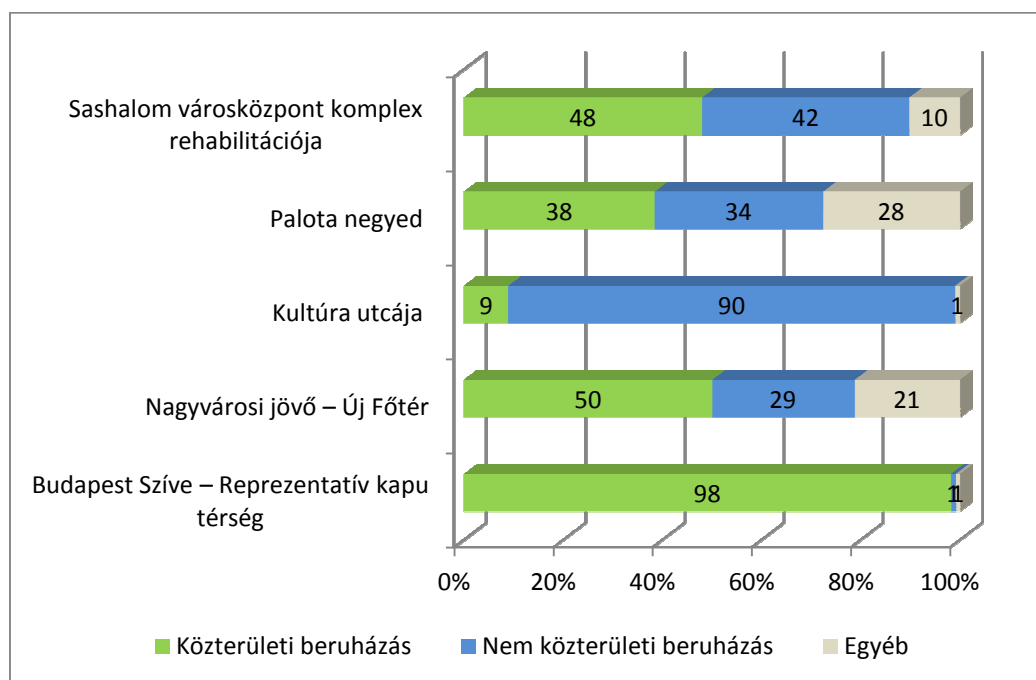
Ezek alapján állítható, hogy az ATT-ben a EU pályázati projekt alátámasztó dokumentum és az IVS-t alátámasztó középtávú fejlesztési dokumentum szempontjai keverednek, és kerületenként eltérő mértékben hol az előbbi, hol az utóbbi tartalmi elemei jelennek meg hangsúlyosabban. Mind a Városfejlesztési kézikönyv (VK 2009. : 64), mind a KMOP 5.5.2 pályázati kiírás (KMOP 2007: 17) az akcióterületi fejlesztések részletes pénzügyi tervének elkészítését is megköveteli, így - elkerülhetetlen, hogy a rövidtávon és a középtávon megvalósítására kerülő projektek eltérő kidolgozottsággal kerüljenek a dokumentumba. Mivel a Városrehabilitációs kézikönyv ajánlása szerint az Akcióterület Tervek megvalósulásáról „a megvalósító szervezet évente beszámol az önkormányzatnak” (VK 2009: 59) így a fenti ellentmondás az ATT-k folyamatos aktualizálásával kiküszöbölhető.

#### Az akcióterületi célok és elért eredmények összehasonlítása

A dolgozat, témájához illeszkedve az akcióterületi terveket abból a szempontból hasonlítja össze, hogy a pályázati kiírásban támogatható részcélként megjelölt tevékenységek közül vizsgált beruházások esetében az milyen arányban jelenik meg a közterületi szabadtér megújítás. A vizsgált öt rehabilitációs projekt szélsőségesen eltérő értékeket mutat a ebből a szempontból.

21. táblázat: A KMOP 2007. 5.5.2/B pályázatának vizsgált projektjeinek költségvetése és a közterületi – nem közterületi beruházások aránya (ATT-k alapján)

Pályázó	Projekt	Projekt költségvetés bruttó mill. Ft.		Közterület- építés ATT szerin		Nem közterületi építési elem ATT szerint	
		terv	elfogadott	nettó mill. Ft	%	nettó mill. Ft	%
Fővárosi önkorm.	Budapest Szíve – Reprezentatív kapu térség	3924	3268	3082	98	31	1
Újpest IV. ker.	Nagyvárosi jövő – Új Főtér	1499	1027	600	50	343	29
Erzsébet város VII. ker.	Kultúra utcája	1156	1053	73	9	730	90
Józsefváros VIII. ker.	Palota negyed	1666	1665	512	38	452	34
Sashalom XVI. ker.	Sashalom városközpont komplex rehabilitációja	1173	1163	451	48	393	42



27. ábra: A közterületi és nem közterületi épített projektelemek költségének aránya (%) a KMOP 2007 5.5.2/B pályázat keretében vizsgált öt projekt Akcióterület Tervében.

A Budapest Szíve – reprezentatív kaputérsegek beruházás gyakorlatilag teljes egészében közterületi felújítási célokat valósít meg. Ezek között mind forgalomtechnikai rendezési tevékenységek, mind szabadtérépítészeti, gyalogos felület felújítási beruházási elemek szerepelnek. A közterületek minőségéhez kapcsolódnak a beruházás „szoft” elemei is, mint a falfirka mentesítés, illetve a parkosításhoz kapcsolódó lakossági akciók. Nem közterületi beruházási elemet egyedül a turinform iroda fejlesztése jelent.

A Kultúra utcája beruházás az előbbinek gyakorlatilag az inverze. Itt a beruházás döntő költséghányadát a kilenc épületet érintő ingatlanfejlesztések jelentik. Ezek között komplex, épület belsőt érintő fejlesztések mellett megjelennek a csak az épület homlokzatát érintő fejlesztések (Dob u. 29, Kazinczy u. 34 védett épületek esetében), melyek a közterületi, nem közterületi fejlesztések közötti határmezsgyét jelentik. A homlokzat felújítási projektelemek a költségvetés 19%-át teszik ki. A projekt kimondottan közterületeket érintő fejlesztése a Kazinczy u. Dob u. – Wesselényi u. közötti szakaszának felújítása.

A Palotanegyed esetében ismét a közterületi fejlesztések szerepelnek nagyobb súllyal. Ennek keretében a díszvilágítási hálózat kialakítása jelentős hangsúllyal jelenik meg, amit a közterületi beruházások között szerepeltetnek. Közterületi fejlesztés vázát az „egységes gyalogos – vegyes forgalmú közterületi rendszer, a korabeli hangulat felidézése, csak egyoldali parkolás kialakítása szerepel. Jelentős ingatlanfejlesztés valósult meg a Horánszky u. 13-ban létesülő InfoBox

projektelem esetében. A Palotanegyed projektben ezen felül jelenős arányban jelenik meg a nem építési jellegű fejlesztések (Speciális piacok, Beadeker projekt).

A Nagyvárosi jövő – Új főtér esetében a közterületi felújítások jelentős túlsúlya figyelhető meg. Ezek között a Szent István tér, illetve a Mátyás Lajos utca felújítása szerepel. A beruházás három épülethomlokzat felújítási eleme (Szt. István tér 23, Mátyás Lajos u. 2, István út 12.) ugyancsak a közterületi arculat megújításához kapcsolódó beruházás. Szintén jelentős összegeket fordít a fejlesztés ingatlan felújításra, mely keretében a Városháza korszerűsítése, illetve az ehhez kapcsolódó Rathauskeller projektrész megvalósítása szerepel. Ez utóbbi a városháza pince területén alakított ki szolgáltatási teret. Az üzletutca program ugyancsak ingatlanfejlesztési elemeket tartalmaz.

A sashalmi városközpont komplex rehabilitációja projekt keretében ismét a legnagyobb beruházási tétel a közterületekkel kapcsolatos fejlesztések csomagja volt. A Havashalom park kialakítása, a sashalmi piactér és sétány kialakítása, a Veres Péter, Vörösmajor és Margit utcák egyes szakaszainak felújítása, kivilágítás és térfigyelő rendszer kiépítése a beruházási költségek 48%-át tették ki. A beruházás másik jelentős tételét az ingatlan-beruházások alkották, melyek között a sportcsarnok, ökopiac és szolgáltatóház kialakítása jelent meg.

A fenti összevetések alapján megállapítható, hogy a vizsgált öt beruházás közül négy a projektek megvalósítási költségeinek legjelentősebb részét közterületek megújítását célzó, vagy – a homlokzat megújítások esetén – azokhoz szorosan kapcsolódó fejlesztésekre fordította. Tehát a KMOP 2007. 5.5.2/B pályázati kiírás célja közül a vizsgált pályázatok döntő többségében a szabadterek rehabilitációját kezelte prioritásként, ezzel **igazolva a dolgozat 5. hipotézisét.**

A pályázati dokumentációban kitűzött célok megvalósulásával kapcsolatban érzékelhető, hogy a 2008-tól kibontakozó gazdasági válság és ingatlanpiaci recesszió nem hagyta érintetlenül azokat a projekteket, melyek ingatlanpiaci partner közreműködésére számítottak. Ez leginkább tetten érhető a Kultúra utcája projektben volt, ahol az Elektrotechnikai Múzeum hátsó épületének vendéglátási célú felújítását végezték volna külső beruházó közreműködésével. A beruházó a megvalósítás során, finanszírozási indokból azonban visszalépett, és így az épület felújítás csak jelentős csúszással, csökkentett tartalommal és önkormányzati többlet források segítségével 2013-ban fejeződött be. Újpesti pályázat esetében A Szt. István tér 23., és az István út 12. épületek homlokzatfelújításai maradtak el, a társasházak visszalépésének következtében, illetve a Rathauskeller vendéglátási célú hasznosítására nem került sor mind a mai napig. Ez utóbbinál a gazdasági recesszió mellett a kivitelezési minőség is jelentős hátráltató tényező. A Budapest Szíve –



Kaputárségek pályázat esetében a pályázati elemek maradéktalanul megvalósultak, azonban az IVS-ben jelzett csatlakozó, részben piaci alapú fejlesztések (Városháza Fórum, mélygarázs építés) nem valósultak meg. A Palotanegyed beruházás kapcsán a Horánszky utcában létesült InfoBox és Vállalkozói Központ beindítása is a tervezettnél lassabban halad. A pályázat kapcsán maradéktalanul a Sashalom Városközpont valósult meg, mely teljes mértékben önkormányzati területeket és ingatlanokat érintett, külső gazdasági finanszírozásra nem támaszkodó elemeket tartalmazott. A projektben szereplő gazdasági elem (sashalmi piac felújítása) pedig olyan a területen korábban is meglévő szolgáltatási funkció fejlesztését célozta, melyet a gazdasági válság hatásai nem befolyásoltak kedvezőtlenül.

#### A projektek megvalósításának szervezeti kerete

A kutatásban vizsgált öt funkcióbővítő rehabilitációs projekt közül négyenél a pályázatai előírások hatására alakították meg a városrehabilitációs tevékenységgel foglalkozó társaságot. Míg korábban egyedül a józsefvárosi Rév8 Zrt. volt ilyen funkciót betöltő cég, a projekt révén valamennyi vizsgált önkormányzatnál létrejött. A pályázat kiíróinak azon szándéka, hogy a kiírás segítse elő, hogy a városrehabilitációs folyamatokat komplex módon kezelni tudó, önkormányzattól független településmenedzsment szervezetek valósítsák meg a projekteket, első ránézésre úgy tűnhet, teljesült.

A sashalmi önkormányzat esetében azonban kizárólag a pályázati elvárások miatt létrehozott XVI. kerületi Városfejlesztő Kft. sosem működött. A nevében megjelölt feladatot, a projekt megvalósítását az önkormányzat polgármesteri hivatalának szervezeti egységeiből és külső szakértőkből álló, a polgármester által felügyelt team végezte. A XVI. kerulettől eltekintve, a többi önkormányzat esetében a városfejlesztő, fejlesztési és beruházási, rehabilitációs és városfejlesztési megnevezésű társaságok koordinálták a beruházások megvalósítását. Az interjúkban elhangzottak alapján, a társaságok hatékonyabb, rugalmasabb és gyorsabb működésre voltak képesek ebben az önálló szervezeti formában, mint ha az önkormányzat szervezeti egységei végezték volna a feladatot. Azt is több megkérdezett jelezte, hogy az önkormányzati tulajdonú, de ami ennél is fontosabb az önkormányzat működését jól ismerő, a polgármesteri hivatalban személyes munkakapcsolatokkal is rendelkező menedzsment sikeresebben töltötte be az önkormányzattal való kapcsolattartást, mintha azt egy független külső menedzsment cég tette volna. Ennek alapján állítom, hogy a pályázati kiírás projektmenedzsmentre vonatkozó elvárásai – a XVI. kerulettől eltekintve - nagyban segítették a vizsgált projektek megvalósulását. **Ez igazolja a 4. hipotézis településmegújítási programok megvalósítására vonatkozó részét.**

A vizsgált projektszervezetek közül a Rév8 kivételével valamennyi az önkormányzat szervezeti egységeivel szoros kooperációban végezte a projektek előkészítését és megvalósítását. Az együttműködésnek a legtipikusabb formái heti rendszerességű kooperációs egyeztetések voltak (IV., VI., XVI. kerületek esetében). A Rév8 a projektek előkészítését majd megvalósítását nagyobb önállósággal végezte, annak ellenére, hogy a formális döntési kompetenciák itt is az önkormányzat kezében voltak. Budapest Szíve projekt esetében a projekt koordináció céljából egy teljesen újszerű szervezett került felállításra. A Projekt Irányító Bizottság néven működő szervezet a fővárosi és az V. kerületi önkormányzat képviselőiből, az érintett fővárosi ügyosztályokból, valamint a projekt menedzsment szervezetből állt össze. A szervezet lehetőséget biztosított, hogy a kétszintű fővárosi önkormányzatiságból adódó, a főváros és a kerületek közötti nehézkes kommunikáció a projekt megvalósítás kapcsán gördülékenyebbé váljon.

A projekt-menedzsment szervezetek sikeres működései ellenére az interjúk során az is kiderült, hogy az öt társaságból már csak kettő tölti be funkcióját. A XVI. kerületi Városfejlesztő Kft., mely a projekt megvalósulása alatt piacfelügyeleti feladatokat látott el, a projekt megvalósítását követően felszámolásra került. Újpest és Erzsébetváros esetében a létrehozott városfejlesztő társaságok jelentős szerepet töltek be a projekt megvalósításában, a Főtér Kft. esetében elsősorban a kivitelezési munkák koordinálást, Erzsébetváros Kft. esetén komplex projektmenedzsmenti feladatokat ellátva. A projektek lezárulását követően egyik cég sem kapott új feladatot, az előbbi megszűnt, az utóbbi műszaki ellenőri feladatokat lát el. Budapest Szíve Városfejlesztő NKft. jelenleg is végzi a fővárosi önkormányzat közterületi rehabilitációs pályázatainak megvalósításának koordinálást. A projektek előkészítése azonban nem ebben a társaságban, hanem a tulajdonos BKK-ban történik. A Rév8 esetében is jelentős feladatcsökkenés figyelhető meg. A megvalósítás kereteinek vizsgálata arra is rámutatott, hogy a projekt megvalósításával kapcsolatos döntési kompetenciát a vizsgált projektek többségénél (Sashalom, Kultúra utcaja, Újpest városközpont) a megvalósítással kapcsolatos operatív döntéshozó fórumokat az önkormányzat politikai vezetői (polgármesteri, alpolgármesteri) szinten tartotta meg. A Budapest Szíve Kaputérsek projekt esetében a döntéshozó testület szerepét betöltő PIB a kerületi és a fővárosi önkormányzat delegált képviselőiből állt. Csupán a Palotanegyed projekt volt az, ahol az operatív döntéshozói szint a RÉV8 szervezetében, politikai döntéshozóktól nagyobb függetlenséggel működött. **Az eredmények megcáfolták a kutatás 6. hipotézisét.**

A kutatás még egy érdekes folyamatot enged sejteni. Az újpesti beruházást koordináló Főtér Kft. a beruházás befejezését követően átalakult Újpesti Városgondnokság Szolgáltató Kft. (Újpest Kft.) névre. A feladata a főtér közterületi üzemeltetése valamint a kerületi tulajdonú zöldterületek,

játszóterek fenntartása és fejlesztése, környezetgazdálkodási feladatok ellátása lett.<sup>44</sup> Józsefváros esetében az ingatlan fejlesztések menedzselését a korábban csak üzemeltetést végző Kisfalu Kft. veszi át, míg a közterületi fejlesztések koordinálását a Városfejlesztési és Főépítészeti Iroda<sup>45</sup>. Hasonló konstrukció alakult ki Erzsébetvárosban is, ahol a korábban ingatlan üzemeltető feladatokat ellátó ERVA Zrt.<sup>46</sup> a polgármesteri hivatal Városgazdálkodási Irodájával együttműködve menedzseli az újabb fejlesztési beruházásokat. Ezek a folyamatok azt jelzik, hogy az önkormányzatok a fejlesztési feladatokat az üzemeltetési feladatok alá rendelve, vagy legalábbis szerezeti szempontból a fenntartási feladatokat végző cégekbe integrálva tervezik végezni az elkövetkezendőkben. Ezzel párhuzamosan a projektek megvalósításával kapcsolatos feladatokat részben a polgármesteri hivatal osztályaival osztják meg.

A lakossággal való partnerség kérdését illetően a Palotanegyed beruházás volt az, ahol kétirányú kommunikáció és széles körű együttműködés kialakult. A Civilek a Palotanegyedért egyesület aktív szervező-résztvevője volt a projekt előkészítésének, és a beruházó lehetőséget teremtett számukra a megvalósulás pontos nyomon követésére is. A Kaputársaság projekt kapcsán a projekt menedzsment intenzív, több csatornás tájékoztatási tevékenységet végzett. Ezek jelentős mértékben túlmutattak a projektről szóló tájékoztatás feladatán, a társasházaknak szervezett társasház menedzsmenti kurzus, az érintett vállalkozásoknak tartott online marketing tréning mind a kapacitásfejlesztő beavatkozások közé sorolhatók. Az újpesti főtér esetében a parkolóhelyek csökkentése az, amely kapcsán a legintenzívebb kommunikáció folyt. Itt a piacot használó üzlettulajdonosok korábbi díjmentes parkolási lehetőségének megszüntetése helyett, az érintettekkel való egyeztetés alapján egy kisebb területen kereskedői parkoló kialakítása lett a kompromisszumos megoldás. A Kultúra utcája projektben a területen szanálásra kerülő lakások tulajdonosaival folytattak érdemi egyeztetéseket. A Sashalmi projekt kapcsán a hangsúly főként az érintettek tájékoztatásán volt. A fentiek azt jelzik, hogy a valódi – kétirányú kommunikációt tartalmazó – társadalmi részvétel alapvetően nem jellemezte a megújítási projekteket, **az eredmények nem igazolják a 1. hipotézist.** Azonban a Palota negyed révén megjelenik példa a poszt-positivista tervezési módszertanra.

<sup>44</sup> <http://varosgondnoksag.ujpest.hu/>

<sup>45</sup> <http://www.kisfalu.hu/>

<sup>46</sup> <http://www.ervainfo.hu/>

#### 4. Tézisek

<b>1. hipotézis</b>	<i>Az hazai urbanisztikai gondolkodás paradigmaváltó korszakba érkezett. A korábbi pozitívista személet helyett a poszt pozitívista megközelítés válik általánossá a XXI. század első évtizedének végétől.</i>
<b>1. tézis</b>	<b><u>Az poszt-pozitívista paradigmaváltás igazolása.</u></b> <b>Megállapítottam, hogy a hazai urbanisztikai gondolkodás paradigmaváltó korszaka előtt áll. A korábbi pozitívista személet mellett a poszt-pozitívista megközelítésű tervezési metodikák is megjelennek a XXI. század első évtizedének végétől.</b>

A kutatásom nem erősítette meg, hogy a magyarországi urbanisztikai gondolkodás paradigmaváltó korszakba érkezett. A kvalitatív interjúk során társadalmi részvétel fontossága többször is felmerült, mint fontos a település megújítást segítő tényező, valamint a társadalmi konszenzus megteremtését a válaszadók jellemzően a fontos eszközök közé sorolták. Azonban a konszenzusteremtés poszt-pozitívista eszközeit illetően a társadalmi részvétellel, a lakosság bevonásával kapcsolatban fenntartások is megfogalmazódtak. Az érintettek közönye, konszenzus kialakításának nehézsége volt az, amit a leginkább gyakori akadályként elhangzott. Tervezői részről volt a közösségi részvételt elutasító vélemény is, arra hivatkozva, hogy „*az orvos sem kérdi meg a páciensétől, hogy hogyan műtse*”.

Igazoltam, hogy a vizsgált stratégiai dokumentumokban különböző mértékben, de megjelenik a poszt-pozitívista módszertan. A tervek készítése során a poszt pozitívista tervezési attitűd dominanciáját jelző társadalmi bevonásra csak formálisan került sor. A képet azonban árnyalja, hogy a dokumentumokban megfogalmazott – egyes esetekben már megvalósult – projektek között viszont több társadalmi bevonáson, partnerségen alapuló projekt található.

A harmadik kutatási egységben vizsgált funkcióbővítő rehabilitációs projektek között nem találtam jellemzőnek az érintettek valódi bevonására tett lépéseket. Azonban itt is megállapítottam hogy, a Palotanegyed beruházásában, a Civilek a Palotanegyedért Egyesület partnereként való bevonásával a tervezés és megvalósítás folyamatában, megjelent az első fecske a társadalmi részvétellel történő projekt megvalósítás terén.

<b>2. hipotézis</b>	<i>A településfejlesztési stratégiák a településfejlesztés kulcsfontosságú eszközei.</i>
<b>2. tézis</b>	<b><u>A településfejlesztési stratégiák jelentőségének igazolása.</u></b> <b>Vizsgálataimmal megállapítottam, hogy a településfejlesztési stratégiák az átalakuló városi területek megújításának legjelentősebb, kulcsfontosságú eszközei.</b>

A 15 urbanisztikai beavatkozás típust felsoroló kvantitatív felmérésem eredménye szerint a települési jövőképek, stratégiák az átalakuló városi területek megújításának leghatékonyabb eszközei. A második

leghatékonyabb beavatkozás a megújítást koordináló szervezet létrehozatala volt a kutatási eredmények szerint. míg a közterületek megújítása a negyedik helyet foglalta el relatív rangsorban.

A kutatásom azonban arra is rámutatott, hogy egy „stratégia” megnevezésű dokumentum önmagában nem segíti a településmegújítási folyamatokat. A kvalitatív interjúim során jelezték az interjúalanyok, hogy az IVS-eket az önkormányzatok több esetben nem valódi rendeltetésük szerint, hanem mint pályázati támogatások megszerzéséhez szükséges kötelezően elkészítendő dokumentumot kezelik. A dolgozat második kutatási egységében vizsgáltam, hogy a településfejlesztési szabadtérfejlesztési stratégiai dokumentumokban kitűzött célok ennyiben valósultak meg. Ezekben ugyancsak jelentős eltéréseket találtam. Ennek okait a 3. tétel foglalja össze.

<b>3. hipotézis</b>	<i>A városi szabadterek megújítási projektek a városmegújítások fontos katalizáló elemei.</i>
---------------------	---

A kutatásom nem erősítette meg és nem is cáfolta egyértelműen, hogy a városi szabadterek megújítási projektek a városmegújítások fontos katalizáló elemei. Az interjúim során többen jelezték, hogy a forgalomcsillapítással kapcsolatos beavatkozások illetve közparki fejlesztések azok melyek jellemzően felértékelnek egy adott városi területre, azonban azt is jelezték, hogy ezek hatása nem feltétlen direkt és sokszor nehezen mérhető.

Vizsgálatomban megállapítottam, hogy a Közép-Magyarországi Operatív Program (KMOP) 2007. 5.5.2/B „Funkcióbővítő rehabilitáció, Budapesti integrált városfejlesztési program, Budapesti kerületi központok fejlesztés” projektek esetében több pályázati dokumentum is jelezi, hogy a közterületek felújítását jelentős arányba tartalmazó beruházások célja a térség megújulásának katalizálása, a fejlesztő hatások továbbgyűrűzése (Budapest Szíve, Újpest főté, Kultúra utcája). Megállapítottam, hogy a projektek eredményei egyelőre ezt nem erősítik meg ezeket a célokat. Olyannyira nem, hogy több projekt esetében a projekt keretében tervezett magán fejlesztők bevonására épülő projektelemek meghiúsultak. Az okot a vizsgálataimban megkérdezettek egyértelműen a 2008-tól kibontakozó gazdasági válságban látják, mely legmélyebben éppen az ingatlanpiacot érintette. A projektek befektetést vonzó hatására a Budapest Szíve Kaputársaság, illetve a Kultúra Utcája program esetén jeleztek kisebb, meglévő kereskedelmi egységek megújulását tartalmazó eredményeket.

Megállapítottam, hogy éppen a 2008-ban induló recesszió elnyúló hatása miatt, a kutatási eredmények a tétel cáfolására, antitézis megfogalmazására sem adnak lehetőséget. A jelentős mértékben lelassuló ingatlanfejlesztési környezet nem ad módot, hogy a dolgozat írásakor 1-2 éve megvalósult projekteket ebből a szempontból, egyéb fővárosi helyszínekkel összevetve értékeljem.

<b>4. hipotézis</b>	<i>A településfejlesztési szabadtérépítészeti stratégiák céljainak megvalósítása akkor lehet hatékony, ha létezik vagy létrejön a megvalósításáért felelős operatív szervezet.</i>
---------------------	--

3. tézis	<p><b><u>A megvalósító szervezetek jelentőségének meghatározása.</u></b></p> <p>Megállapítottam, hogy településfejlesztési stratégiák, illetve komplex településmegújítási programok esetén a megvalósításért felelős operatív szervezet jelenti a garanciát a megfogalmazott célkitűzések megvalósítására. Eredményeimmel rámutattam, hogy a stratégiát megfogalmazó dokumentumnak ennek az operatív szervezettnek az adottságait, eszköz és érték rendszerét figyelembe véve kell készülnie.</p>
----------	--

A szabadtérfejlesztési stratégiákat vizsgáló kutatási egység eredményeivel alátámasztottam, hogy egy stratégiai dokumentumban megfogalmazott, átfogó programok megvalósítás akkor lehet hatékony, ha van olyan operatív szervezet, mely a stratégia lépésről-lépésre történő megvalósítását, ütemezetten megvalósításra kerülő projektekre bontását feladatának tekinti. Vizsgálataimmal rámutattam, hogy a szabadtérépítészeti stratégiák közül az AngyalZÖLD esetében a XIII. kerületi zöldhálózat fenntartását és fejlesztését végző XIII. Kerületi Környezetgazdálkodási KNKft. a dokumentum készítésében szorosan együttműködött a dokumentumot összeállító szakértővel. A Margitsziget Stratégia esetében a Főkert Zrt a Margitsziget fenntartását végző munkatársai a dokumentum SWOT analízisének elkészítésében működtek közre. A főpolgármesteri hivatal számára készített ProVerde! esetében szakértő csoport nagy önállósággal dolgozva, a megvalósítás szervezeti keretére figyelmet nem fordítva határozta meg a dokumentum tartalmát. A dokumentumokban foglaltak megvalósulását illetően a sikerességi sorrend is ennek megfelelően alakult.

Szintén alátámasztottam tézisemet a kvalitatív interjúkkal, melyek során több alany részéről megfogalmazott javaslatok melyek – más más formában ugyan, de – egyöntetűen a főváros városmegújítását koordináló stratégiai tervező és menedzsment szervezet megvalósítását javasolták.

Megállapítottam, hogy a KMOP projektek esetében a XVI. kerület kivételével a többi önkormányzat esetében városfejlesztő, fejlesztési és beruházási, rehabilitációs és városfejlesztési megnevezésű társaságok koordinálták a komplex beruházások megvalósítását. Az interjúkban elhangzottak alapján igazoltam, hogy a társaságok hatékonyabb, rugalmasabb és gyorsabb működésre voltak képesek ebben az önálló szervezeti formában, mint ha az önkormányzat szervezeti egységei végezték volna a feladatot. A XVI. kerület esetében az polgármesteri hivatal szervezetén belül jött létre a projekt megvalósító operatív szervezet.

5. hipotézis	<p><i>A fővárosi átalakuló területekhez kapcsolódó kerületközpont rehabilitációs pályázatokon döntő súllyal jelent meg a szabadtér rehabilitáció.</i></p>
4. tézis	<p><b><u>A szabadtér rehabilitáció jelentőségének igazolása.</u></b></p> <p>Megállapítottam, hogy kutatásban vizsgált fővárosi átalakuló területekhez kapcsolódó kerületközpont rehabilitációs pályázatok többségében döntő súllyal jelent meg a szabadtér rehabilitáció.</p>

KMOP 2007. 5.5.2/B pályázati kiírás lehetőséget nyújtott mind az épületekhez kapcsolódó (épület felújítás, bővítés, létesítés, örökségvédelem) mind a szabadtereket érintő (közterület rendezés, örökségvédelem, közlekedés szervezés) építési tevékenységek megvalósítására (KMOP 5.5.2/B pályázati kiírás: 10). Vizsgálataimmal igazoltam, hogy a harmadik kutatási egységben vizsgált öt beruházás közül négy a projektek megvalósítási költségeinek legjelentősebb részét közterületek megújítását célzó, fejlesztésekre fordította. Csupán az erzsébetvárosi „Kultúra utcája” projekt volt az, ahol az épületek felújításához kapcsolódó projektelemek voltak túlsúlyban. Ezek alapján megállapítottam, hogy a vizsgált funkcióbővítő rehabilitációs pályázati projektek többségében az önkormányzatok a szabadterek rehabilitációját prioritásként kezelték.

<b>6. hipotézis</b>	<i>A KMOP funkcióbővítő pályázatok révén – a kiíró szándékával összhangban – az integrált városmenedzsment új szervezeti eszköze jött létre az érintett önkormányzatoknál.</i>
<b>5. tézis</b>	<b><u>Integrált városmenedzsment szervezet kialakítás kudarcának kimutatása.</u></b> <b>Megállapítottam, hogy a KMOP funkcióbővítő rehabilitációs pályázatok – a kiíró szándékával ellentétben – nem hozták létre az integrált városmenedzsment új, az polgármesteri hivataltól elkülönült szervezeti eszközét az érintett önkormányzatoknál.</b>

Kutatási eredményemmel igazoltam, hogy pályázati kiírással nem lehet önkormányzati szervezetfejlesztést végezni. Megállapítottam, hogy a dolgozatban vizsgált, a KMOP 2007 5.5.2/B pályázatánál követelményként szereplő városfejlesztési társaságokat a projektek kapcsán létrehozták az önkormányzatok. A vizsgált projekt közül csak négy esetben végezték valójában ezek a szervezetek a projekt menedzsmenti feladatokat. Megállapítottam azt is, hogy a projekt megvalósítását követően három kerületnél a társaságot felszámolták. A megmaradó két társaság esetében is a beruházás megvalósítását követően már csak szűken értelmezett projektmenedzsmenti feladatokat látnak el és nem funkcionálnak komplex településmegújítási szervezetként. A projekt megvalósításának szervezeti kereteit vizsgálva egyöntetűen látszott az az önkormányzati törekvés, hogy az operatív döntéshozatali szint felett ellenőrzést gyakoroljon a politikai vezetői szint. Egyedül a RÉV8 esetében mondható el, hogy a projekt menedzsment operatív döntéshozatala a szervezeten belüli, szakmai szinten valósult meg. A pályázatoknál jól megfigyelhető volt a követlen önkormányzati kontrol kiterjesztése is a beruházások lebonyolítására.

A vizsgálataimmal igazoltam, hogy a pályázati funkcióbővítő beruházások megvalósítását követően az önkormányzatok többsége a beruházási feladatok egy részét önkormányzati tulajdonú, korábban üzemeltetési feladatokat végző társaságokba integrálta. Az újpesti beruházást koordináló Főtér Kft. a beruházás befejezését követően átalakult Újpesti Városgondnokság Szolgáltató Kft. (Újpest Kft.) névre. A feladata a főtér közterületi üzemeltetése valamint a kerületi tulajdonú zöldterületek, játszóterek fenntartása és fejlesztése, környezetgazdálkodási feladatok ellátása lett. Józsefváros esetében az ingatlan fejlesztések menedzselését a korábban csak üzemeltetést végző Kisfalud Kft. veszi át, míg a közterületi fejlesztések

koordinálását a Városfejlesztési és Főépítési Iroda végzi<sup>47</sup>. Megállapítottam, hogy hasonló konstrukció alakult ki Erzsébetvárosban is, ahol a korábban ingatlan üzemeltető feladatokat ellátó ERVA Zrt.<sup>48</sup> a polgármesteri hivatal Városgazdálkodási Irodájával együttműködve menedzseli az újabb fejlesztési beruházásokat. Sashalom esetében pedig továbbra is a polgármesteri hivatal osztályaiból és irodáiból összeálló projekt teamek koordinálják teljes körűen az önkormányzati beruházásokat.

6. tézis	<p><b><u>A szakmai csoportok közötti karakteres véleménykülönbségek kimutatása.</u></b></p> <p><b>Igazoltam, hogy a felmérésben megkérdezett szakemberek szakmai csoportjai vizsgálva karakteres eltérés figyelhető meg annak tekintetében, hogy mely beavatkozás típusát tartják inkább hatékonynak. Megállapítottam, hogy ezeknek az eltérő megközelítéseknek az ismerete alapot jelent a szakmai csoportok közötti hatékonyabb együttműködés, az „új városi szövetség” irányába</b></p>
----------	--

A dolgozat bevezetőjében nevesített Toledói Dekrétumban szereplő célkitűzés az „új városi szövetség életre hívása”, a városmegújítási folyamatok számos szereplőjének bevonásával. A kutatás eredményeivel rávilágítottam, hogy a települmegújítás eszköztárának megítélésében milyen egyezések és milyen különbségek vannak a „szövetség” lehetséges szereplői között. Összefoglalóan megállapítottam, hogy önkormányzati és állami beavatkozások alakítás/szabályozás/élénkítés/kapacitásfejlesztés terminológiájának bontásában az alakítást, majd a kapacitás-fejlesztést tartják leghatékonyabbnak a kormányzati tisztviselők, az önkormányzati főépítészek és a településrendezők. Az alakítást, majd az élénkítést tartják leghatékonyabbak az önkormányzati társaság vezetők és a szabadtertervezők. Az élénkítést majd az alakítást tartják leghatékonyabbak az ingatlanfejlesztők. A kvalitatív interjúkkal részletesebben rávilágítottam az érintett csoportok közötti véleményeltérésekre és véleményazonosságokra is. Ez kiindulási alapot jelenthet a vizsgált szakmai csoportok közötti együttműködés, „szövetség” irányába.

<sup>47</sup> <http://www.kisfalu.hu/>

<sup>48</sup> <http://www.ervainfo.hu/>



22. táblázat: Az egyes beavatkozás típusok jelentőségének értékei a megkérdezett szakmai csoportok szerint

Beavatkozás típus	Megkérdezett szakmai csoport					
	Kormányzati tisztviselők	Önkorm. főépítések	Önkorm. fejlesztési társaság vezetői	Szabadtér-tervezők	Település-rendezők	Ingatlan-fejlesztők
Fejlesztési környezet alakítása	3,00	2,75	3,00	3,20	3,40	1,75
Fejlesztési környezet szabályozása	0,89	1,33	0,83	1,20	0,73	-0,17
Fejlesztési környezet élénkítése	1,74	1,03	2,33	2,19	1,52	1,91
Kapacitás fejlesztés	2,00	2,50	1,50	1,50	2,00	1,63

7. tézis	<b><u>Az hazai urbanisztika eszköztárának módosítása az átalakuló városi területek megújítása érdekében.</u></b>
	<b>Megállapítottam, hogy az átalakuló városi területek megújításához, a településfejlesztés hazai eszköztára módosításra szorul. Rámutattam, hogy a szabályozás eszközeiről (településrendezési tervezés) a hangsúlyt az alakítás eszközeire (stratégiai tervezés és menedzsment) szükséges áthelyezni.</b>

Az átalakuló városi területek megújítását vizsgáló kvantitatív felmérésem egyértelműen jelezte, hogy a megkérdezett interjúalanyok a négy beavatkozási típus közül az alakítás eszközeit tartják a leghatékonyabbnak, míg a szabályozás eszközeit a legkevésbé hatékonynak. A szabályozási tervek eszközét a megkérdezett szakértői csoportok közül éppen a településrendezési tervkészítéssel foglalkozó tervezők ítélték a legkevésbé hatékonynak. Ugyancsak megállapítottam, hogy a megkérdezettek nem az élénkítés eszközeit (állami, önkormányzati beruházások, pályázati támogatások) ítélték az átalakuló városi területek megújításának leghatékonyabb eszközének.

A kvalitatív interjúim során a szakemberek számos lehetséges eszközét vázolták fel az alakítás eszközeinek fejlesztésére. Ugyanakkor a településrendezés, jelenleg nem kellően hatékony eszközeinek megújítására is több javaslatot fogalmaztam meg. megfogalmazásra. Ezeket a következő fejezet részletezi.

## 5. Javaslatok

A XIX. Országos Hild János Urbanisztikai Konferencia a „*változás és alkalmazkodás az urbanisztikában*” alcímet viselte. A konferencia Városi Paradigma Változása szekciójának bevezető előadásában hangzott el, hogy korábbi növekedés megszűnésével, a külső források beszűkülésével, a társadalmi szerkezet változásával szembenézve, az urbanisztikának új eszközöket kell keresnie a kihívások megválaszolásához. (Kuslits 2013: 7). A kutatási eredményeimmel megerősítettem a külső források szűkülésének tényét. A dolgozat első kutatási egységében, a kvalitatív interjúk összefoglalójaként 54 beavatkozás típust tartalmazó eszköz listát határoztam meg az interjúalanyok által az átalakuló városi területek megújításában hasznosnak ítélt beavatkozásokról. A kutatásom alapján javasolt eszközök teljes listáját a 11. táblázatban közlöm. A táblázatban szereplő eszközökre vonatkozó javaslatokat a 2. számú mellékletében a kvalitatív interjúkat összefoglalói részben mutatom be. Az itt felsorolt urbanisztika eszközök, jelen kutatás fókuszánál lényegesen tágabb – vélhetően így sem teljes – tárat mutatják be, hasznos adatokkal szolgálva további kutatások számára. Fontos eredményem hogy az átalakuló városi területek megújítása kapcsán az alakítás eszközeit kell hatékonyabban alkalmazni, részben kapacitásfejlesztés eszközeinek segítségével. Ezek közül két javaslatot emelek ki. Az egyik a 100 000 lakos nagyságú közigazgatási egységekre (ez a nagyobb lélekszámú fővárosi kerületek lakosság számának nagyságrendje<sup>49</sup>) kialakítandó üzemeltetési és fejlesztési társaságok kialakítása. A másik pedig a főváros egészével foglalkozó „agytrösztöt”, jelentős kutatási, koncepcióalkotási és projekt menedzselési kapacitással rendelkező tervező/menedzsment iroda létrehozatala.

A kutatásommal igazoltam, hogy az átalakuló városi területek megújításának a szabályozás (településrendezési tervezés) a legkevesbé hatékony eszköze. Hangsúlyozni szeretném, hogy ez távolról sem jelenti azt, hogy ez az eszköz fölösleges. Azt viszont megítélésem szerint igen, hogy ez az eszköz is megérett a megújításra. A megújítás egyik lehetséges módja – a kvalitatív interjúk során elhangzott javaslatok alapján – a szabályozási tervek kiegészítése ingatlanfejlesztési tanulmánytervvvel. Ez a tanulmányterv ingatlanfejlesztési szempontból (telekár, beruházási költség, a létrehozott ingatlan piaci értéke) igazolhatná, hogy a szabályozási tervben megfogalmazott paraméterek gazdasági szempontból is racionálisak. Az ilyen, az önkormányzat által kidolgozásra kerülő ingatlanfejlesztési tanulmányterv biztosíthatná, hogy a – jelenlegi gyakorlatban sokszor a beruházó által finanszírozott – településrendezési tervekben megfogalmazásra kerülő szabályozási paraméterek beruházási költség/haszon vonzatainak ismeretében hozhassa meg az önkormányzat döntését a szabályozás elfogadásáról/elutasításáról, határozhassa meg a településrendezési szerződés tartalmát. A szabályozás eszköztárának megújítására további lehetőséget ad a közterület-alakítási terv 2012-ben bevezetett új eszköze<sup>50</sup>.

<sup>49</sup> Budapest kerületei közül a KSH 2010-es adatai szerint a III., IV., XI., XIII., kerületek népessége haladta meg a 100 000 főt. Az I., V., VI., XXII. kerületek népessége pedig nem érte el ez 50 000 főt.

<sup>50</sup> A 314/2012.(XI.8.) Korm. rendelet a településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről 27§ bevezette a közterület-alakítási terv fogalmát, melynek részletes tartalmi követelményei is meghatározásra kerültek a rendelet mellékletében. A közterület-alakítási tervkészítés nem kötelező, hanem lehetséges eszköze az önkormányzatoknak.

A szabadtérépítészeti stratégiákat vizsgáló fejezetemben megállapítottam, hogy komplex és közép-hosszú távú stratégiák megvalósítása akkor lehet hatékony, ha van a megvalósításért felelős operatív szervezet. A kutatásommal ugyanakkor arra is rámutattam, hogy pályázati kiírással nem lehet hatékonyan szervezetet fejleszteni. Ennek analógiájára állítom, hogy jogszabályalkotással sem. Ebből az következik, hogy a hatékony települési stratégia alkotás kiindulópontja a megvalósításáért felelős szervezet szerkezetének, céljainak, kapacitásának feltérképezése kell, hogy legyen. És nem a 6.2-ik, ahogy ez a 314/2012-es kormányrendelet 2. számú mellékletében szerepel.

A KMOP 2007. 5.5.2/B funkcióbővítő rehabilitációs projektek vizsgálatával megállapítottam, hogy az EU finanszírozású települmegújítási beruházások kapcsán rengeteg urbanisztikai tapasztalat halmozódott fel a projekteket megvalósító szervezeteknél.<sup>51</sup> Ráműttam, hogy a projektek tapasztalatait kritikai módon összefoglaló tanulmányt a közreműködő Pro-Régió szervezet nem készített.<sup>52</sup> Megítélésem szerint további urbanisztikai kutatásoknak fontos terepe lehet a projektek sikereinek, kudarcainak és eredményeinek független szakmai elemzése.

A dolgozatom egyik legfontosabb eredménye és üzenete az, hogy a komplex településfejlesztési programok és projektek vizsgálatához, a sikerek megismétléséhez, a kudarok elkerüléséhez nem elég a fizikai környezet változását elemezni. Szükség van a megvalósítás folyamatának, a megvalósítás szervezeti struktúrájának megismerésére, a szereplők kapcsolat-, érdek- és értékrendszerének vizsgálatára. A dolgozatommal igazoltam, hogy ehhez az intézményi urbanisztikai kutatási módszerek jól hasznosítható eszközt nyújtanak.

A dolgozatomban a Toledói Dekrétum szellemében, az átalakuló városi területek megújításának tárházát differenciáltan, az abban résztvevő urbanisztikai szereplők csoportjait vizsgálva elemeztem. Ennek keretében négy csoportot különítettem el; kormányzati tisztviselők, önkormányzati főépítészek, önkormányzati fejlesztési társaság vezetők, szabadtér tervezők, településrendező tervezők, ingatlanfejlesztők. Ahhoz, hogy a Toledói Dekrétum szellemében létrejöhessen egy szövetség a fenti szereplők között, megállapítottam, hogy fontos megismerni a csoportok érték- és érdekrendszerét, mert csak így található meg az a platform, amely mentén egy ilyen szövetség felállhat. A kutatás ennek a kérdéskörnek csak a felszínét érinti. Hasznos volna, egy egy konkrét beavatkozásra koncentrálván vizsgálni az érintettek közötti vélemény különbségeket és vélemény azonosságokat, meghatározva a közös érdekek menti lehetséges együttműködéseket. A korábban említett településrendezési tanulmányterv tartalmának meghatározása lehetne az együttműködés próbaterape. A kutatás rámutatott továbbá, hogy a fenti szereplőkön túlmenően még egy nagyon fontos érintett csoportra kell kiterjeszteni a vizsgálatokat. Mégpedig az önkormányzati politikai döntéshozókra, akik a kutatás tanulsága szerint a települési urbanisztikai folyamatok kapcsán egészen az operatív döntéshozatali szintig élni kívánnak befolyásukkal.

---

<sup>51</sup> Koszorú Lajos véleménye a 2. számú mellékletében.

<sup>52</sup> 2012. aug. 13-i e-mail váltásom alapján állítom ezt a Pro-Régió intézkedésfelelős csoportvezetővel.

## 6. Összefoglalás

A dolgozat Budapest példáján keresztül vizsgálja a városi területek megújításának eszköztárát. A kutatás az átalakuló városi területekre fókuszál, hiszen Budapest esetében (is) ezek jelentős településfejlesztési kihívást és egyúttal lehetőséget jelentenek. A doktori iskola profiljához igazodóan kiemelt hangsúllyal vizsgálom a szabadterekkel kapcsolatos beavatkozásokat, közöttük is a szabadtérépítészeti stratégiákat és az önkormányzati közterület megújítási projekteket.

A szakirodalmi áttekintés során a dolgozat 1.1. fejezetében definiálja az „átalakuló települési területek” fogalmát, értve alatta azokat a korábban már építéssel érintett területeket, melyek eredeti funkciójukat már nem, vagy csak részben töltik be és átalakításuk, megújításuk a településfejlesztés vérkeringésébe való bekapcsolásuk állami/önkormányzati beavatkozást igényel. Az 1.2. fejezet az urbanisztikai folyamatok intézményi elemzésének módszereit tekinti át, ezzel készítve elő a kutatási rész vizsgálatait. Az 1.3. fejezet a településfejlesztési eszközök rendszerezését végzi el, részletesen bemutatva David Adams által kidolgozott, alakítás/szabályozás/élénkítés/kapacitás fejlesztés féle kategóriákat tartalmazó rendszert. A dolgozat kutatási részében ezt a csoportosítási tipológiát alkalmazom. Az 1.4. fejezet a stratégia tervezés módszerén keresztül mutatja meg, hogy mit jelent a poszt-pozitívista megközelítés a településfejlesztésben. Az 1.5. fejezetben két külföldi esettanulmány kerül bemutatásra. A szabadtér rehabilitáció jelentősége kapcsán ikonikussá vált „Barcelona modell” a térségi fejlesztési stratégiákra épülő közterület megújítási projektek miatt releváns a kutatás számára. A londoni olimpia rehabilitációs beruházás pedig volumene, illetve frissessége mellett azért fontos, mivel arra példa, hogy egy barnamező megújítási projekt hangsúlya – átmeneti intenzív hasznosítást követően – hogyan tolódhat el a szabadtér megújítás, a zöldhálózati fejlesztés irányába.

*I kutatási egység: A városi területek megújításának eszköztára.*

Az első kutatási egység a fővárosi urbanisztika folyamatokat jól ismerő, elismert szakemberekkel készített interjúk alapján állítja relatív rangsorba az átalakuló városi területek megújításának eszközeit. Az interjúk kvantitatív felméréseinek elemzése mutatja, hogy szakemberek az állami/önkormányzati beavatkozások közül – David Adams kategóriáit alkalmazva – összességében az alakítás, majd ezt követően a kapacitásfejlesztés eszközeit tartják a leghatékonyabbnak az átalakuló városi területek megújításában. Arra is rámutat azonban a kutatás, hogy az egyes szakértői csoportok (államigazgatási munkatársak, önkormányzati főépítészek, településfejlesztési társaság

vezetők, szabadtérépítésszek, településrendezők, ingatlanfejlesztők) véleménye között karakteresek az eltérések. A csoportok véleménye azonban megegyezett abban, hogy a szabályozás eszközei a legkevésbé hatékonyak a területek megújítása segítésére. Összességében az állami/önkormányzati beavatkozások eredményességében leginkább a településfejlesztési társaságvezetők és a szabadtértervezők bíznak, míg a leginkább szkeptikus csoportot, az ingatlanfejlesztőket is túlszárnyalva a települési főépítészek alkotják.

A kvantitatív interjúk lehetőséget nyújtottak arra, hogy kvantitatív felmérés kérdéseiről részletesebb és árnyaltabb vélemények kerüljenek megformálásra, részletezve az erősen eltérő vélemények okait, jelezve a szakmai csoportok közötti konszenzus kialakításának lehetőségeit. Az interjúalanyok a településmegújítás eszközeire vonatkozóan 54 beavatkozási típusra adtak javaslatot megjelenítve ezek között az alakítás/szabályozás/ élénkítés/kapacitásfelesztés tárházának széles skáláját.

## *II kutatási egység: Fővárosi szabadtérmegújítási stratégiák*

Az első kutatási egység egyik fontos konklúziója, hogy az átalakuló városi területek megújításának a fejlesztési stratégiai a leghatékonyabb eszközei. A második kutatási egysége a három szabadtérépítészeti stratégia (ProVerde!, Margitsziget Stratégia, AngyalZÖLD) készítésének folyamatát és az elért eredményeiket vizsgálja. A vizsgált stratégiák közül a Margitsziget Stratégia az, mely a poszt pozitivista módszertant legmarkánsabban használja, míg a Pro Verde! módszereiben még inkább a fejlesztési koncepció készítés pozitivista módszerei dominálnak. A dokumentumokban megfogalmazott projektek megvalósításának arányát vizsgálva az AngyalZÖLD stratégia tűnik a leginkább sikeresnek. Ennek oka az, hogy tervet készítettő a kerület zöldhálózat fenntartásáért és fejlesztéséért felelős XIII. Kerületi Környezetgazdálkodási Kft. végig aktív résztvevője volt a dokumentum kidolgozásának, majd a stratégia önkormányzati elfogadását követően a dokumentumban foglaltak megvalósítása a társaság feladatává vált.

## *III kutatási egység: Funkcióbővítő rehabilitációs projektek*

A harmadik kutatási egység a településmegújítás eszközeinek típusai közül az élénkítés és a kapacitásfejlesztés eszközeit hasznosító példákat vizsgál. A KMOP 2007-es funkcióbővítő településrehabilitációs pályázat öt támogatást nyert projektjének elemzése során igazolásra kerül, hogy a vizsgált projektek közül négy esetében a szabadtérmegújítási projektelemek alkották a beruházások jelentősebb hányadát. Ez alól az erzsébetvárosi Kultúra utcája projekt jelent kivételt, ahol a beruházás legnagyobb részben az akcióterületi épületek felújítására koncentrált.

A kutatási egység a projektek megvalósításának szervezeti kereteinek elemzéséhez ismét a kvalitatív interjúk módszerét használja megállapítva, hogy a vizsgált projektek mindegyikénél a projekt megvalósítása egyedi szervezeti struktúrában történt. Ezeknek a struktúrának minden esetben része volt településmegújítási társaság, melyet több esetben a pályázati kiírás elvárásai miatt hoztak létre az önkormányzatok. A társaságok projekttel kapcsolatos feladatai igen különbözőek voltak a vizsgált öt esetben, azonban egyik esetben sem váltak a kerületek településmegújítást tervező és koordináló szervezeteivé. A beruházásokkal kapcsolatos operatív döntéshozatal három projekt esetében is az érintett szervezeti egységek bevonásával, alpolgármesteri/polgármesteri irányítással tartott „kooperációs értekezletek” voltak. A projektek lezárultát követően a településfejlesztési társaságot három esetben felszámolták, míg a Rév8 és Budapest Szíve Kft. estében feladataikat szűken értelmezett pályázatmenedzsmentre szűkítették.

Az kutatási eredmények alapján az átalakuló városi területek megújítására vonatkozó javaslatok az alakítás és a kapacitásfejlesztés eszközeink alkalmazására vonatkozó ajánlásokat tartalmaznak. A kutatási fontos eredménye, hogy rámutat, hogy az intézményi urbanisztikai elemzési módszerek a tervezési folyamatok illetve a településmegújítási projektek elemzésének, összehasonlíthatóvá tételének hasznos eszközei.

## 6. Summary

Through the example of Budapest the paper examines the tool kit of regenerating urban areas. The subjects of the research are the transitional areas within the city, since in the case of Budapest (as well) these locations form significant challenges but also opportunities for development. Due to the profile of the doctoral school I focus on interventions concerning open spaces such as the open space development strategies and public space regeneration projects of the municipalities.

In the chapter 1.1. the paper defines the ‘transitional urban areas’ as previously developed areas which don’t or only partially serve their original functions, and which regeneration requires state or municipal intervention. Chapter 1.2. presents the institutional approaches of analysing urban transformations. The later research chapters use this institutional approach. Chapter 1.3. presents the typologies of urban regeneration tools. The typology of David Adams which divides the state intervention into categories of shaping, regulating, stimulating and capacity building is described in greater details, since this is the typology which is used by the first research unit. Through the methods of strategic planning chapter 1.4. presents the post positivist approach toward urban planning. In chapter 1.5. two case studies are presented. The first is the iconic ‘Barcelona modell’ where open space regeneration projects were supported by the initial regional strategic planning process. The second example is the London 2012 Olympic regeneration project which is relevant for the research because it presents how the focus of a brown field regeneration might be shifted after a temporary intensive land use towards open space regeneration and green network development.

### *1<sup>st</sup> research unit: The tool kit of regeneration transitional urban areas*

The first research unit makes a ranking list of the tools of regenerating transitional urban areas. The quantitative analysis has been created by interviewing experts with extensive knowledge of the urban planning processes in Budapest, the legal and economic background of urban regeneration. The quantitative analyses shows, that in the opinion of the interviewees in general the tools of shaping are regarded as the most effective followed by the capacity building tools. The research also drew attention on the fact that there are characteristic differences between the different groups of professionals (governmental officials, municipal chief architects, managers of urban development companies, urban planners, open space designers and real estate developers). However the different professionals seemed to agree that the tools of regulating are the least effective to achieve

regeneration in transitional urban areas. It was the managers of regeneration companies and the open space designers who trusted in the potential effectiveness of intervention the most, while the most sceptic group was the municipal chief architects who were even more sceptical than the real estate developers.

The quantitative interviews made it possible to form a more detailed and subtle opinion about the questions of the quantitative interview. This gave an opportunity to describe the reasons why some opinions were very polarised on certain subjects and also to indicate how it would be possible to reach some sort of consensus between the professional groups. The interviewees named 54 types of possible interventions in how to regenerate transitional urban areas, presenting a wide range of tools of forming/regulating/stimulating/capacity building.

### *2<sup>nd</sup> research unit: Open space regeneration strategies in Budapest*

One of the main conclusions of the first research unit is that the most helpful tools of regenerating transitional urban areas are the development strategies. The second research unit analyses the process of strategy forming and the achievements of three open space regenerations strategic plans (Pro Verde Budapest, Margit Island Strategy, AngelGREEN 13<sup>th</sup> district's Green Network Strategy). Among these the Margit Island Strategy was the one which was most coherent in using the post positivistic planning methods, while in the case of the Pro Verde still the positivistic planning approach dominates. If we compare how many programs and projects were realised of the recommendations of the documents, it is the AngelGREEN strategy which seems to be the most successful. The reason of this is that the company responsible for the management and development of the green spaces of the district, was involved in the planning process from the beginning till the end, and after the strategy was officially accepted by the district council the realisation of the programs and projects listed in the document became it's responsibility.

### *3<sup>rd</sup> research unit: Function enhancement rehabilitation projects*

Analysing the tool of regeneration of urban areas further, the third research unit examines examples of stimulating and capacity building. The study examines five function enhancement rehabilitation projects funded by 2007. Central Hungary Operative Program. One conclusion of the research is that in four cases the major part of the projects was the regeneration of open spaces. The only exemption was the 'Street of Culture' project where the major part of the project budget was spent on the renewal of buildings.



Using the qualitative interviews again the next part of the unit analyses the organisational pattern how the projects were realised, concluding that each project created a unique organisational structure. An urban regeneration company, in more cases created as a prerequisite of the governmental funding, was part of these structures in all instances. These companies had very different role in the project realisation in the five case studies, however they have not become the districts main organisation responsible for the planning and coordination of urban regeneration. In three cases the platform of the operative decision making was a 'cooperation meeting' chaired by the major or vice major. Following the completion of the projects three of the regeneration companies were liquidated while in the case of the 8<sup>th</sup> and the 5<sup>th</sup> districts the task of the companies was narrowed down to administrative management of further projects.

The conclusion part of the research includes recommendations how the tools of shaping and the capacity building can be utilised to help the regeneration of transitional urban areas. One significant conclusion of the research is that the methods of institutional urbanism are useful tools to analyse and compare planning processes and urban regeneration project.

## 7. Irodalomjegyzék

### Elsődleges irodalmi források

1. Czike Gábor dr (2010): Memorandum, subject: Településrendezési szerződés, Ormai és Társai, CMS Cameron McKenna LLP, Budapest
2. English Partnership (2003): Towards a national brownfield strategy, Research Findings for The Deputy Prime Minister,
3. Lipcsei Kartaa fenntartható európai városokról, A német Európa Tanács Elnökség összefoglalója az Informális Településfejlesztési és Területi Kohéziós Miniszteri találkozóról, 2007. május 24. Lipcse
4. MÉK Táj- és Kertépítészeti Tagozat, Magyar Kertépítészek és Tájrendezők Szövetsége (2011): Szakmai céljaink (indoklással és javaslatokkal), Az OTÉK módosításával kapcsolatban, <http://www.tagszem.hu/files.php>
5. Toldedo Informal Ministerial Meeting on Urban Development Declaration, Spanish Presidency, Toledo 22 June 2010

### Barcelona modell, London Olimpia 2012

6. Associacio Pla Estrategic Barcelona 2000 (1998): Barcelona 2000. Butlletí de l'Associacio Pla Estrategic Barcelona 2000, No. 6, Barcelona.
7. Bullivant, Lucy (2007): London's 2012 Olympics Stadium Planned, Architectural Record <http://archrecord.construction.com/news/daily/archives/071206london.asp>
8. BBC (2008): Will 2012 deliver promised jobs boost? Tuesday 26 August 2008 13:39  
UKHouse of Commons (2008): The budget for the London 2012 Olympic and Paralympic Games, Committee of Public Accounts, <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpublicacc/85/85.pdf>
9. Department for Culture, Media and Sport - DCMS (2011): London 2012 Olympic and Paralympic Games, Annual report February 2011., [culture.gov.uk/publications/7800.aspx](http://culture.gov.uk/publications/7800.aspx)
10. Glancey, Jonathan (2011): The ArcelorMittal Orbit has faced plenty of criticism- but it's a grower, The Guardian, Friday 28 October 2011
11. Hervey, Lia; Chennaoui, Orla (2012): Sky Investigation: Olympics Bills ops 12bn GBP <http://news.sky.com/home/london-olympics/article/16156780>
12. House of Commons: The budget for the London 2012 Olympic and Paralympic games, Forteenth Report of Session, 2008:8

13. London Development Agency – LDA (2008): Legacy Now – the beginning of the Legacy Masterplan Framework, Continuing the dialogues to create a fantastic Olympic legacy after the 2012 Games,  
[http://tblp.localknowledge.co.uk/Assets/3244/legacy\\_launch\\_event\\_summary\\_report%283%29%5B1%5D.pdf](http://tblp.localknowledge.co.uk/Assets/3244/legacy_launch_event_summary_report%283%29%5B1%5D.pdf)
14. London Development Agency – LDA (2010): Thames Gateway Parklands: Delivering Environmental Transformation, Greening the Gateway Partnership  
<http://www.lda.gov.uk/publications-and-media/publications/thames-gateway-parklands.aspx>
15. London Legacy Development Corporation – LLDC (2012): Stitcching the Fringe: Working around the Olimpic Park
16. Olympic Delivery Authority – ODA (2006): Map referred to in the Olympic Delivery Authority (Planning Functions) Order 9th August 2006
17. Olympic Delivery Authority – ODA (2006b): The Olympic Park Masterpaln, Building venues and dreams for the next generation,
18. Olympic Delivery Authority – ODA London Development Agency - LDA (2007): Commitment to sustainable regeneration, Olympic, Paralympic & Legacy transformation planning applications for the olympic park, February 2007.
19. Olympic Delivery Authority – ODA (2007b): An Inspiring Legacy a Great Future Afther a Great Games, 2007. ref: LOV/24/7 <http://www.london2012.com/documents/oda-planning/planning-applications/design-principles-for-the-olympic-park.pdf>
20. : Olympic Delivery Authority – ODA (2008):Change, Investing in the furure, ref: ODA 2008/88 <http://www.london2012.com/documents/oda-publications/oda-legacy.pdf>
21. Pricewaterhouse Coopers (2005): Olympic Games Impact Study, Final report, Department of Culture, Media and Sport
22. Sokol, David (2010): London Zooming toward 2012 Summer Olympics, Architectural Record  
[http://archrecord.construction.com/news/daily/archives/2010/100222london\\_olympics.asp](http://archrecord.construction.com/news/daily/archives/2010/100222london_olympics.asp)

### **Szabadtérmegújítási stratégiák**

23. Pro Verde! Budapest zöldfelületi rendszerének fejlesztési koncepciója és programja, 2006. Budapest Főváros Önkormányzat, Környezetvédelmi Ügyosztály, Studio Metropolitana Kht.
24. Margitsziget Stratégiai Terve egyeztetési dokumentáció. BFFH Környezetvédelmi Ügyosztály, Főkert Zrt. 2008. október
25. A Margitsziget Fejlesztési Terve, Munkaközi példány, 2013. május

26. AngyalZÖLD – Zöldfelületi Stratégia 13, a XIII. Kerületi Önkormányzat zöldfelület fejlesztési stratégiája és zöldhálózat fejlesztési programterve, 2008 június, XIII. kerületi Környezetgazdálkodási KNkft
27. AngyalZÖLD, A XIII. Kerületi Önkormányzat zöldhálózati stratégiája, beszámoló a megvalósítás eddigi eredményeiről, 2010 július XIII. kerületi Környezetgazdálkodási KNkft
28. AngyalZÖLD Stratégia felülvizsgálat 2011-2014 - Budapest XIII. kerületi Önkormányzat zöldhálózat fejlesztési programterve 2011 június XIII. kerületi Környezetgazdálkodási KNkft

### **ÚMFT KMOP 5.5.2 pályázat**

29. Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium (2009): Városfejlesztési Kézikönyv, Területfejlesztésért és Építésügyért Felelős Szakállamtitkárság, Második javított kiadás
30. Pályázati Útmutató a Közép-Magyarországi Operatív Program „Funkcióbővítő rehabilitáció” Budapesti integrált városfejlesztési program – Budapesti kerületi központok fejlesztése (KMOP-2007-5.2../B), Új Magyarország Fejlesztési Terv, EU, ERFA
31. Budapest Városrehabilitációs Programjának felülvizsgálata és javaslat a Program továbbfejlesztésére (2006), Egyeztetési dokumentáció, Ecorys Magyarország Kft., Láposi Roland projektmenedzser, BFFH megbízó
32. Budapest Főváros Integrált Városfejlesztési Stratégia (2008?), Stúdió Metropolitana Kht., Kovács Bence projekt menedzser (Euroconsult 2000 Kft).
33. Belváros – Lipótváros Integrált Városfejlesztési Stratégiája (2010), Város-Teampannon Kft, Szántó Katalin vezető tervező,
34. Budapest Szíve Program – Reprezentatív Kaputréség kiépítése I. ütem (2009), Módosításokkal egységes szerkezetbe foglalt Akcióterületi terv, KMOP 2007-2008-as akcióterv kiemelt projekt, HitesyBartuczHollai (HBH) Euroconsulting Kft.,
35. Újpest Integrált Városfejlesztési Stratégia (2008), Város-Teampannon Kft, Koszorú Lajos, Szántó Katalin vezető tervezők
36. Újpest, Főtér és környéke Akcióterület terv (2008), Érték Térkép Kft, Varga Ötvös Béla ügyvezető igazgató
37. Integrált Városfejlesztési Stratégia Budapest, VII. kerület Erzsébetváros fejlesztésére (2008), Városfejlesztés Kft.,
38. Budapest, VII. kerület Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja végleges akcióterület terv „Kultúra utcája” (2009), Városfejlesztés Kft.
39. Budapest – Józsefváros Integrált Városfejlesztési Stratégia 1-4 kötet, (2008), Rév8 Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt., Alföldi György, Sárkány Csilla, dr. Juharos Róbert, Ifj. Erdősi Sándor

40. Budapest Európa Belvárosa (2009), Kulturális-gazdaság Fejlesztési Program, Józsefváros Palotanegyed, Akcióterületi Terv, Rév8 Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt., Alföldi György, Sárkány Csilla, dr. Juharos Róbert
41. Budapest XVI. kerület integrált városfejlesztési stratégiája 2008-2013 (2008), Carpatihia Zrt – TeTT Consulting Kft.
42. Sashalom városközpont komplex rehabilitációja (2009), A projekfejlesztés szakaszban a Pro Régió Kht igényeinek megfelelően módosított változat, Econorg Hungary Kft.
43. Budapest Városrehabilitációs Programjának felülvizsgálata és javaslatok a program továbbfejlesztésére (2005), Egyeztetési dokumentáció Ecorys Magyarország Consulting, projektmenedzser Láposi Roland,
44. Gábor Péter, Pap Félix, Répássy Gergely (2007): Ingatlanberuházások Budapesten és Pest megyében 2006-ban és 2007-ben, E-Build Információs és Tanácsadó Kft.

### **Másodlagos irodalmi források**

1. Adams D., Allmendinger P., Dunse N., Houston D., Tiesdell S., Townend J., Turok I., White M. (2003): Assessing the impact of planning, housing, transport and regeneration policies on land pricing, Report to the ODPM, Universities of Aberdeen and Glasgow,
2. Adams D., Watkins C., White M. (2005): Examining Public Policy and Property Markets in Planning, Public Policy and Property Markets, Blackwell, Oxford pp 17-36. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/9780470757789>
3. Allmendinger, Philip (2002): The Post-Positivist Landscape of Planning Theory in Planning Futures, new directions for planning theory ed. Allmendinger, Philip; Tewdwr-Jones, Mar, Routledge, London
4. Allmendinger, Philip (2002a): Towards a post-positivist typology of planning theory, in Planning Theory, Vol 1, pp 77-99. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/147309520200100105>
5. Allison, Michael; Kaye, Jude (2005): Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A Practical Guide and Workbook, Second Edition, John Wiley & Sons, New Jersey
6. Alker S., Joy V., Roberts P., Smith N. (2000): The definition of Brownfield, Journal of Environmental Planning and Management, 43(1), pp. 49-69. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09640560010766>
7. Alexander E.R. (2001): Why planning versus markets is an oxymoron: asking the right question, Planning and Markets <http://www-pam.usc.edu/volume4/v4i1a2print.html>
8. Amin A. (2003): The Economic Base of Contemporary Cities In: Bridges G., Watson S. (eds): A Companion to the City, Blackwell Oxford,

9. Ball M. (1998): Institutions in British property research: A review, *Urban Studies* 35 (9), pp. 1501-1517. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/0042098984259>
10. Barker, Kate (2004): Review of Housing Supply: Delivering Stability, Securing our Future Housing Needs, Final Report- Recommendations, HM Treasury, Norwich
11. Barta Györgyi szerk. (2004): A budapesti barnaövezet megújulási esélyei, MTA Társadalomkutató Központ
12. Bartha, Gabó (2008): The Struggle for Hunyadi Square: Residents vs. Budapest Sixth District City Hall, Local Governance Brief, Open Society Institute, Budapest vol. 9 no. 1,
13. Benach, Nuria (2004): Public Spaces in Barcelona 1980-2000 in Marshall, T. (ed.): Transforming Barcelona, Routledge, London
14. Borja, J., Castells, M. (1997): Local and Global, London, Earthscan
15. Bryman, Alan (2004): Kvantitatív és kvalitatív módszerek összekapcsolása in Letenyey László (szerk.) (2004): Településkutatás Szöveggyűjtemény L Harmattan – Ráció Kiadó, Budapest
16. Bryson, John M. (2004): Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievements, 3rd Edition, Jossey-Bass, San Francisco
17. Chadwick, George (1971): A Systems View of Planning, Oxford, Pergamon
18. Creighton, James L (2005): The public participation handbook, Jossey-Bass, San Francisco
19. Csanádi Gábor, Csizmady Adrienne, Kocsis János Balázs, Kőszeghy Lea, Tomay Kyrá (2010): Város, Tervező, Társadalom, Sík kiadó Budapest
20. Dale, Reidar (2004): Development Planning: Concepts and Tools for Planners, Managers and Facilitators, Zed Books Ltd., London
21. Dixon, Timothy (2007): The Property Development Industry and Sustainable Urban Brownfield Regeneration in England: An Analysis of Case Studies in Thames Gateway and Greater Manchester, *Urban Studies* Vol. 44, pp 2379-2400. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00420980701540887>
22. Dömötör Tamás (2008): Közösségi Részvétel a területi tervezésben, BCE Tájépítészeti és Döntéstámogató Rendszerek Doktori Iskola, PhD dolgozat. <http://phd.lib.uni-corvinus.hu/338/>
23. Esteban, Juli (2004): The planning project: bringing value to the periphery, in Marshall, Tim (ed.): Transforming Barcelona, Routledge London
24. Faragó Kálmán (1986): Városrekonstrukció: a magyar városok korszerűsítése, Tankönyvkiadó, Budapest 1986
25. Fung, Archon; Wright, Erik (2001): Deepening Democracy: Innovations in Empowered

- Participatory Governance, Politics & Society, Vol. 29. No. 1. March 2001, pp: 5-41.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0032329201029001002>
26. Gábor Péter (2010): Zöldterületek minőségértékelése Budapest XIII. kerületében, 4D Tájépítészeti és kertművészeti folyóirat, Vol 18. pp 20-33
  27. Gehl, Jan (2001): Life Between Buildings: Using Public Space, The Danish Architectural Press, Arco Grafiks,
  28. Gore T., Nicholson D. (1991): Models of the land development process, a critical review, Environment and Planning A 23, pp. 705-730. DOI: <http://dx.doi.org/10.1068/a230705>
  29. Hall, Peter (1996): Cities of Tomorrow, An Intellectual History of Urban Planning and Design in the Twentieth Century, Blackwell, Oxford
  30. Hall, Peter (1998): Cities in Civilization: Culture, Innovation and Urban Order, Phoenix Giant, London
  31. Harris, Neil (2002): Collaborative Planning: From Theoretical Foundations to Practice Forms in Planning Futures: new directions for planning theory ed. Allmendinger, Philip; Tewdwr-Jones, Mar, Routledge, London
  32. Healey P. (1992): An institutional model of the development process, Journal of Property Research, 9 pp. 33-44. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09599919208724049>
  33. Hodgson, G. M. (1997): Economics and Evolution : Bringing Life Back into Economics (second ed.) Polity Press Cambridge
  34. Hodgson, G. M. (1999): Economics and Utopia, Routledge, London
  35. Jámor Imre (2012): Bevezető – Az élhető települési táj 2., workshop megnyitója in Élhető Települési Táj, Tudományos Közlemények és értekezések, 4D Könyvek BCE,
  36. Karadimitriou, Nikos (2007): Re-use of Previously Developed Land: Housbuilder Adaptation to a Changing Context, University College London, Bartlett School of Planning, PhD Thesis
  37. Karlócai Bakay Eszter (2012): Lakótelepek szabadtérépítészete 1945-1990 között Budapest példáján, BCE Tájépítészeti Kar, Tájépítészeti és Tájökológiai Doktori Iskola, PhD dolgozat <http://phd.lib.uni-corvinus.hu/605/>
  38. Koszorú Lajos (2004): Térszerkezet és barnaövezet in Barta Györgyi szerk.: A budapesti barnaövezet megújulási esélyei, MTA Társadalomkutató Központ
  39. Kuslits Tibor (2013): A városi paradigma változása in Miből élünk jövőre? változás és alkalmazkodás az urbanisztikában, XIX. Országos Hild János Urbanszitikai Konferencia, p. 7.
  40. Locsmándi Gábor (1999): A településrendezés szabályozásának kérdéséhez: részletek egy nagyobb tanulmányból in Urbanisztika 2000, Szerk. Csontos János – Lukovich Tamás, Akadémiai kiadó.

41. Lukovich Tamás (2001): A posztmodern kor városépítészetének kihívásai, második, javított, bővített kiadás, Pallas Stúdió
42. Marshall Tim (2000): Urban Planning and Governance: Is there a Barcelona Model?, International Planning Studies, Vol.5, No.3, pp 299-319. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/713672855>
43. Meggyesi Tamás (2005): A 20. század urbanisztikájának útvesztői, Terc Budapest
44. Mihály Éva (2010): Win-win, avagy a srófadó, <http://podo-pro.hu/win-win-avagy-a-srofado/>
45. Mintzberg, Henry (1994): The Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, Harvard Business School Publishing, Boston MA, pp. 107-114
46. Monclús, Francisco-Javier (2003): The Barcelona model: an original formula? From 'reconstruction' to strategic urban projects, Planning Perspectives Vol. 18. pp. 399-421. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/0266543032000117514>
47. M Szilágyi Kinga (2012): Az „élhető települési táj” zöldfelületi, ökológiai, térségi és társadalmi összefüggései in Élhető Települési táj Tudományos közlemények és értekezések, 4D könyvek, BCE
48. Newman Peter, Thornley Andy (2005): Planning World Cities: Globalization and Urban Politics, Palgrave Macmillan, Basingstoke, Hampshire
49. Ongjerth Richárd (2008): Városrehabilitáció Budapesten, Városközpont megújítás hazai példái Falu-Város-Régió Vol. 2008/2 , pp 21-26
50. Owen, Jeffrey (2005): Estimating the cost and Benefit of Hosting Olympic Games: What Can Beijing Expect form Its 2008 Games? in The Industrial Geographer, Volume 3, Issue 1. pp 1-18
51. Pallai, Katalin (2008): The sinuous process – City strategy drafting in Budapest in: Cities in dialogue. Integrated city development, UN-Habitat, 2009
52. Pallai Katalin (2010): Reflection on City Strategy Drafting: Budapest's Sinus Poress 1991-2002 in Ramirez, Ligia; Kebede, Gulelat szerk: Strategic Planning for Local Development: Case Studies form Small and Mid-Sized European Cities, UN-Habitat Sirp – Belgrade, pp 121-134
53. Rattcliffe J., Stubbs M., Keeping M., (2009): Urban Planning and Real Estate Development, 3rd ed., Abingdon, Routledge
54. Ratcliff R. U. (1949): Urban land economics, Westport, Conn: Greenwood Press
55. Roberts, Peter; Sykes, Hugh (2004): Urban Regeneration, a Handbook, SAGE Publications, London
56. Rodgers, Richard (1999): Towards an Urban Renaissance : Final Report of the Urban Task Force, department of Environment, Transport and the Regions, London



57. Rubin, Herbert J.; Rubin, Irene S. (1995): *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*, Sage Publications, Inc., California (first edition)
58. Rubin, Herbert J.; Rubin, Irene S. (2005): *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*, Sage Publications, Inc., California (second editon)
59. Schneller István (2004): Az épített környezet globális problémái egy nagyváros – Budapest – példáján, in Finta József (szerk): *Épített jövőnk*, MTA Társadalomkutató Központ.
60. Szabó Julianna (2007): *A Város és szabályozás: a településrendezés hagyományai és paradigmaváltása*, PhD értekezés BME Urbanisztikai Tanszék
61. Tiesdell, Steve; Allmendinger, Philip (2005): *PLanning Tools and Markets: Towards an Extended Conceptualisation* in Adams D., Watkins C., White M. (2005): *Planning, Public Policy and Property Markets*, Blackwell, Oxford
62. Tosics Iván (2004): Elképzelés az átmenti zóna és a barnaövezet jövőjére a Budapest Városfejlesztési Koncepciójában és a kidolgozás alatt álló Középtávú Városfejlesztési Programjában in Barta Györgyi szerk. *.A budapesti barnaövezet megújulási esélyei*, MTA Társadalomkutató Központ pp327-343
63. Van der Karbben, E.; Lambooy, J. G. (1993): A theoretical framework of the Dutch property market, *Urban Studies*, Oct 1993, Vol 30 Issue 8, pp 1381-1398. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00420989320081321>
64. Vigar, G.; Healey, P.; Hull, A.; Davoudi, S (2000): *Planning, Governance and Spatial Strategy in Britain: An Institutional Analysis*, Macmillan, Basingstoke.

## 8. Mellékletek

### M1. számú melléklet: A kvantitatív felmérés kérdőíve

	<b>Mennyire segít az átalakuló városrészek színvonalas megújításában az alábbi eszközök megfelelő alkalmazása?</b>	jelentős mértékben	kis mértékben	nincs hatása	hátráltató hatása van
1	települési jövőképek, koncepciók, stratégiák kidolgozása	2 pont	1 pont	0 pont	-2 pont
2	a terület megközelíthetőségét javító beruházások				
3	állami, önkormányzati ingatlan-beruházások megvalósítása				
4	közterületek megújítása				
5	szabályozási terv készítése				
6	műemlékvédelmi, természetvédelmi területek kijelölése				
7	településrendezési szerződések kötése				
8	beruházást könnyítő szabályozási eszközök kidolgozása				
9	településrehabilitációs pályázati támogatások kiírása				
10	adókedvezmények				
11	PPP beruházások megvalósítása				
12	építéshatósági engedélyezés egyszerűsítése, gyorsítása				
13	ingatlanpiaci információáramlás segítése				
14	adott területek megújítást koordináló szervezetek létrehozatala				
15	társadalmi konszenzusteremtés a településfejlesztési célokról				

A kérdőív kitöltését követően a megkérdezetteknek a jelentős mértékben segítő beavatkozások közül ki kellett választani a három legjelentősebbet. Ezek 4 pontot kaptak az értékelés során.

**M2. számú melléklet: kvalitatív interjúk összefoglalója.***A fejlesztési környezetet alakító beavatkozások*

A településfejlesztés környezetének alakítását célzó beavatkozások a kvantitatív kérdőívben egyetlen címszó alatt, települési jövőképek, koncepciók, stratégiák megalkotása szerepelt. A válaszok alapján a többség az eszközt fontosnak tartja a települési átalakuló területek megújításában sőt, sokan a legfontosabb három eszköz közé sorolták. *„Egy külföldi fejlesztő számára nem a fejlesztési kedvezmény teszi vonzóvá a területet, hanem az, ha lát egy olyan stratégiát, amihez ő illeszkedni tud”* hangozott el településrendezői oldalról. Az ingatlanfejlesztők ezt az eszközt kisebb jelentőségűnek ítélték, bár a válaszadók véleménye megoszlott a jelentős hatású és a hatástalan minősítések között. Az egyik ingatlanfejlesztő szakember azt jelezte, hogy ő már belefáradt a 3-4 évente változó, ötletbörze jellegű anyagok nyomon követésén, melyekből nehezen hámozható ki karakteres fejlesztési elképzelés. Ugyancsak ingatlanfejlesztői oldalról érkező kritika volt a fejlesztési elképzelések kellő megalapozásának hiánya. De a karakteres, jól érthető és konkrétumokat tartalmazó jövőkép megfogalmazása több másik válaszadó csoport részéről is fontos, a jelenlegi dokumentumok hiányzó elemeként került említésre. A főváros „partraszállás” programjával kapcsolatban például, az egyik főépítész riportalany annak pontos tartalmi meghatározását hiányolta. A célok megjelölése mellett az indikátorok meghatározása, melyek alapján a változások mérhetővé válnak ugyancsak felmerült szempontként. A válaszadók véleménye azonban megoszlott arról, hogy a határozott jövőkép, vagy a stratégia mögötti konszenzus – egymásnak ellentmondani tűnő – szempontjai a meghatározóbbak.

A tudatos településpolitika kialakítását a legtöbb riportalany elsődleges eszközként említette a településmegújításban. Az Integrált Városfejlesztési Stratégiák (IVS) kapcsán többen is jelezték, hogy az önkormányzatok többsége azt mint az EU-s támogatások megszerzéséhez szükséges pályázati dokumentumnak tekintik. *„Tíz önkormányzatból csak másfél fogja fel, hogy milyen célt szolgál valójában a városfejlesztési stratégia. A többi megcsinálja, mert ezt kéri a pályázathoz”* hangozott el az egyik szabadtertervező részéről.

A munkahelyteremtést ösztönző településpolitika, az ennek szempontjait elsődleges szempontként kezelő városfejlesztési stratégia, nagyon sok beszélgetés során szóba került, mint a városmegújítás sikerének záloga. Ennek megvalósításához volt, aki a nagy munkáltatók valamint az innovatív, kitörési pontot jelentő ágazatok bevonását hangsúlyozta a települési stratégiakészítésbe.

A fővárosi átalakuló területek közül a vasúti területek jelentősége ugyancsak számos interjúban szóba került. Az általános vélemény az volt, hogy a nagy kiterjedésű MÁV területek esetében koncepcióra lenne szükség, mely elkülönítené a vasúthálózat üzemeltetéséhez racionálisan szükséges és az egyéb célokra átadható területeket. A fejlesztési célok között a „city logisztikát” említette az egyik településrendező, mint stratégiai jelentőségű feladatot. Volt olyan, aki azt jelezte, hogy a vasúti koncepcióalkotás már elkészült, mivel a MÁV, telekalakítási jogát kihasználva számos területet már eladott magánszemélyek részére. Más, az államigazgatásban dolgozó megkérdezett véleménye szerint „*még nem ment el ez a vonat*”, mivel a MÁV telekalakításai számos esetben nem kerültek földhivatali bejegyzésre. A vasúti társaságon belüli sűrű vezetőváltások azonban nem segítik a vasúti stratégia megalkotását.

Több főépítész illetve szabadtértervező fontos eszközként jelölte meg az önkormányzati példamutatást. Az önkormányzat saját ingatlanjainak és a közterületeknek a felújításával alakíthatja a terület építészeti „*nívóját*”. A megteremtett új minőség befolyásolja a magánszektor fejlesztését, mivel a színvonalas közterületek, középületek üzenetet jelentenek a befektetőknek, hogy itt „*jó a gazda*”, igényes a közösség.

A stratégia készítésének közigazgatási szintjét illetően többségi vélemény volt, hogy ez fővárosi szintű feladatnak kell lennie. Felvetődött azonban helyi gazdaságfejlesztési koncepció (local economy development plan) műfajának hasznossága is. Ezzel párhuzamosan nyugat-európai példákra hivatkozva, a szociális fejlesztési koncepció (social development plan) ugyancsak egy újszerű és fontos eszközként került említésre. Többen felhívták a figyelmet a fővárosi lakásállományon belül a bérlakások problematikájára. Volt vélemény, mely a szociális bérlakásokon felül, a középrétegek számára elérhető állami-önkormányzati bérlakások jelentősen csökkenthetnék a lakosság hitelállományát és növelhetnék mobilitását. Ehhez koncepcióra lenne szükség a közösségi bérlakás-szektor kialakításáról, jelezte az egyik interjúalany. Egy másik megkérdezett ezt annyival toldotta meg, hogy az egész lakásszektor felújítását és fejlesztését szolgáló koncepció készítése is sürgető feladat.<sup>53</sup>

A stratégia készítés kapcsán a kétszintű fővárosi önkormányzati rendszer problémáira hívták fel az államigazgatásban és a településrendezésben dolgozók közül többen a figyelmet. „*Hiba 23 település laza szövetségéként értelmezni a fővárost*” hangzott el egy helyen. A javaslatok között a rendezéssel és fejlesztéssel kapcsolatos kompetenciák Fővárosi Önkormányzathoz történő

<sup>53</sup> Nagy-Britanniában a pénzügyminisztérium megbízásából készítette el a Kate Barker által vezetett bizottság 2004-ben a Housing Supply (Otthonteremtés) című tanulmányt. Ennek 36 javaslata között többek közt az állami finanszírozás, adószabályozás, építésszabályozás kérdéseit érintő átfogó javaslatok szerepelnek. (Barker 2004: 1-157)

rendelése, illetve a kibővített hatáskörű Agglomerációs Tanács létrehozása egyaránt felmerült. Elhangzott javaslat a Közmunkák Tanácsához hasonlóan, a fővárosi, állami és EU-s fejlesztési források összekapcsolására. Más vélemény szerint a Közmunkák Tanácsa helyett a mai körülményekhez igazodó, 100 ezres lakosságszámú területrészek üzemeltetésével és fejlesztésével foglalkozó menedzsment szervezetek tudnák a proaktív tervezés feladatát ellátni. Volt azonban olyan vélemény is, hogy a kétszintű önkormányzati rendszer az nem ok, hanem okozat, amely a politikai megosztottságot képezi le. Ez a megosztottság, és nem a közigazgatási rendszer akadályozza, hogy a város területeinek megújításához a meglévő potenciálját kihasználja.

### *A fejlesztési környezetet szabályozó beavatkozások*

Az interjúk során a településrendezés rendszerének kapcsán számos, egymásnak sokszor ellentmondó vélemény fogalmazódott meg. Volt olyan, aki a jelenlegi gyakorlatot jónak tartja, viszont a társadalmi, gazdasági közeg olyan, ami nem engedi a rendszert „tisztességesen” működni. Más vélemény szerint a kétszintű szabályozási rendszer túlbonyolított. Több főépítész hibás gyakorlatként írta le, hogy ingatlanfejlesztők által készített szabályozási tervek születnek, sőt volt vélemény mely szerint „a településrendezési tervek mára kifestőkönyvvé redukálódtak”. Településrendezői részről ez úgy fogalmazódott meg, hogy a rendezés ma már egyre inkább politikai kérdés, a szakmai szempontok súlytalanná válnak. A valódi döntéshozók pedig szakmailag nem kellően felkészültek. Volt olyan vélemény, mely két szabályozási tervjavaslat készítését javasolta. Az egyik készítője az önkormányzat, a másiké az ingatlanfejlesztő lehetne. Ezt követő egyeztetés sorozaton lehetne a kettő elképzelést „összeecsiszolni”. A településrendezési tervek közbeszerzési gyakorlatát számos válaszadó bírálta. Az egyik sommás vélemény szerint „ez a gyakorlat olyan, mintha a Nemzeti [Színház] Otelló szerepét annak adná, aki a legkisebb gázsit kéri”. A szabályozási tervek eltérő tartalma ugyancsak problémaként került megjelölésre. Mivel a rendezési tervkészítésekre kiírt közbeszerzési pályázatok legfontosabb – többek szerint kizárólagos — szempontjai a vállalási ár és a teljesítési határidő, a tervezők a tartalom minimalizálása irányába mozdulnak el. Egy 1:4000-es léptékű szabályozási terv jogi szempontból ugyan olyan, mint egy 1:1000 léptékben készült. Pedig a kettő megvalósíthatósága vélhetően nincs egyforma mélységben végiggondolva, jelezte az egyik válaszoló. Ezzel szemben szabadtérépítészeti oldalról elhangzott a szabályozási tervek túlszabályozottságára vonatkozó panasz, mely akadályozza a „jó gondolatok megvalósulását”. Ingatlan fejlesztői oldalról ugyancsak a településrendezési tervek alapos átgondoltságának hiánya merült fel.

Az egyik beszélgetés során ötletként felmerült a szabályozási terv megvalósíthatósági tanulmánnyal történő kiegészítése. Ennek a tanulmánynak a szabályozásban meghatározott szintterületi mutatókból, beruházási költségmutatókból és a térségre jellemző ingatlanárakból kellene igazolnia, hogy a szabályozásban szereplő paraméterek racionálisak. Államigazgatási szakember részéről elhangzott, hogy a magyar településépítészeti különböző korszakaiban volt úgy, hogy nem a jogszabályok, hanem a szabványok vagy irányelvek domináltak. De akár szokásjog alapján is történhetne a megkérdezett szerint a szabályozás, ha az ettől való eltérés szankcionálása megoldott lenne. A szabályozás tartalmi követelményeinek megváltoztatását illetően több javaslat is megfogalmazódott. Az egyik a válaszadó beépítési százalék fölöslegességét és a szintterületi mutató hiányosságát emelte ki. E helyett a hektáronkénti lakásszám, illetve lakos számot javasolták többen is bevezetni. Több interjú esetében felmerült a zöldterületi, illetve zöldfelületi normatíva bevezetésének szükségessége. Ezzel kapcsolatban a 14 m<sup>2</sup> közkert/lakás, 9 m<sup>2</sup> közcélú zöldfelület/fő, illetve a korábbi 3x7 m<sup>2</sup> normát említették. Ezen javaslatok az OTÉK módosításának igényét jelzik, mely kapcsán tájépítési oldalról (mind településrendezéssel, mind szabadtértervezéssel foglalkozó szakemberek) a zöldfelület hangsúlyosabb szerepeltetését tartották szükségesnek a megkérdettek. Példaként a zöldterületek hiányzó zöldfelületi minimum értéke hangzott el. Az egyik szabadtértervező felhívta a figyelmet arra az érdekes párhuzamra, ami a sokat bírált ingatlanfejlesztők és az állam között vonható. Az ingatlanfejlesztések során többször lehet szembesülni, hogy a marketingben hangsúlyosan megjelenő környezeti szempontrendszer (pl. kert-, park-, liget megnevezés a beruházás fantáziánévében) az elkészült objektumban már alig lelhető fel. De ehhez hasonlóan viselkedik az állam is, amikor az általa is elfogadott nemzetközi dokumentumokba (pl. Lipcsei Charta, Toledói Dekrétum) hangsúlyosan megjelenő környezetminőségi, ökológiai szempontokat lassan elkoptyatják a törvények, rendeletek, végrehajtási utasítások láncolata során. Ehhez a problémához kapcsolódóan jelezte az egyik interjúalany, hogy a MÉK Táj- és Kertépítészeti Tagozata, illetve a Magyar Tájépítészek Szövetsége pontokba szedte az OTÉK „zöldítésével” kapcsolatos javaslatait.<sup>54</sup>

A fővárosi lakóterületi fejlesztésekkel kapcsolatos kritikaként fogalmazódott meg, hogy ha nem is jogtalan, de a közösségi érdekekkel nem egyező az a gyakorlat, ahogy ingatlanfejlesztők és kerületi önkormányzatok az FSZKT intézményi keretövezetében lakóparkokat fejlesztenek. Más vélemény szerint, amennyiben a főváros közösségi intézmények létesítésére való területet határoz meg, úgy azt a saját tulajdonában kellene tartani vagy törekednie kellene a terület megszerzésére.

<sup>54</sup> Az OTÉK módosításokra vonatkozóan a 17 pontba szedve fogalmazza meg a dokumentum a javaslatait, melyek közül a leglényesebbek (a szerző véleménye szerint): a szabályozási tervek alátámasztó munkarészeinek tartalmi követelményeinek pontosítása, a mezőgazdasági területek nagyobb differenciáltsága, a közterületi fák védőtávolságának kijelölése, sűrűn lakott városrészek esetében differenciáltabb parkolási normatíva, zöldfelületi normatíva bevezetése, a közterületekre és szabad terekre vonatkozó passzusok jobb kidolgozása. (MÉK TT, MKTSZ 2011: 1-17)

Településrendezői részről hangzott el szintén az a vélemény, hogy a valós igényekhez igazodó mennyiségű keretövezet kijelölése lenne szükséges. Államigazgatási részről viszont egyenesen az fogalmazódott meg, hogy ma már a BVKSZ, mely még mindig OÉSZ alapon szabályoz, „*minden harmadik sora ellentmond az OTÉK-nak*”. Ez a jogszabályi ellentmondás jogbizonytalanságot eredményez. Ezért, illetve törvényi előírás miatt is sürgető a fővárosi szabályozás rendszerének az országos jogszabályokhoz való igazítása.

A közterületek kialakítása kapcsán többen felvetették a közterület fejlesztési vagy közterület szabályozási terv műfaji megteremtésének kérdését. A közterületek kialakításának ez az eszköze a szabályozási tervek és a kivitelezési tervek közötti eszközként jöhetne létre. Volt olyan válaszadó, aki az arculati tervhez hasonlította ezt az eszközt, mely a minőségi és funkcionálisan átgondolt közterületek létrejöttét segíthetné. A tervfajta kialakítását mások a közterületek kivitelezési engedélyeztetésének jelenlegi állapotával indokolták, ahol számos hatósággal és hatóságként viselkedő (közmű) szolgáltatóval kell a tervet engedélyeztetni, és „*lehet, hogy mire az utolsó engedélyt beszerzi a tervező, az első már le is járt.*”

A műemlék- és természetvédelemről beszélő riportalanyok jelentős mértékben árnyalták a kvantitatív interjúk kapcsán a műemlékvédelemről mint eszközről kialakuló negatív képet. A riportalanyok mindegyike jelezte, hogy ezek az épített és természeti értékek fontos erőforrásai a településeknek. A problémát a megkérdezettek gyakorlatilag egyöntetűen, az egyoldalúan csak kötelezettségeket megfogalmazó szabályozásban látták. Az érintetteket – például támogatások rendszerével – érdekelté kell tenni az értékek megőrzésében, hangzott el az egyik beszélgetésen. Az egyik főépítész jelezte, hogy önkormányzatuk helyi védelmi rendelete mellé plusz támogatási forrásokat jelölt ki az elmúlt év során. Másik jó példaként a Wekerle telepen lévő védett épületek felújítását segítő ablak felújítási program került megemlítésre. A műemlékvédelmi hatóságok „*maradiságát*” is bírálta egyik válaszadó. „*Jó lenne, ha a műemlékvédelmi szakma megérkezne a 21. századba*”, hangzott el a sommás vélemény. Minisztériumi tervek között szerepel egy ajánlás összeállítása arról, hogy a műemléki védelem alá vonással párhuzamosan hogyan teremthetők elő többlet források az adott helyszín fenntartására, jövedelemtermelő képességének növelésére.

Az interjúk során a településrendezési szerződésekről azt emelte ki az eszközt hasznosnak tartó egyik válaszoló, hogy „*ennek segítségével az [ingatlanberuházással] létrejövő értéktöblet részben visszafordítható a közösség használatra*”. Az eszközt határozottan bíráló ingatlanfejlesztők azt jelezték, hogy ezzel „*újabb és újabb bőrkötet próbálnak lehúzni a befektetőkről*”. Az egyszerű érdekellentétek látszó helyzetet azért több tényező is árnyalja. Az állami szférában dolgozó egyik

interjúalany jelezte, hogy ennél a viszonylag új eszköznél még nem áll rendelkezésre elegendő tudás annak pontos meghatározásához, hogy egy-egy beruházás ténylegesen mennyi extra költség elviselésére képes. Az eszközt kritizáló ingatlanfejlesztők hangsúlyozták azonban, hogy kritikájuk a településrendezési szerződés-kötés jelenlegi fővárosi gyakorlatára vonatkozik.<sup>55</sup>

Az interjúk során az ingatlan értéknövekedési adó kérdése többször előkerült. Az adó céljaként részben a telekspekulációs célú ingatlan átsorolások korlátozása, részben településrehabilitációs pénzügyi forrás megteremtését jelölték meg a válaszadók. Az adó nagyságát illetően az ingatlanérték 2%-ának megfelelő összeg hangzott el. Volt aki arra emlékezett, hogy Baráth Etele minisztersége alatt<sup>56</sup> volt kísérlet ennek bevezetésére, de lobbierdekek ezt megakadályozták. Az adó fizetési kötelezettséget többek véleménye szerint az ingatlan adás-vétel létrejöttéhez kötnék. Az adó megnevezéseként a srófadó<sup>57</sup> illetve a betterment<sup>58</sup> adó is elhangzott. Az önkormányzati krónikus forráshiány pótlásának egyik lehetséges eszközeként az ingatlanadó eszköze merült fel. Településrendező vélemény szerint az iparüzési adó elvonása a fővárosi kerületi önkormányzatoktól hiba, mivel nem ösztönzi kellőképpen a munkahelyteremtést. Ingatlanfejlesztői részről merült fel a karbon lábnyom adó. Ez Ausztrália példájára magasabb adóval súlytaná a környezetet terhelőbb, és jutalmazná a környezetet kevésbé terhelő fejlesztéseket.<sup>59</sup>

<sup>55</sup> A Településrendezési Szerződésekkel az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal illetve a RICS(Royal Institute of Chartered Surveyors) Hungary közös álláspontot alakított ki, melyben sorra veszik jelenlegi rendszer problémáit: egyedi és eseti döntések, korupcióveszély, jogellenes alkalmazási gyakorlat, több felet tartalmazó projekt kezelésének lehetetlensége, nagyobb terület esetén a projektek ésszerűtlen tagolása és potyautas efektus, a kétszintű önkormányzati rendszerből adódó szerződés-kötési nehézségek, tulajdonosváltás esetén a szerződés végrehajtásának nehézsége. Ezen túlmenően javaslatot is adnak egy jobban működő rendszer kidolgozására: több tulajdonos esetén kötelezés alapú normatív rendszer, az előírható beruházások pontos meghatározása, önkormányzati kötelezettség vállalás a szabályozás, az eljárás pontos szabályozása, későbbi magánfejlesztők arányos részvállalása, főváros és kerületek viszonyának rendezése, a tulajdonosra terhelhet összeggel szembeni jogorvoslat lehetővé tétele. (Czike Gábor 2011: 1-8).

<sup>56</sup> Baráth Etele építész végzettségű politikus 2004-ben európai ügyekért felelős tárca nélküli miniszteri kinevezést kapott Gyurcsány Ferenctől. „Ő felügyelte a Nemzeti Fejlesztési Hivatal és az Európai Ügyek Hivatalának munkáját is.” [http://hu.wikipedia.org/wiki/Bar%C3%A1th\\_Etele](http://hu.wikipedia.org/wiki/Bar%C3%A1th_Etele)

<sup>57</sup> A srófadó a korábbi és a tervezett beépítés közötti különbséget adóztatja meg exponenciálisan növekvő módon. Az adó célja a „*túlépítési vágy mérséklése*” (Mihály 2010)

<sup>58</sup> Az 1967-ben Nagy-Britanniában bevezetett Betterment Levy nem bizonyult kellően hatékony szabályozási eszközhöz. 2004-ben Kate Barker által vezetett bizottság az ingatlanfejlesztések adóztatásának lehetőségeit áttekintve javaslatot tett Planning-gain Supplement (PGS) nevű adófajta bevezetésére. Az adó az ingatlan értéknövekedést terheli, ami az építési engedély kiadása utáni ingatlanérték és a korábbi ingatlanérték különbsége. Az adó az építési engedély kiadásakor válik esedékessé. A tanulmány hangsúlyozza, hogy az adó valós és mérhető értéknövekedést kell terhelnie, egyszerűen kivethetőnek kell lennie azonban a kivetés során a beruházó cash-flow folyamataira tekintettel kell lennie, hogy ne lehetetlenítse el a beruházást. (Baker 2004: 78) Fontos megjegyezni, hogy a javaslat az „*Otthonteremtés*” (Housing Supply) című pénzügyminisztériumi tanulmány részeként készült, melynek tulajdonképpeni célja a lakás célú fejlesztések ösztönzése volt. A javaslat hangsúlyozza, hogy az adó mértékét nem szabad olyan szinten megállapítani ami a fejlesztéseket blokkolja. Az adó mértékének differenciálását viszont javasolja a tanulmány, a barnamezős területek prioritizálása céljából. (Barker 2004: 139)

<sup>59</sup> Ausztrália 2011 novemberében szén adót fogadott el, mely értelmében a vállalkozások a tevékenységük révén a légkörbe kibocsátásra kerülő szén után tonnánként 23 AUD-t fizetnek. Az adó mértéke 2015-ig fokozatosan emelkedni fog. <http://www.carbontax.net.au/category/what-is-the-carbon-tax/>



Szabadtértervezők részéről jelezték többen, hogy ingatlanfejlesztési beruházások során végső soron mindig a közterületi, zöldfelületi elemekből „*csípnek le*”, mikor a költségkeret elégtelennek bizonyul. Jó példaként a MOM park beruházás került említésre, ahol a beruházási költségeket nem lehetett átcsoportosítani ágazatok között. Illetve hasznos eszközként említették a kivitelezési költségtendernél a „*jóminőség garanciát*”, mely arra vonatkozó kötelezettségvállalás, hogy a kivitelezés valóban megvalósítható a tervező által becsült összegből.

A főváros átmeneti zónájával, a „*klasszikus barnamezővel*” kapcsolatban a területek tulajdonosi felaprózodottságának megszüntetését elősegítő eszközre vonatkozó javaslat hangzott el. A javaslattevő véleménye szerint a PTK-ban lenne szükséges szabályozni az „*ipari-társasházi*” viszonyokat, annak érdekében, hogy a kisebbségi tulajdonosok ne akadályozhassák meg a többség rendezésre való igényét. Elhangzott továbbá építési moratórium bevezetésének a lehetősége a rozsdaovezeten kívüli beépítettlen területekre vonatkozóan, az átmeneti zóna megújulásának elősegítésére.

#### *A fejlesztési környezetet élénkítő beavatkozások*

A fejlesztési környezetet élénkítő eszközök kapcsán az interjúk során sok kritika fogalmazódott meg a jelenleg aktuális EU forrásokra épülő pályázatokat illetően. Leginkább a pályázati keretek merevsége, bürokratikusságát említették negatívumként a válaszadók. A pályázati kiírás követelményei miatt olyan elemek is bekerülnek a pályázatokba, amiket az adott helyszín nem igényelne. „*Nem a gombhoz kellene a kabátot igazítani*”, utalt az egyik megkérdezett arra, hogy átgondolt fejlesztések helyett az aktuális pályázatok határozzák meg a településfejlesztési célokat. Ugyanakkor voltak vélemények, melyek szerint a pályázati kiírások az Európai Unió irányelveihez igazodva kerülnek kiírásra, és így olyan fejlesztési szempontokat is érvényesíthetnek, melyeket maguktól az önkormányzatok kevésbé tartanak fontosnak. A pályázat elbírálása során hiányzik a szakmaiság, döntően bürokratikus szempontok érvényesülnek, hangzott el egy másik kritika. Problémának jelezték, hogy engedélyezési dokumentum alapján beállított mutatókhoz ragaszkodnak mereven a pályázatértékelők. Többen jelezték, hogy nagyon fontosak a sokszor „*nem kellően produktívnak*” titulált szabadér megújítási pályázatok, hiszen járulékos hasznuk városrésze, esetenként a város egészére kiterjedő lehet. Problémaként fogalmazódott meg, hogy ezek a járulékos hasznok (új vendéglátóhelyek megjelenése, bérleti díjak emelkedése, turisztikai vonzerő növekedés) nehezen számszerűsíthetők.

Az ingatlanfejlesztéssel kapcsolatos adókedvezmények kapcsán az interjúk során konkrét javaslatként a műemléki védettségű épületek megújításának segítése érdekében ezek ÁFA mentessé tétele hangzott el. Másik konkrét javaslatként az ingatlan értéktöbblet adó hangzott el, amelybe barnamezős területek megújítását ösztönző elem is illeszthető lenne.<sup>60</sup>

A kérdőív következő kérdése a beruházást könnyítő, újszerű szabályozási eszközök bevezetésének lehetséges szerepét vizsgálta. Több interjú alany visszakérdezett ezzel kapcsolatban, hogy ez voltaképpen mit jelent. Ilyenkor a Nagy-Britanniai Enterprise Zone (kb. Beruházási Övezet) intézményét említettem, mint egy lehetséges eszközt.<sup>61</sup> Az interjúk során főépítészeti részről hangzott le, hogy a jelenleg zajló „Sukoró per”<sup>62</sup> is mutatja a beruházást könnyítő különleges eszközök kijelölésével járó veszélyeket. Ingatlanfejlesztői részről a Szél Kálmán tér megújítása merült fel, mint olyan példa ahol valamilyen különleges területi státusz segíthetné a hosszú ideje húzódó felújítási folyamatot.<sup>63</sup>

Egy adott átalakuló terület megközelíthetőségét javító beruházások kapcsán az interjúk során többen kiemelték, hogy a Váci úti irodafolyosó létrejöttének a legfontosabb oka az út alatt haladó metróvonal. Ingatlanfejlesztői oldalról hangzott el az a kritika, hogy attól hogy egy „*csomóponti terület fejlesztését bedobja [a szakmai közbeszédbe] stratégia néven az önkormányzat*”, attól az még nem válik befektetésre vonzó területté. Ehhez elsősorban az adott terület megközelíthetőségét kellene megoldani.

<sup>60</sup> A Kate Barker féle bizottsági jelentés az otthonteremtés segítése érdekében Planning Gain-suplement néven javasol értéknövekedési jellegű adó bevezetését. Az adó mértékét azonban differenciálni javasolja a tanulmány, a barnamezős területek prioritizálása céljából. (Barker 2004: 139)

<sup>61</sup> Az Enterprise Zone gondolatát Peter Hall vetette fel először 1977-ben a RTPI chesteri konferenciáján. Elképzelése – melyet hangsúlyozottan egyedi és különleges helyszíneken javasolt megvalósítani – jogi szempontból egy állam az államban terület jönne létre a városok belső, megújulásra képtelen területein. A Hongkongi ihletésű javaslat értelmében a területen a településrendezés szigorú szabályai (sőt a bevándorlási szabályok) alól mentes beruházási övezet jönne létre, ahol a bürokráciától mentesített vállalkozó tőke szabad kezét kapna a terület megújítására (Hall 1996: 356). 1980-ban a konzervatív kormány az elképzelés megvalósítása mellett döntött. Azonban az eredetileg unortodox módszereket megfogalmazó radikális modell meglehetősen átalakult az konzervatív adminisztráció berkeiben. Az országosan kijelölt tíz Enterprise Zone területe valóban mentesült számos adó és járuléktehertől, illetve építésszabályozási előírástól. Azonban a fő vonzerőt a területeken megvalósuló beruházásokhoz nyerhető állami támogatás volt. A területek fejlesztési beruházásait az erre kijelölt Development Corporation-ok (Fejlesztési Társaságok) koordinálták. (Hall 1998: 920).

<sup>62</sup> A szöveg írásakor büntető eljárás volt folyamatban Gyurcsány Ferenc volt miniszterelnök és több társa ellen a 2009-ben kiemelt beruházási státuszt nyert King's City beruházás révén az államot ért vélt hátrányok miatt. A volt miniszterelnök az eljárást koncepciózusnak nevezi.

[http://www.budaigyula.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=348&Itemid=1](http://www.budaigyula.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=348&Itemid=1)

<http://sukoroper.wordpress.com/>

<sup>63</sup> A három kerület határán elhelyezkedő Szél Kálmán Térre (egykori Moszkva térre) 1999-óta több közterületi felújítási terv született, a megújítás máig nem indult el.

<http://hg.hu/cikk/epiteszet/11510-moszkva-teri-fantaziak>

[http://hvg.hu/itthon/20110928\\_szell\\_kalman\\_ter\\_felujitas](http://hvg.hu/itthon/20110928_szell_kalman_ter_felujitas)

Az állami, önkormányzati ingatlanberuházásokról kérdevze a riportalanyok közül volt aki ezt a típust a legjelnetősebb három eszköz közés sorolta, míg másik interjúalany véleménye szerint, a fővárosi – válság időszakon kívüli – ingatlanfejlesztések arányát tekinte ezekneknek nincs számottetvő hatása.

A közterületek megújítása ismét egy egyöntetűen támogatott eszközként szerepelt, és a kérdezett csoportok közötti véleménykülönbségek itt volt a legkisebbek az élénkítés eszközeinek keretében. Az egyik ingatlanfejlesztő riportalany jelezte, hogy belső városrészek forgalomcsillapítási valamint a közpark fejlesztési beruházások olyanok, melyek egyértelműen felértékelnek egy adott területet. Ezt a Belváros-Lipótváros jelenlegi és Ferencváros volt főépítésze egyaránt megerősítette. Az előbbi a Kossuth Lajos utcát, az utóbbi Lenhossék parkot hozva fel példának arra, ahol a közterületi felújítás az ingatlanok értékét illetve a bérleti díjakat jelentős mértékben növelték. Más főépítész arra hívta fel a figyelmet, hogy a közterület felújítás eszköze a jelentős mértékben lepusztult területeken önmagában nem hatékony. A forgalomcsillapítás eszközével kapcsolatban a járulékos beruházások elmaradását jelölte meg problémának az egyik megkérdezett. A forgalomcsillapítás kapcsán csökkenő parkolóhelyek pótlása (parkolóházban, mélygarázsban) része kellene legyen ezeknek a felújításoknak. A közterületi felújítások előnyeként emelték ki többen, hogy az ingatlanfelújítás összegének töredékéért megvalósítható, és eredménye a terület identitásának megerősítése révén a környező területek számára is érzékelhető változást eredményez. Több megkérdezett is jelezte, hogy a közterületi felújítások közvetett hatásainak mérése fontos, de nem könnyű feladat. Az egyik szabadtértervező interjúalany a Green City mozgalomra hívta fel a figyelmet, mely ezeknek a közvetett hatásoknak a mérésére megpróbál objektív eszközöket kidolgozni.<sup>64</sup>

A Public Private Partnerhis (PPP) témakört érintve a megkérdezettek közül többen jelezték, hogy a kvantitatív interjúban adott negatív véleményük a a közelmúltban megvalósult PPP beruházások gyakorlatára vonatkozik. Továbbá azt is jelezték többen, hogy jogszabályi okok miatt a közeljövőben nem is várható ilyen beruházások elindítása.<sup>65</sup> Volt interjúalany aki jelezte, hogy a

<sup>64</sup> A Green City mozgalom a Plant Pulbicity Holland, faiskolai szervezet által létrehozott lobbi mozgalom, melynek a célja a zöldfelületi fejlesztések népszerűsítése. Honlapjukon, számos kiadvánnyal igyekeznek érveket felsorakoztatni amellet, hogy a zöldfelületi fejlesztésekenek milyen társadalmi, gazdasági, környezeti hasznai vannak. <http://www.thegreencity.eu/> Magyar szervezettel is rendelkező hálózat akkreditációs pontrendszer kidolgozását készíti elő, ahol projektek és települések is minősíthetik magukat ökológiai szempontokból. <http://www.green-city.hu/>

<sup>65</sup> A Állami Számvevőszék jelentése alapján a „PPP konstrukció „nem szolgálja az állam érdekeit, és leginkább arra jó, hogy magáncégeknek állami segítséggel jussanak biztos bevételhez”. (<http://www.origo.hu/itthon/20101018-a-ppp-beruhazasok-leallitasat-tervezi-a-kormany.html>). A Nemzeti Fejlesztési Minisztériumban külön államtitkárság fogadkozik a 2003-2010 közötti PPP szerződések felülvizsgálatával. Az államtitkár szerint a PPP konstrukciókat akkor alkalmazzák „ha az államnak nincs pénze egy beruházásra, ugyanakkor nem akar rá hitelt felvenni, nem akarja növelni az államadósságot.” [http://hvg.hu/velemenyt/20110126\\_ppp\\_nagyberuhazas\\_szerzodes](http://hvg.hu/velemenyt/20110126_ppp_nagyberuhazas_szerzodes)

rossz példák ellenére ez is lehet egy hasznos eszköze a településmegújításnak. Ennek a fő kritériuma, hogy az állam ne csak a kockázatokat vállalja át a magánfejlesztőtől, hanem az üzleti haszonból is részesüljön, valódi partnerek legyenek a felek „*együtt sírjanak, együtt nevéssenek*”. Volt interjúalany aki jelezte, hogy a PPP konstrukcióban megépült fővárosi létesítmények közül a MÜPA és a SOTE Tahi Kálmán utcai épülete jelentősen hozzájárulnak a környezetük megújulásához. Sőt, az egyik főépítész részéről olyan válasz is elhangzott, hogy tulajdon képpen a jól működő településfejlesztés nem más mint, az állam és magán szféra közötti partneri együttműködés.

Az építési engedélyezési eljárás gyorsítása kapcsán volt ingatlanfejlesztő, aki a kormányzati politikák ellentmondásosságára hívta fel a figyelmet. Míg az építési engedélyezés eljárásrendje – helyesen – egyszerűsödik, addig más engedélyezéshez kapcsolódó eljárások, egyedi döntési mechanizmusok (tűzrendészeti eljárás, kötelező építetói fedezetkezelők<sup>66</sup>, pláza stop<sup>67</sup>) bonyolítják és lassítják a beruházási folyamatokat. Az egyik főépítész véleménye szerint míg a stratégiai döntéseket nem helyes siettetni, az építési engedélyezésnél ennek van helye. Több településrendező ezzel szemben annak adott hangot, hogy egy kellően előkészített projekt esetében, az építés engedélyezés gyorsítása nem jelent számottevő előnyt.

A közműszolgáltatók hatósági szerepkörét több interjúalany is a településmegújítás szempontjából jelentős problémaként vetette fel. Volt aki egyenesen úgy fogalmazott, hogy a közműszolgáltatók „*diktatórikus és megkérdőjelezhetetlen hatalommal bírnak*”, ami a közterületek kreatív megújítást nehezíti. Más megkérdezett azt jelezte, hogy a közműszolgáltatók hatósági szerepkörét el kell választani a szolgáltató szerepkörtől. A tűzoltóság mint szakhatóság „*vaskalapossága*” ugyancsak említésre került olyan problémaként, mely a közterületi megújítást, különösképpen a fasorok telepítését nehezíti. Külön kiemelésre került a közmű nyilvántartás problematikája, ahol a nem egységesen kezelt, drágán hozzáférhető alapadatok nehezítik a településmegújítás tervezését.

<sup>66</sup> 2009 őszén a „Gyorsítás II” csomag részeként hozta létre a kormány az építetói fedezetkezelő jogintézményét. Ennek értelmében „*amennyiben az adott építési projekt fedezetkezelő igénybevételét teszi kötelezővé, úgy az építető köteles fenntartani egy fedezetkezelői bankszámlát az építetői fedezetkezelőnél, amely számla felett a kizárólagos rendelkezési jog a fedezetkezelőt illeti. Ezen fedezetkezelői bankszámlára az építető az építési ütemtervnek megfelelően köteles a kivitelezés minden egyes ütemének anyagi fedezetét átutalni. A fővállalkozó és az alvállalkozók nem kötelezhetőek az egyes munkaiütemek megkezdésére, amíg az adott munkaiütem fedezetét nem utalták át a fedezetkezelői számlára. 0 áprilistól a jelentős mértékű beruházásoknál kötelező építetői fedezetkezelő igénybevétele.*” 191/2009.(IX.15.) Kormányrendelet az építőipari kivitelezési tevékenységről [http://www.portfolio.hu/gazdasag/epittetoi\\_fedezetkezelouj\\_szereplo\\_az\\_epitesi\\_beruhazasokban.129255.html](http://www.portfolio.hu/gazdasag/epittetoi_fedezetkezelouj_szereplo_az_epitesi_beruhazasokban.129255.html)

<sup>67</sup> A kormány az ÉTV 2012-es módosításában megtiltotta a 300 m<sup>2</sup>-nél nagyobb alapterületű kereskedelmi építmények létesítését. Ez alól „*a kereskedelemért, a környezetvédelemért és a vidékfejlesztésért felelős miniszterek részvételével működtetett Bizottság véleményének kikérésével a kereskedelemért felelős miniszter felmentést adhat.*” ÉTV 53/F.(2). Az interjúalanyok felhívták a figyelmet, hogy a Bizottság működésének részleteiről nincsenek rendelkezések.

A szabadtér megújítási pályázatok mellett, a társasház megújítási pályázatokat említette az egyik interjúalany mint a települések átalakuló területeinek megújítása szempontjából jelentős eszközt. Ingatlanfejlesztő oldalról is jelezték, hogy létezik a településmegújításnak egy kisléptékű, mozaikos verziója, amikor a területen lévő tulajdonosok újjátják meg a saját ingatlanukat. Ezt felújítási támogatásokon kívül, kisléptékű közterület megújításokkal ösztönözheti az önkormányzat. Főépítési oldalról az egyik interjúalany szintén a kisléptékű közterületi felújítások fontosságát emelte ki annak érdekében, hogy folyamatosan mozgásban legyen a településmegújítás „lennkereke”. Másik főépítész hangsúlyozta, hogy a meglévő beépítések minőségi megújítása és fenntartása legalább olyan jelentős feladat, mint a jelentős átépítésekkel járó felújítások. Hibaként írta le, hogy *„a fejlődés nálunk sokan csak mint számszerűsíthető [mennyiségi] fejlődést”* határozzák meg. Másik interjú során az hangzott el, hogy a meglévő beépítések tulajdonosi, részben önerős megújulásukhoz a társasházakat alkalmassá kell tenni a rehabilitációs pályázatokon való hatékonyan részvételre. Ez a témakör a kapacitásfejlesztés területére vezet át bennünket.

#### *Kapacitásfejlesztő beavatkozások*

A kvantitatív felmérés során három kapacitásfejlesztéssel kapcsolatos eszköz közül az ingatlanpiaci információ áramlás segítését említve a főépítészek közül többen a legjelentősebb három intézkedés közé sorolták az információáramlás segítését. Volt főépítész aki megemlítette, hogy az önkormányzat jelenleg is ingatlan információs „ügynökségként” működik informális módon, de jó lenne ha a rendszer nyitottabbá váhatna. Más megkérdezett azt jelezte, hogy összárosi szinten lenne célszerű egy „készletkönyv” összeállítása a különböző fejlesztési funkciók számára már előkészített beruházási helyszínekről. Ingatlanfejlesztői oldalról nem az információ döntő fontosságát kérdőjelezték meg, hanem a fejlesztők azt közölték, hogy nekik már jól kidolgozott módszereik vannak a számukra értékes információ beszerzéséhez. Szabadtértervezők oldalról annak fontosságát emelte ki az egyik megkérdezett, hogy a megvalósuló nagyvolumenű közterrehabilitációs programok tanulságait nagyon fontos lenne alapos elemzésre bocsátani. A jelenleg folyamatban lévő EU projektek kapcsán számos, a településmegújítás különböző szempontjaiból hasznosítható információ gyűjthető össze, aminek elemzése és az eredmények megosztása kormányzati feladat lehet.

A következő kérdés a társadalmi konszenzusteremtésre vonatkozott a településfejlesztési célokról. Ezzel kapcsolatban több megkérdezett jelezte, hogy teljes konszenzus elérése még egyszerű ügyekben is nehéz, így a teljes konszenzusra való törekvés ellehetetleníthet fejlesztéseket.

Ingatlanfejlesztői oldalról az a vélemény fogalmazódott meg, hogy a világos és határozott településfejlesztési irány kijelölése a döntéshozók által fontosabb a társadalmi konszenzusteremtésnél.

Az adott terület megújítást koordináló szervezetről beszélgetve az interjúk során kiderült, hogy azok a válaszolók, akik nem tartották a kvantitatív felmérésben fontosnak ilyen szervezet létrehozását, azok közül többen úgy gondolták, hogy az önkormányzaton belül kellene ezt a feladatot ellátni. Abban egyetértés mutatkozott, hogy az önkormányzatok jelenlegi szervezeti struktúrájukban nem képesek településfejlesztés menedzsmenti feladatok hatékony ellátására. Volt azonban olyan vélemény is, hogy az önkormányzat által létrehozott szervezetekben általában a *„Peter elv és a Parkinson törvény kezd működni”*<sup>68</sup>. Volt aki Studio Metropolitánát nevezték meg, mint olyan szervezetet, ami forrás és világos felhatalmazás híján nem tudott hatékony településmenedzsmenti szervezetté válni. Más megkérdezett a Budapesti Közlekedési Központot említette, mint jó példát fővárosi szinten stratégiaalkotásra és integrálásra képes szervezetre, mely *„hivatalnokok és üzemeltetők közé visz be stratégiai gondolkodást”*. A Józsefvárosi Rehabilitációs és Városfejlesztési Zrt (RÉV 8) kapcsán az a vélemény hangzott el, hogy annak hatékony működését a vele szorosan együttműködő ingatlanfejlesztő tette lehetővé. A Ferencvárosi Városfejlesztő Zrt. (SEM IX.) volt ezzel szemben, amely többek részéről, mint pozitív példa került bemutatásra. Az egyik ingatlanfejlesztő szerint ez a szervezet a ferencvárosi beruházási környezetet kiszámíthatóbbá tette, illetve gazdaként törekedett a felmerülő problémák megoldására. Másik válaszadó szerint az ilyen településfejlesztési szervezet az önkormányzati döntéshozatali folyamatot teszi gyorsabbá, egyszerűbbé. Több válaszadó is azt jelezte, hogy professzionális városfejlesztő társaság létrehozatala fővárosi szinten lenne szükséges. A szervezet feladatait elég hasonlóan írták le a megkérdezettek. A szervezetnek a településfejlesztés irányítása lenne a fő feladata, ami azonban nem zárna ki a profit generálását, ami visszaforgatható a városfejlesztésbe. Más azt emelte ki, hogy ennek a nonprofit szervezetnek a feladata az ingatlanfejlesztések elindításának segítése lenne hangsúlyosan olyan helyszíneken, ahol a piaci szereplők segítség nélkül nem kezdenének fejlesztésbe. Más válaszadó azt húzta alá, hogy az ilyen társaság segíthetné az önkormányzat és a fejlesztők közötti együttműködést és párbeszédet, megváltoztatnák azt a gyakorlatot, hogy *„az ingatlanfejlesztő diktál”*. Volt, aki ennek kapcsán azt hangsúlyozta, hogy *„a településfejlesztés nem egyenlő az ingatlanfejlesztéssel”*. Többen fontosnak tartották megjegyezni, hogy egy ilyen

<sup>68</sup> Peter elv értelmében egy szervezetben, ahol az előléptetés a sikerességen múlik, egy az alkalmazott általában azon a poszton marad leghosszabb ideig, amely ellátására már nincs kellő kompetenciája.

[http://en.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Principle](http://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Principle)

Parkinson törvénye értelmében egy adminisztratív szervezetben a munkához szükséges idő kitölti az elvégzésre maximálisan rendelkezésre álló időtartamot [http://en.wikipedia.org/wiki/Parkinson%27s\\_law](http://en.wikipedia.org/wiki/Parkinson%27s_law)

szervezetben mind tulajdoni arányban mind döntési kompetenciával az önkormányzatnak megfelelően képviseltetnie kell magát. Volt interjúalany, aki felhívta a figyelmet, hogy a köztér megújítási pályázatok kapcsán több kerület létrehozott projektmenedzsment társaságot. Az, hogy ezek mennyire látnak el átfogó stratégiaalkotó és menedzsment szervezetté, az az adott önkormányzat egyedi döntéseitől függ. Ahhoz, hogy egy ilyen szervezet tartós eredményeket érjen el, ahhoz nem projektbonyolító, hanem hosszútávon gazdálkodó szervezetként kell működnie, vélte az egyik megkérdezett.<sup>69</sup>

Az interjúk során több a kapacitásfejlesztés eszközrendszeréhez sorolható intézkedés merült fel. Az egyik ilyen az összvárosi szintű és önkormányzathoz kapcsolódó tervezőiroda, kutató intézet vagy ahogy az egyik interjúalany nevezte „*agytröszt*” létrehozása. Ez az intézmény nem csak a stratégiák készítésében, konkrétumokra bontásában vállalna operatív szerepet, de feladata lenne a megvalósulás nyomon követése, „*a jövőkép és a valóság összevetése*”. Volt, aki Bécs önkormányzatának 300 főt foglalkoztató tervezőirodáját említette mint jó példát. Főépítész részről főépítész, főmérnök, városigazgató szerepkör hármas kidolgozásában látta az egyik megkérdezett a hatékony önkormányzati menedzsment biztosítását. Más válaszadó az előző két javaslat együtteseként egy főépítész, főmérnök, főkertész és menedzser által koordinált, vétó joggal rendelkező tanácsadó testület irányítása alá szervezett tervezőirodát javasolt.

A szakmai oktatás és képzés szerepére ugyancsak többen kitértek. Államigazgatási oldalról, de szabadtértervezők részéről is elhangzott, hogy – kistelepülésekre inkább jellemzően – az önkormányzati képviselők, illetve a polgármesteri hivatali dolgozók esetében esetenként súlyos jogi és szakmai ismerethiányok fedezhetők fel. Az állam feladata kellene a megfelelő szakmai továbbképzések lehetőségének biztosítása legyen. Ingatlanfejlesztői oldalról pedig az ingatlanfejlesztői szakma megfelelő színvonalú egyetemi oktatásának hiányára hívta fel az egyik interjúalany a figyelmet. Reményei szerint a jelenleg formálódó egyetemi szintű ingatlanfejlesztői képzés segít majd abban, hogy a szakma sokszor negatív megítélése fokozatosan javuljon.

A szakmai szerveződés volt a másik olyan irány, melytől a válaszadók a hatékonyabb érdekképviselő mellett, a jobb minőségű szakmai tevékenység feltételeinek megteremtését és általában, a településfejlesztés színvonalának javulását remélték. Ingatlanfejlesztői oldalról az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesületet (IKE), illetve a Magyar Környezettudatos Építés Egyesületet (HuGBC) említették meg az interjúalanyok. Ezek a szervezetek a szakmai

<sup>69</sup> Ezt a kérdéskört a dolgozat a későbbiekben részletesen vizsgálja. A harmadik kutatási egység a ÚMFT keretében megvalósuló településközpont rehabilitációk közül öt beruházás esetében tekinti át, hogy a projekt által létrehozott menedzsment szervezet stratégiai gondolkodású településfejlesztési egységként működik-e a beruházást követően.

érdekképviselő mellett, a szakma presztízsének növelését, a „kontárok” kiszűrését is feladatának tekinti. Az egyesületek tagok célja, az egyik megkérdezett elmondása szerint *„átlátható, kiszámítható és fenntartható keretek között folytatni az ingatlanfejlesztési tevékenységet”*. Államigazgatási oldalról is volt, aki aláhúzta az ingatlanfejlesztőkkel való partnerség fontos szerepét. *„Hiba ellenfelet, vagy pláne ellenséget keresni bennük, mivel a fővárosi fejlesztések döntő többségét a rendszerváltást követően az ingatlanfejlesztő szakma hozta létre”*. Más megkérdezett azonban éppen ezt rótta a városvezetés terhére. A megkérdezett tájépítészek szakmai szervezeteik (MÉK Táj- és Kertépítészeti Tagozata, Magyar Tájépítészek Szövetsége) segítségével remélik elsősorban a jogalkotók munkájának eredményesebb befolyásolását. A hatékonyabb érdekérvényesítés és a közös érdekek mentén a szakmák közötti együttműködés elemei is megjelentek az elmúlt év során. Igaz, ugyanakkor, hogy ennek az együttműködésének a legfőbb mozgatórugója, a szakmák jelenlegi marginális helyzete, javaslataiknak a negligálása a jogszabály véleményezési folyamatokban.<sup>70</sup>

A lakossággal való partnerség fontossága több interjú során felmerült, mint fontos a település megújítást segítő eszköz. Ingatlan fejlesztői oldalról ennek kapcsán a fejlesztők társadalmi felelősségvállalási tevékenysége került említésre, melyek során szponzori támogatásokkal valamint rendezvényszervezéssel támogatnak helyi, környezettudatosságot erősítő akciókat. Településrendezői oldalról a lakosság aktív bevonását említették lakóhelyük környezetének fejlesztési kérdéseibe illetve a fenntartás feladataiba. Az ilyen projektek kapcsán, a válaszadók véleménye szerint, a lakóhelyhez kötődés erősítése és a környezeti nevelés a fizikai megújítás mellett szintén fontos feladat. A lakosság műemlékvédelmi feladatokba való bevonására a Wekerle telepen indult oktatási programot említette az egyik megkérdezett, ahol a lakókkal tudatosítani igyekezett az önkormányzat otthonaik építészeti értékét. A civil oldal azonban önszerveződő módon is képes közterületi és zöldfelületi témák kapcsán aktivizálódni. Ennek példájára a Kortárs Építészeti Központ közösségi kert kezdeményezését említették páran, mely során a partnerség a civilek és az önkormányzat között civil kezdeményezésre alakult ki. A köztéri arculati projektekkel szemben a szociális rehabilitációs fejlesztések kapcsán említette több megkérdezett, hogy ezek során a lakóközösséggel való együttműködés lényegesen nagyobb hangsúlyt kap, szemben a településközpont megújítási programokkal, ahol a társadalmi részvételt inkább csak kipipálandó

<sup>70</sup> A jogszabályalkotás alakításának aktuális kudarcélményét az egyik megkérdezett az Országos Építésügyi Fórum keretében zajló „látogat egyeztetések” kapcsán mutatta be. A z 3/2011. (II.23.) BM rendelet által létrehozott építésügyi mely *„az építésügyi szakmai és civil érdekképviselők és az építésügyben érdekelt kormányzati szervek közötti együttműködés és párbeszéd erősítése, az épített környezet értékeinek és minőségének védelme, színvonalának emelése, az építésügy helyzetét kedvezőtlenül befolyásoló folyamatok megállítása, visszafordítása* „ céljából alakult öt munkacsoportban végez a jogalkotást segítő szakmai egyeztetést. A MÉK és az IKE is jelentős energiákat fordított a jogszabályok véleményezésére és javaslatok megfogalmazásába, melyeket az OTÉK javasolt módosítása kapcsán a válaszadó beszámolója szerint (2012-01-27) gyakorlatilag figyelmen kívül hagyott a jogalkotó.



feladatként értelmezi. A lakosság bevonásával kapcsolatban fenntartások is megfogalmazódtak. Az érintettek közönye, konszenzus kialakításának nehézsége volt az, amit a leginkább gyakori akadályként elhangzott. Ez a kettő együttesen mutatkozik meg a vezetőkben és a választókban egyaránt rögzült paternalista szemléletmódban. Vagyis abban, hogy a lakosok még a kisebb, a helyi közösséghez szorosan kötődő problémák megoldását az önkormányzattól várják, nem tekintik feladatuknak az ebben való aktív közreműködést. Volt riportalany, aki ezt úgy foglalta össze, hogy „*ez az ország Kádár népe*”. Az ehhez a szemlélethez kötődő, pozitivista tervezői attitűd a közterületek megújítását, mint műszaki problémát írta le, ahol a jól képzett szakember a megoldás kulcsa. „*Az orvos sem kérdezi meg a páciensről, hogy hogyan műtse*”, hangzott el szabadtértervezői oldalról.

**M3. számú melléklet: A szabadtérfejlesztési stratégiákban megfogalmazott projektek****ProVerde!**

	Sor-szám	Beavatkozás típus	Nem valósult meg	Részen megvalósult	Folyamatban	Megvalósult
1	„Ki a szabadba” – kampány	partnerség	1			
2	A zöldfelület tudatosságot erősítő kommunikációs projekt	kapacitásfejlesztés	1			
3	Pro Verde Budapest díj létrehozása	kapacitásfejlesztés	1			
4	Sótlanítási kampány	fenntartás				1
5	Fórum a zöldért	partnerség	1			
6	Budapesti táj-építészeti fórum:	kapacitásfejlesztés	1			
7	Zöldfelületi érdekérvényesítés erősítése	partnerség	1			
8	Az ökológikus zöldfelület fenntartás népszerűsítése	kapacitásfejlesztés	1			
9	A Zöldfelület fenntartás színvonalának emelése	fenntartás		1		
10	Zöldterületek arculatformálása	alakítás	1			
11	Park(jár)őr-szolgálat	szabályozás	1			
12	Rendezvényterek kijelölése, fejlesztése	beruházás	1			
13	Az alulhasznosított városi parkok revitalizációja	beruházás	1			
14	Az egyedi zöldterületek szolgáltatásainak korszerűsítése	beruházás		1		
15	„Görzenálok” kialakítása	beruházás		1		
16	Vizek megjelenítése a zöld- és közterületeken	beruházás		1		
17	Kutyatartás zöldfelületi vonatkozásainak kezelése	szabályozás		1		
18	Kerítés-program	beruházás	1			
19	A helyi közösségek bevonása a zöldfelület fenntartásba	partnerség		1		
20	„Zöldvállalkozások” program	partnerség	1			
23	Zöldfelületi alap forrásainak növelése a kompenzációs célprogram felhasználásával	gazd	1			
24	Biológiai aktivitás kompenzációs program kidolgozása, kompenzációs stratégia bevezetése	szabályozás		1		
25	BVKSZ zöldfelületi minimumainak felülvizsgálata	szabályozás	1			
26	Zöldterületi normatíva rendszerének kidolgozása	szabályozás	1			
27	Zöldfelületi értékmutatók egységesítése	kapacitásfejlesztés		1		
28	Beruházást követő fenntartási kötelezettség	szabályozás	1			
29	Az ÉTV kompenzációs megoldásokat lehetővé tevő felülvizsgálata:	szabályozás	1			
30	Adószabályozás felülvizsgálata	szabályozás	1			
33	Humán erőforrás fejlesztés	gazd	1			

34	A zöldfelületi alap tovább fejlesztése (tematizálása)	gazd		1		
35	A tájépítészeti feladatok közigazgatási rangjának emelése	kapacitásfejlesztés	1			
36	Szakigazgatási fórum működtetése	kapacitásfejlesztés	1			
37	Elővásárlási pénzalap létrehozása zöldterületek fejlesztéséhez	gazd	1			
38	Közterület használati díj zöldfelületi komponense	szabályozás	1			
39	Parkolási díjak zöldfelületi komponense	szabályozás	1			
40	Önkormányzatok közötti kompenzáció	partnerség	1			
			1			
41	Zöldfelület fejlesztési, zöldfelület védelmi akcióterv kidolgozása	alakítás				1
42	Erdőfejlesztési programterv kidolgozása	alakítás		1		
43	Fasor-felújítási programterv ütemezése	alakítás	1			
44	Kiemelt közparkok üzemeltetési feltételeinek javítása	fenntartás	1			
45	Új városi parkok létesítése	beruházás	1			
46	Természetvédelmi területek rekreációs terhelésének differenciálása	szabályozás	1			
47	Parkerdő fejlesztés	beruházás		1		
48	Duna-menti promenád (Zöld Duna) program	beruházás		1		
49	Patak revitalizációs programok rendszerbe szervezése	alakítás	1			
50	Zöldgyűrű program	alakítás	1			
51	Külső területek zöldterületeinek minőségi javításának támogatása	beruházás		1		
52	Újszerű zöldfelületek kialakításának programja	beruházás	1			
53	Zöldterületi beruházások a rozsdáövezetben	beruházás			1	
54	Az új gyalogosövezetek zöldfelületi fejlesztése	beruházás	1			
55	A zöldterület hiányos területek zöldterületi fejlesztése	beruházás	1			
56	Jó példák gyűjteményének létrehozása	kapacitásfejlesztés			1	
57	Zöldfelületi kataszter aktualizálása	kapacitásfejlesztés	1			
58	A városi közparkok rekreációs besorolása	szabályozás	1			
59	Zöldfelületi sikerek projekt	kapacitásfejlesztés	1			
60	A zöldfelületi rendszer monitorozása	kapacitásfejlesztés	1			
61	Zöldfelület fejlesztés, érdek-ellenérdek	szabályozás	1			
62	Zöldfelület üzemeltetési hatékonyság	fenntartás	1			

**Margitsziget Stratégia**

No.	SSz	Projekt név	Beavatkozó s típus	Margitsz iget 2013	Nem valósult meg	Részen megvalós ult	Folyama tban	Megvaló sult
1	111	Palatinus strand menti védő zöldsáv felújítása	fenntartás	4p	1			
2	112	Faállomány felmérése, balesetveszélyes fák cseréje	fenntartás	4p			1	
3	113	Növényalkalmazási koncepció készítése a klímaváltozás méréséklésére	alakítás	4o	1			
4	114	Fatelepítés	beruházás	4p			1	
5	115	Túlburjánzó, előregedő cserjeállomány megújítása	fenntartás	4p		1		
6	121	Madáritatók és etetők kihelyezése, fenntartása	beruházás		1			
7	122	Virágoskert menti kiserdő felújítása	fenntartás	4p	1			
8	131	Hulladékgyűjtők helyének, méretének, formájának rendezése	alakítás	4e	1			
9	132	Szelektív gyűjtés, pillepalack tömörítők kihelyezése	beruházás		1			
10	133	Rendezvények idején intenzívebb közterület takarítás	fenntartás					1
11	211	Árvízvédelmi terv készítése az árvízi károk megelőzésére	alakítás			1		
12	212	Mobil védőmű biztosítása a védekezéshez	beruházás		1			
13	311	Sziklakert (Japán kert) rekonstrukciója	beruházás	4g	1			
14	312	Rózsakert felújítása	beruházás	megvalós ult				1
15	313	Virágoskert felújítása	beruházás	4p	1			
16	314	Szanatórium kert rekonstrukciója	beruházás		1			
17	321	Tematikus kertek körülkerítése	beruházás	4p	1			
18	322	Játszóterek körülkerítése	beruházás	4p	1			
19	323	Régészeti emlékek körülkerítése	beruházás	4p	1			
20	331	Öntözőhálózat gerincvezeték felújítása, az ivóvíz és a parki öntözőhálózat szétválasztása	beruházás	4n	1			
21	332	Öntözőhálózat fejlesztése (automata öntözőhálózat)	beruházás		1			
22	333	Saját kút kialakítása vagy Duna vízzel történő öntözés kiépítése	beruházás	4n	1			
23	341	Virágállomány fenntartása, hiányok pótlása	fenntartás				1	
24	342	A Margitsziget értéken való nyilvántartása (kataszter felújítás a növényállományról, az épített értékekről)	kapacitás fejl	4o	1			
25	343	Póló-pálya menti egynyári és évelő bemutatókert felújítása	beruházás		1			

26	344	Művész-sétány felújítása	beruházás		1			
27	345	Fölösleges burkolatok bontása, zöldfelület növelése	beruházás		1			
28	346	Gyepfelületek folyamatos fenntartása, megújítása	fenntartás	4p			1	
29	351	Nagy szökőkút környezetének rendezése	beruházás					1
30	352	Európa-ház, Póló pálya közötti gyalogút kialakítása	beruházás		1			
31	353	Gyalogjárda létesítés az Árpád híd margitszigeti szárnyhíd nyugati oldalán	beruházás		1			
32	354	Virágoskert és Vadaspark közötti burkolat felújítás	fenntartás		1			
33	355	Gyalogos, kerékpáros burkolatok differenciált felújítása	szabályozás		1			
34	361	Margit-hídi bejáratnál lévő rézsúk stabilizálása	beruházás		1			
35	371	Meglévő vízfelületek (vízmedencék, csobogók) rekonstrukciója	beruházás	4f		1		
36	372	Vízfelületek számának növelése	beruházás		1			
37	381	Árpád-hídi fogadóterület rendezése	beruházás			1		
38	382	Margit-hídi fogadóterület közterületi rendezése	beruházás	4a				1
39	383	Hajós Alfréd uszoda fogadóterének környezetrendezése	beruházás		1			
40	384	Közparki lépcsők, támfalak egységes dizájn szerinti ütemezett felújítása	alakítás	4p	1			
41	111	Szigeten keletkező szennyvizek kezelésének megoldása	beruházás	1a	1			
42	112	Ivókutak rákötése a csatornahálózatra	beruházás	4l	1			
43	121	A futókör teljes közvilágításának biztosítása	beruházás	4k				1
44	122	A sziget látványosságainak díszkivilágítása	beruházás	5a	1			
45	123	Közparki úthálózat közvilágításának fejlesztése	beruházás	5a	1			
46	131	A parti-szűrészű kutak és védőterületük kijelölése és védelme	szabályozás		1			
47	132	A termál kutak hosszú távú hasznosítása	beruházás		1			
48	211	A Margit-híd rekonstrukcióhoz kapcsolódók tömegközlekedési fejlesztés	beruházás					1
49	212	Ráhordó járatok szezonális sűrítése (május-szeptember)	kapacitás fejl	1c		1		
50	213	A szigeti belső tömegközlekedés modernizálása	szabályozás			1		

51	214	M5-ös metró (észak-déli gyorsvasút) nyomvonal korrekció	beruházás		1			
52	221	A vízi közlekedési járatok szezonális sűrítése	kapacitás fejl					1
53	222	A vízik közlekedési járművek korszerűsítése	beruházás		1			
54	223	Átszállási kapcsolatok javítása a szárazföldi és vízi járatok között (Batthyány-tér)	beruházás	1d	1			
55	311	Árpád-híd hídfőjében teremgarázs kialakítása a felszíni parkolók kiváltása céljából	beruházás	ellentétes 1f parkoló bővítés	1			
56	312	Beléptetési rendszer felülvizsgálata (Árpád híd), rendszámfelismerő rendszer kialakítása	beruházás					1
57	321	Pest-Buda emlékmű körfordulójának rendezése	beruházás					1
58	322	Közüti burkolatok felújítása	beruházás	4c	1			
59	411	Észak-déli közút T40-as besorolását, vegyes használatát közúti táblákkal, burkolati jelekkel szükséges jelezni	szabályozás		1			
60	412	Kerékpártárolók létesítése, a kerékpározás feltételeinek javítása	beruházás				1	
61	421	100%-os közterületi akadálymentesítés (buszmegállók is egy új busztípus függvényében)	beruházás		1			
62	431	Gyaloghíd létesítése Újlipótváros, Újlak irányába	beruházás		1			
63	111	Kolostor romok környezetrendezése	beruházás		1			
64	112	Ferences és Premontrei kolostorok feltárása és bemutatása	beruházás		1			
65	121	Szabadtéri Színpad és Víztorony valamint környezetének rekonstrukciója	beruházás	4h			1	
66	122	Önkormányzati tulajdonú épületek hasznosítása, felújítása (Sirály Csónakház, Európa Ház)	beruházás	5i		1		
67	123	Leromlott, balesetveszélyes épületek, építmények bontása (Margitszigeti Teniszcentrum lelátók, Palatinus Nyugati front)	beruházás		1			
68	124	A Duna part megközelíthetőségének javítása	beruházás		1			
69	211	Integrált Margitsziget honlap	kapacitás fejl	3a	1			
70	212	Információs pont létesítése	kapacitás fejl	3a		1		
71	213	Dendrológiai, egyéb növényzeti értékek bemutatása, ehhez kapcsolódó rendezvények, vezetett séták, táblarendszer	kapacitás fejl		1			

72	214	Információs táblarendszer kialakítása	beruházás			1		
73	221	Pavilonok, elárusítóhelyek egységes, színvonalas arculatának kialakítása	beruházás	4d	1			
74	222	Egységes kültéri bútorcsalád kialakítása, meglévők cseréje	beruházás	4e	1			
75	223	Az épületfunkciók, épített elemek és zöldfelületi kialakítás összehangolása	szabályozás		1			
76	111	Nyilvános öltöző kialakítása a sportolóknak meglévő építményekben	beruházás			1		
77	113	Nyilvános illemhelyek számának növelése	beruházás			1		
78	121	Palatinus strand téliesítése	beruházás	2a	1			
79	122	Teniszstadion felújítása, közhasználat, Atlétikai Centrum közhasználatának javítása	beruházás	2b	1			
80	131	HM tenispályák tulajdonának megszerzése, területének közcélú hasznosítása	beruházás	2b	1			
81	132	Játszóterek felújítása, bővítése	beruházás	4b, 4p				1
82	133	Sportszer- és játszószer-kölcsönzők létesítése	beruházás			1		
83	211	Napközis tábor időszakos megnyitása közhasználatra	partnerség		1			
84	212	Szabadtéri színpad és Víztorony intenzívebb hasznosítása	kapacitás fejl	2d			1	
85	221	A sziget múltjához, romantikájához kötődő rendezvények, állandó helytörténeti gyűjtemény	kapacitás fejl		1			
86	311	Ingyenes WiFi rendszer kiépítése a sziget területén	kapacitás fejl	3a	1			
87	312	Emelt létszámú, zöldfelületekre kiterjedő feladatokkal rendelkező margitszigeti közterület felügyelet	szabályozás		1			
88	313	Összvárosi program a hajléktalanprobléma kezelésére	partnerség		1			
89	314	Térfigyelő kamera rendszer kiépítése		5b	1			
90		Éjszakai szolgáltatások zajsztintjének ellenőrzése és előírások betartása	szabályozás			1		
91	111	Szabályozási terv készítése	szabályozás				1	
92	112	Egyeztetés a szennyvíztisztítás hálózati objektumainak helykijelöléséről annak érdekében, hogy a közparki terület ne csökkenjen	partnerség		1			
93	121	Történeti kerti védelem	szabályozás		1			
94	122	A világörökségi státusz kiterjesztése a Margitsziget egészére	szabályozás		1			

95	131	Közterületi rendezvények számának és jellegének és feltételeinek szabályozása.	szabályozás				1	
96	132	Rendezvényarculat szabályozás	szabályozás		1			
97	133	A fővárosi tulajdonokon kiadott szolgáltatási engedélyek felülvizsgálata,	szabályozás		1			
98	134	Fővárosi koncepció a tulajdonszerzésre, a közterületek és intézmények hasznosítására, üzemeltetésre, fenntartására vonatkozóan.	alakítás		1			
99	135	A Margitsziget közterületi rendjének egyedi szabályozása, a területrészek differenciált használat, a koordinálást végző gondnokság kijelölése,	szabályozás			1		
100	136	Behajtási engedélyek telken belüli parkolóhely esetén történő kiadása	szabályozás		1			
1	141	Fogadj örökbe program, szponzori támogatások rendszerének kidolgozása.	partnerség		1			
2	142	Licit rendszer kialakítása a rendezési jog értékesítéséhez	gazd		1			
3	143	Közterület-használati bevételek visszacsatolása a fenntartásba	gazd		1			
4	144	A szakmai fenntartási programnak megfelelő forrás biztosítása	gazd		1			
5	211	Társadalmi együttműködési háló kialakítása	partnerség		1			
6	212	Közbiztossági, közterület fenntartói együttműködés szabályozása	szabályozás		1			
7	213	Egyeztetési kötelezettség betartatása a közterületi engedélyek kiadása során a közterület fenntartójával	szabályozás		1			

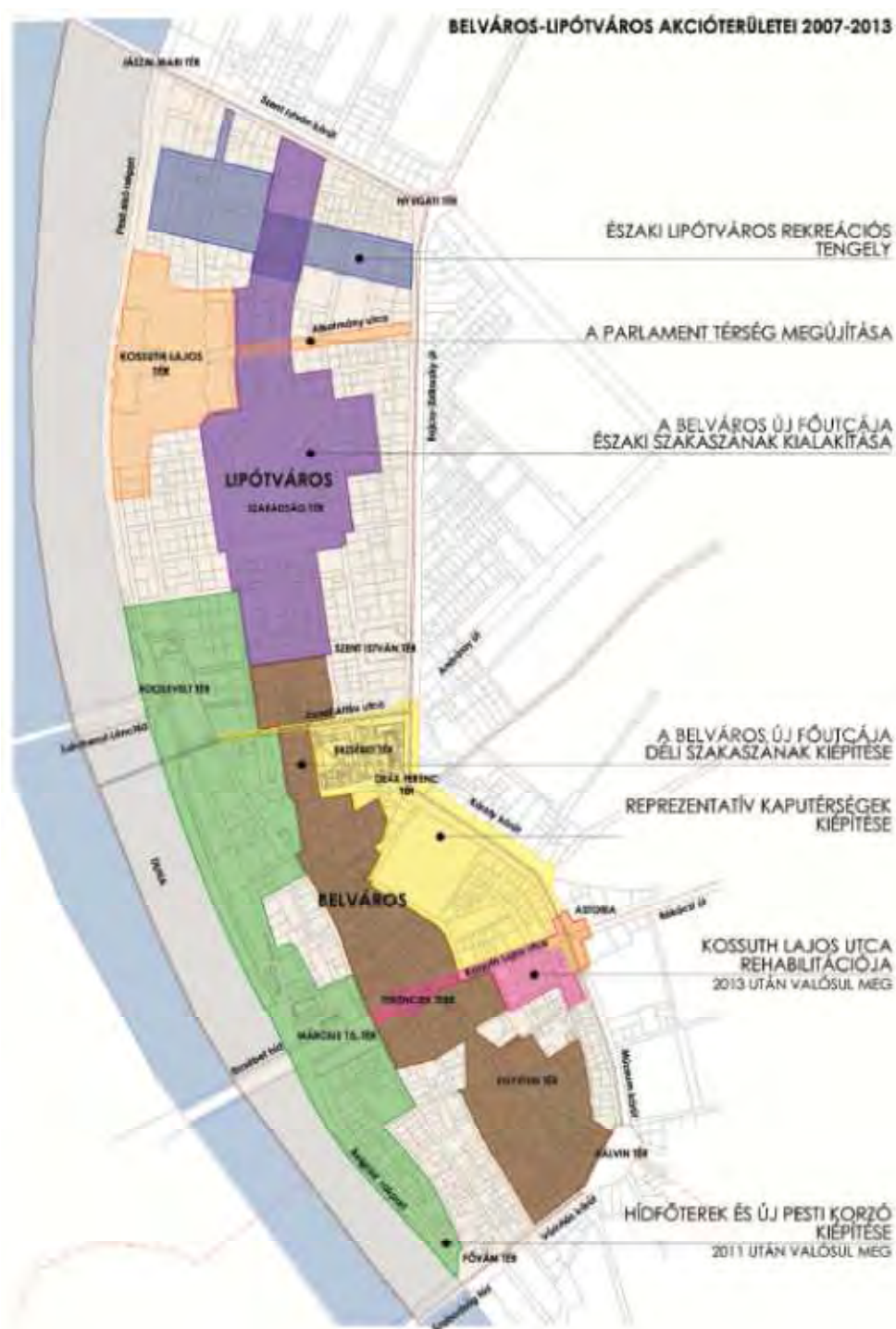


**AngyalZÖLD**

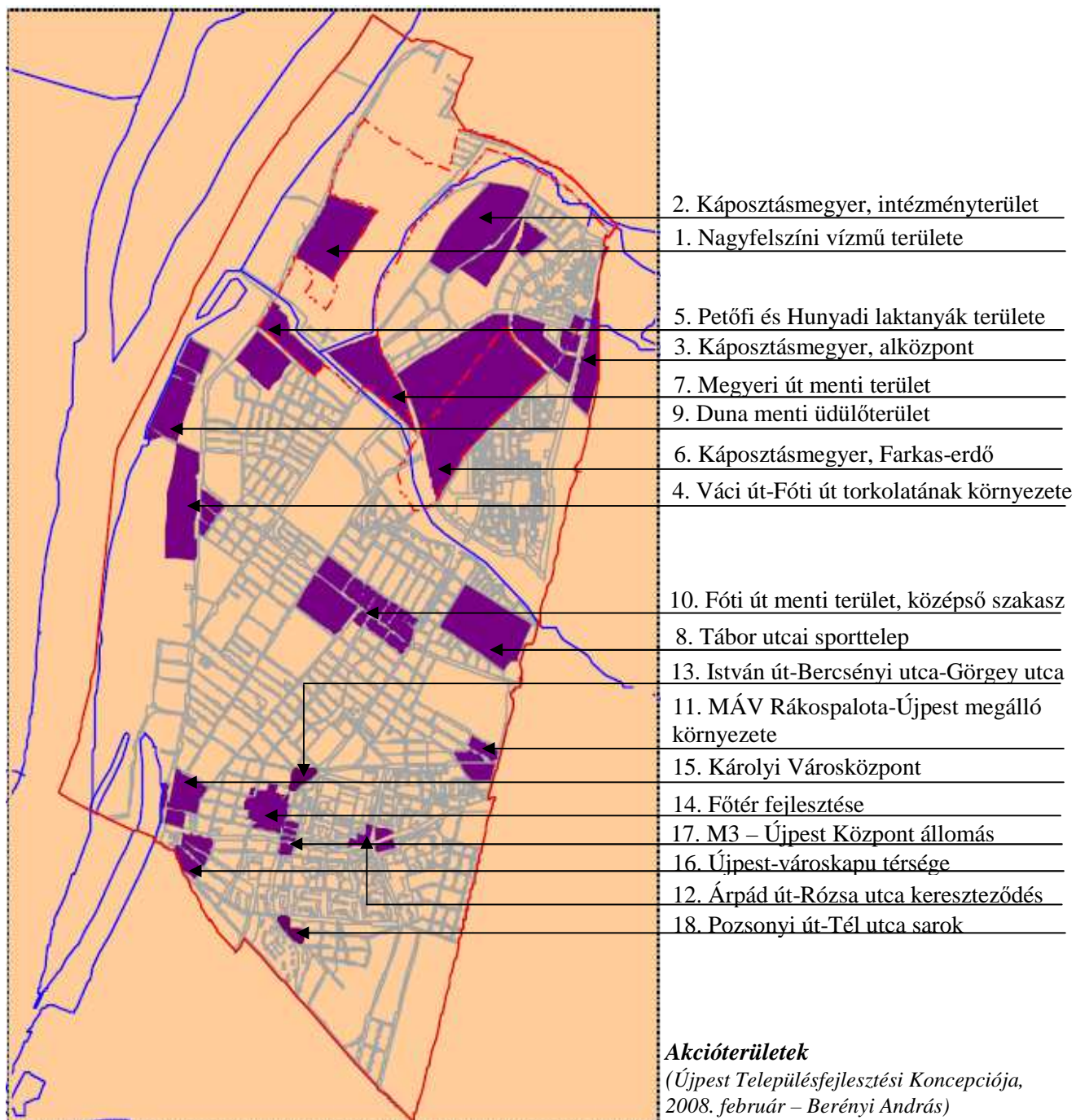
No.	Projekt megnevezés	Beavatkozá s típus	Nem valósult meg	Részen megvalós ult	Folyamat ban	Megvalós ult
1	Gyermek tér fejlesztése	beruházás				1
2	Dráva park fejlesztése	beruházás				1
3	Wein János park fejlesztése	beruházás			1	
4	Bulcsú park felújítása	beruházás			1	
5	Kassák- Lőportár park fejlesztése	beruházás			1	
6	Debrecen park zöldfelületi fejlesztése	beruházás				1
7	Béke-tér zöldterületi fejlesztése	beruházás			1	
8	Unoka park zöldfelületi fejlesztése	beruházás				1
9	Új zöldterület kialakítása a „kőtár” területén	beruházás				1
10	Mókus közkert fejlesztése	beruházás	1			
11	Közterületi agora program	beruházás	1			
12	Országbíró lakótelep és sétány közterületi megújítása	beruházás				1
13	Béke-Tatai lakótelep felújítása	beruházás			1	
14	Árpád-hídfő lakótelep közterületi fejlesztése	beruházás			1	
15	Vizafogó lakótelep közterületi felújítása	beruházás	1			
16	Kárpát utcai lakótelep közterületi fejlesztése	beruházás			1	
17	Gidófalvy lakótelep közterületi fejlesztés	beruházás			1	
18	Kassák Lajos utcai lakótelep	beruházás			1	
19	Tomori utcai lakótelep	beruházás			1	
20	Szobor- Faludi lakótelep zöldterületi fejlesztése	beruházás				1
21	Tahi-Fiastyúk lakótelep zöldterületi fejlesztése	beruházás			1	
22	Bessenyei - Tutaj pihenőpark	beruházás				
23	Csángó lakótelep zöldterületi fejlesztése	beruházás			1	
24	Gyöngyösi sétány játszótér felújítása	beruházás				1
25	Hajós játszótér felújítása	beruházás				
26	Futár park játszótéri fejlesztése	beruházás	1			
27	Bárka parki játszótér fejlesztése	beruházás				1
28	Baba téri játszótér fejlesztése	beruházás				1
29	Dráva-parki szökőkút létesítése	beruházás	1			
30	József Attila téri szökőkút kialakítása	beruházás				1
31	Debrecen parki vízfelület kialakítása	beruházás				1
32	Wahrmann Mór köz	beruházás				1
33	Kárpát utcai szökőkút	beruházás	1			
34	Flesch Ármin köz közparki fejlesztése	beruházás	1			

35	Önkormányzati beruházásokhoz kapcsolódó közterületi fejlesztések	beruházás			1	
36	Margitsziget közparki fejlesztése	beruházás			1	
37	Rákospatak revitalizáció I.	beruházás			1	
38	Viza utcai antifasiszta emlékmű közparki területe	beruházás	1			
39	Duna parti zöldfolyosó északi szakasz	beruházás	1			
40	Rákospatak revitalizáció II.	beruházás	1			
41	Önkormányzati beruházásokhoz kapcsolódó fasortelepítés	beruházás			1	
42	Dolmány u. – Babér u. – Meder u. K-Ny-i zöldsétány	beruházás	1			
43	Pozsonyi út forgalom-csillapítása	beruházás			1	
44	Vizafogó sétány felújítása	beruházás			1	
45	Wahrmann Mór köz sétálóutca kialakítása	beruházás				1
46	Kerületi fasor rekonstrukciók	beruházás			1	
47	Újlipótvárosi virágos kandeláber program	beruházás			1	
48	Vizafogó Általános Iskola	fenntartás	1			
49	MIOK Oktatási Központ udvarának sportudvarrá alakítása	fenntartás				1
50	Csupa-Csoda Óvoda udvarfelújítás	fenntartás		1		
51	Napsugár Óvoda udvarfelújítás	fenntartás				1
52	Hegedűs Géza Ált. Iskola udvarfelújítás	fenntartás				1
53	Angyalkert Tagóvoda udvarfelújítás	fenntartás				1
54	Hétszín Tagóvoda udvarfelújítás	fenntartás				1
55	Varázskarika Tagóvoda udvarfelújítása	fenntartás		1		
56	Eötvös József Általános Iskola udvarfelújítása	fenntartás		1		
57	Németh László Gimnázium	fenntartás	1			
58	Ady Endre Gimnázium udvarfelújítása	fenntartás	1			
59	Vizafogó Tagóvoda udvarfelújítása	fenntartás				1
60	Hermann Ottó Általános Iskola udvarfelújítása	fenntartás	1			
61	Pöttyös Tagóvoda udvarfelújítása	fenntartás	1			
62	Családi napközi udvarfelújítása	fenntartás				1
63	Közparkok, közterületek, lakótelepi területek fenntartása	fenntartás			1	
64	Vonalas zöldfelületi elemek fenntartása	fenntartás			1	
65	Intézményudvarok fenntartása	fenntartás			1	
66	Virágzó kerület program	fenntartás			1	
67	Kerületrészi köztisztasági akciók	fenntartás			1	

68	Házhoz mentő szelektív hulladékgyűjtési program	fenntartás				1
69	Program a kulturált ebértartásért	partnerség			1	
70	Közterületi roncsautó elszállítás	fenntartás				1
71	Oktatási intézmények ökológiai lábnyomának csökkentése	partnerség	1			
72	Közterületi szelektív hulladékgyűjtés	fenntartás				1
73	Lomtalanítás	fenntartás				1
74	Kerületi szökőkút program	beruházás			1	
75	„Füre lépni szabad!” öntözött zöldterületek növelése	beruházás			1	
76	A kerületi fafaj szortiments, a klímaváltozáshoz való igazítása??	kapacitásfejlesztés			1	
77	AngyalZÖLD internetes portál üzemeltetés, fejlesztése	kapacitásfejlesztés			1	
78	Egységes térinformatikai tájékoztató rendszer kialakítása	kapacitásfejlesztés			1	
79	Lakossági részvétel a közterületek tervezésében	partnerség				1
80	Lakossági zöldfelület védnökségi pályázat	partnerség			1	
81	Lakossági zöldhulladék gyűjtés	partnerség			1	
82	Társasház udvar program	partnerség			1	
83	Zöldhomlokzat program	partnerség			1	
84	Közösségi kertprogram	partnerség	1			
85	Önkéntes munka közterületeken	partnerség			1	
86	Közterületi szponzoráció,	partnerség	1			
87	Intézménykertek a környezeti szemléletformálásért	partnerség	1			
88	Vendéglátó terasz program	partnerség			1	
89	Települési szerződések kötése a zöldfelületek fejlesztése érdekében	szabályozás			1	
90	Újszerű zöldfelületek, létesítésének ösztönzése a beruházások során	szabályozás			1	
91	A zöldfelületi szabályozók felülvizsgálata	szabályozás	1			
92	A fasori sávokon vezetett közmű vezetékek problémájának rendezése	szabályozás	1			
93	Zöldfelületi prioritások szem előtt tartása az infrastruktúra fejlesztések során	szabályozás		1		
94	A zöldsávok védelme a parkolástól	szabályozás		1		

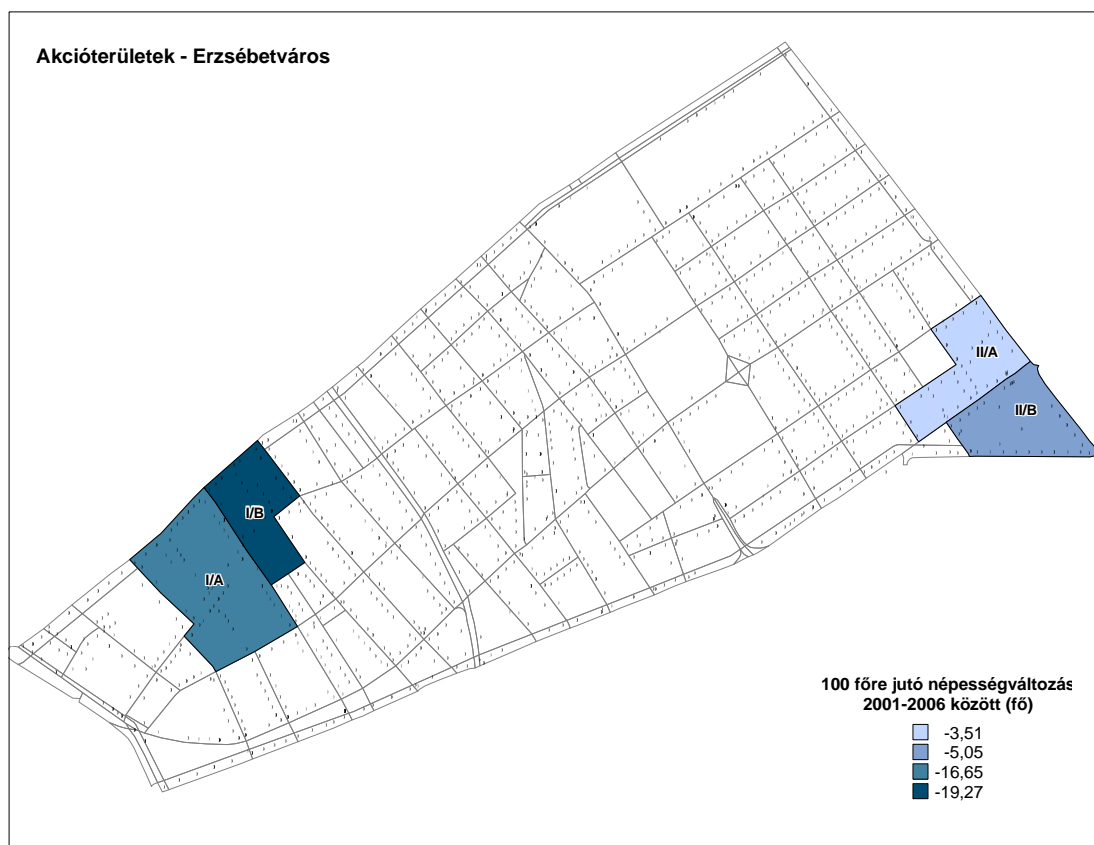
**M4. számú melléklet: A vizsgált KMOP projektek akcióterületei**

28. ábra: Belváros Lipótváros IVS-ben kijelölt akcióterületei (ATT: 23)



29. ábra: Újpest IVS-ben kijelölt akcióterületei (ATT: 9)

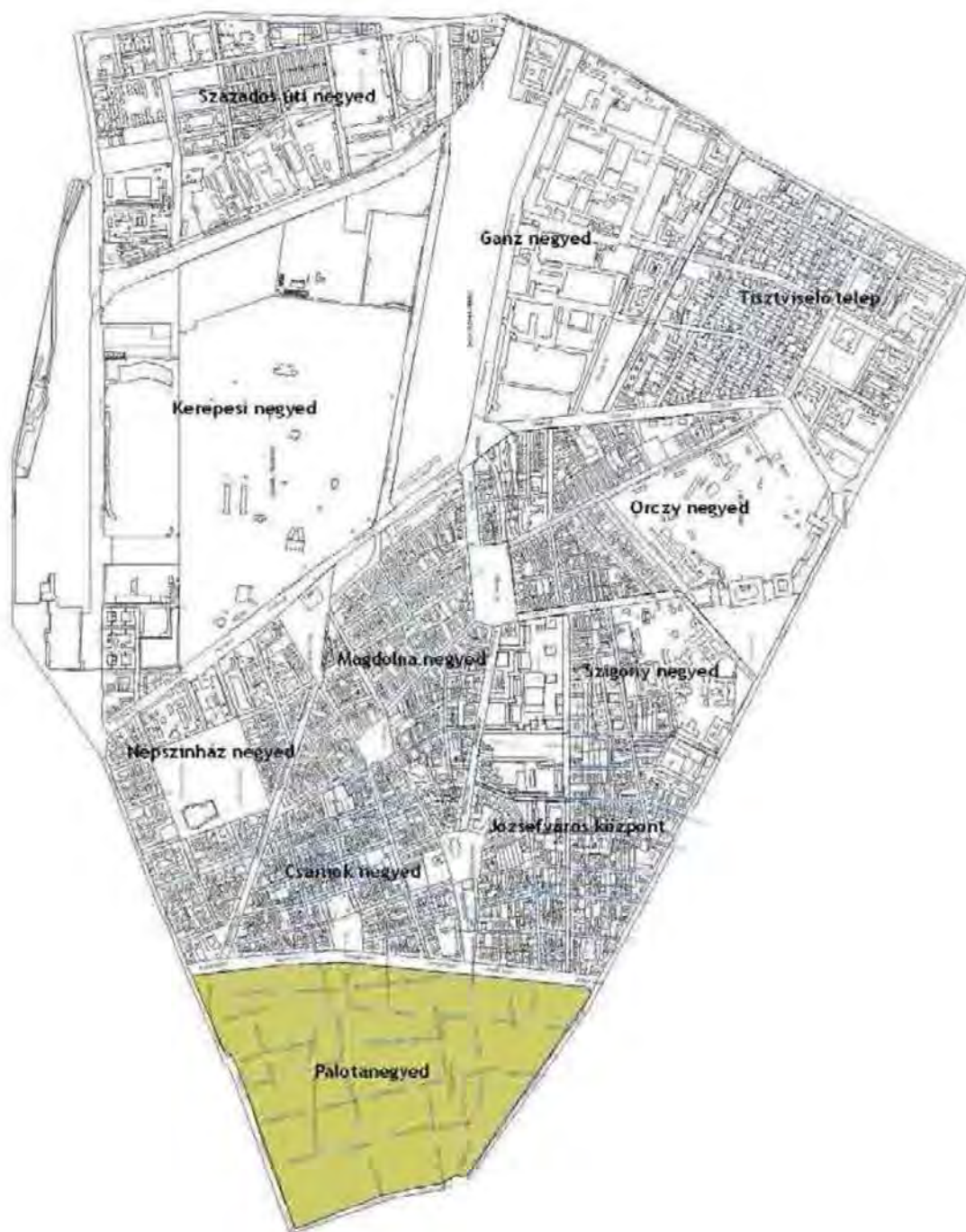




30. ábra: Erzsébetváros IVS-ben kijelölt akcióterületei (IVS: 156)

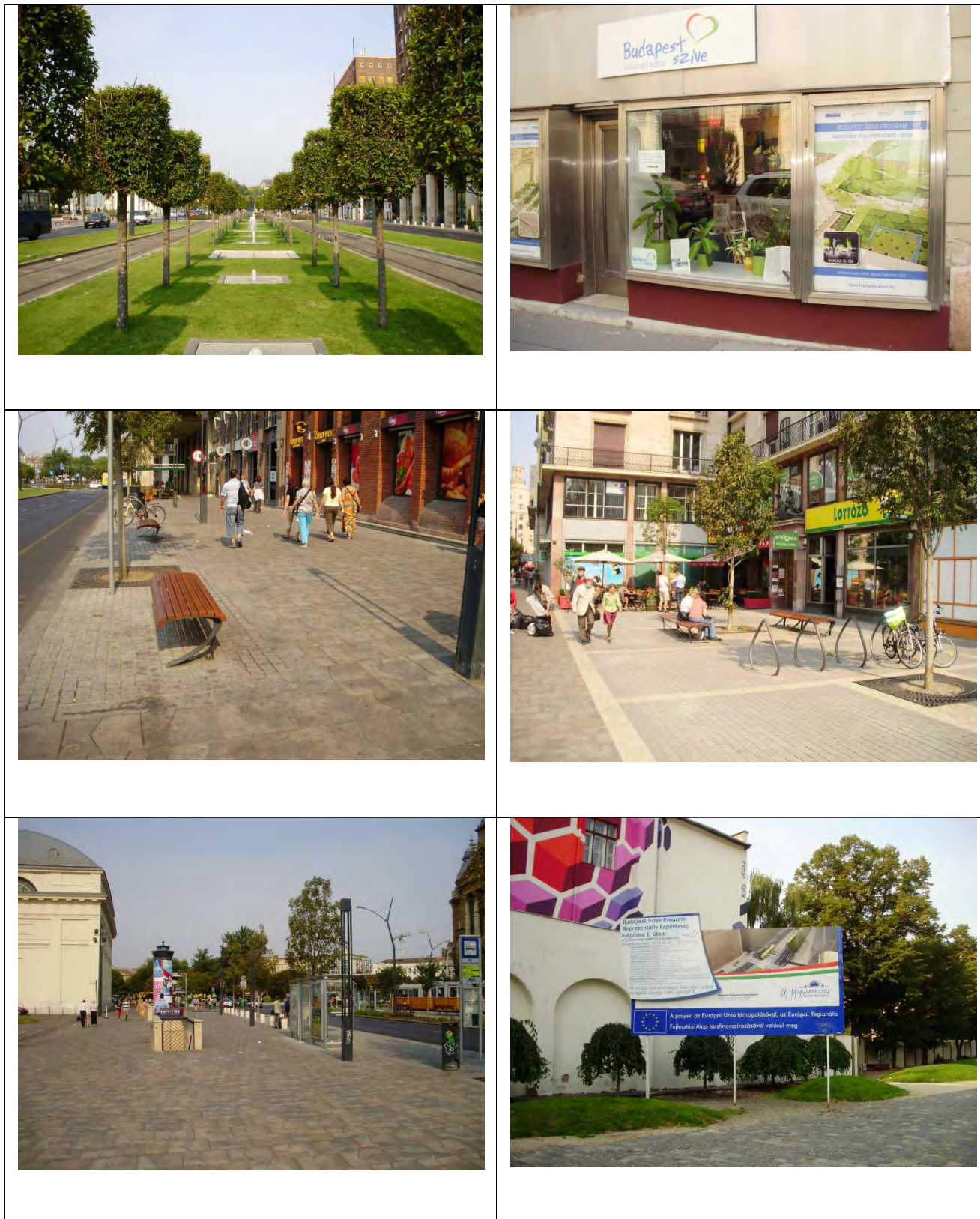


31. ábra: XVI. kerület akcióterületei és fejlesztési területei (ATT: 57)



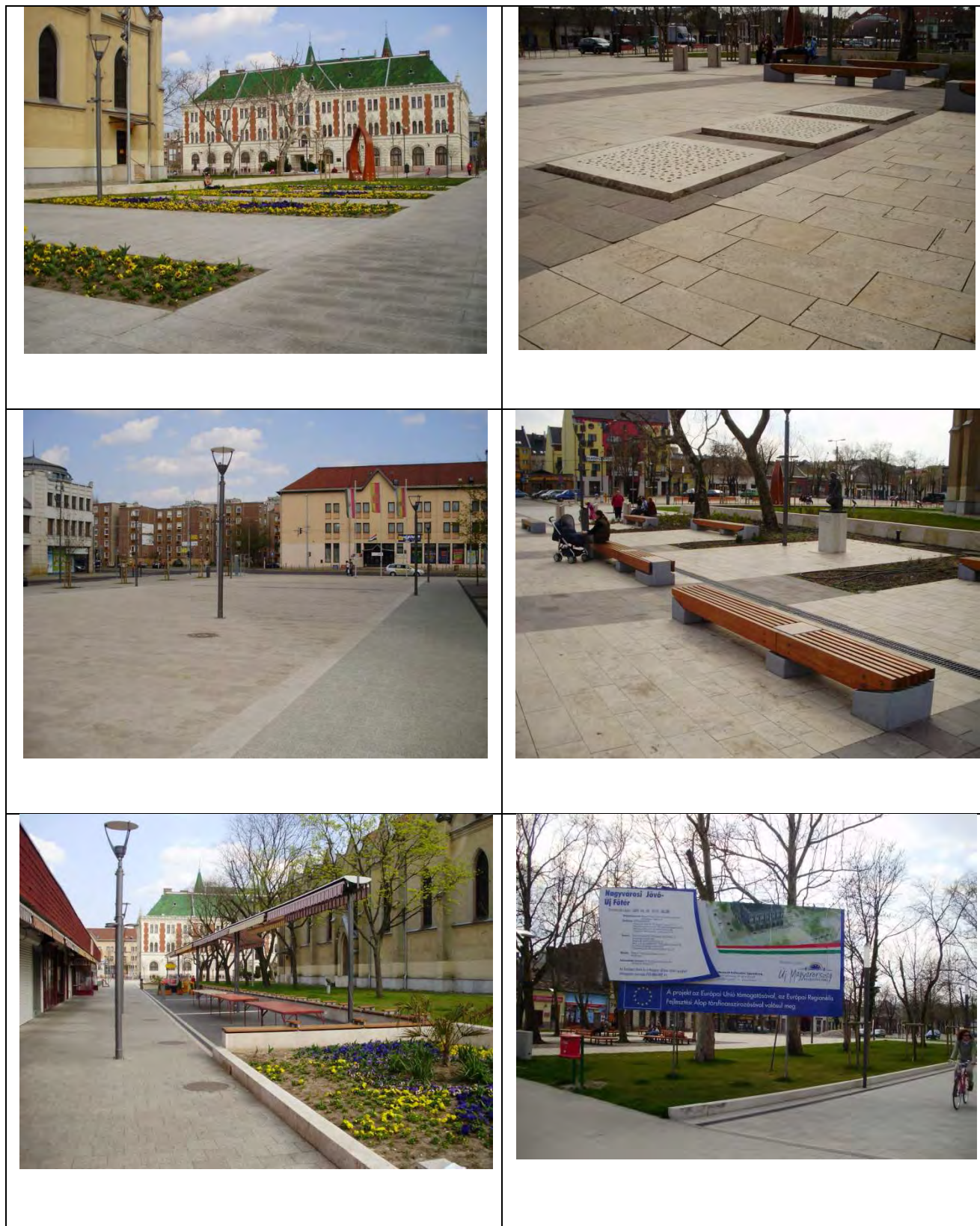
32. ábra: Józsefváros IVS-ben kijelölt városrészei és a Palotanegyed akcióterülete (ATT: 11)



**M5. számú melléklet: Fotómellékletek****Budapest Szíve Program - Reprezentatív kaputérség kiépítése, I. ütem**



## Nagyvárosi jövő - Új Főtér, Újpest



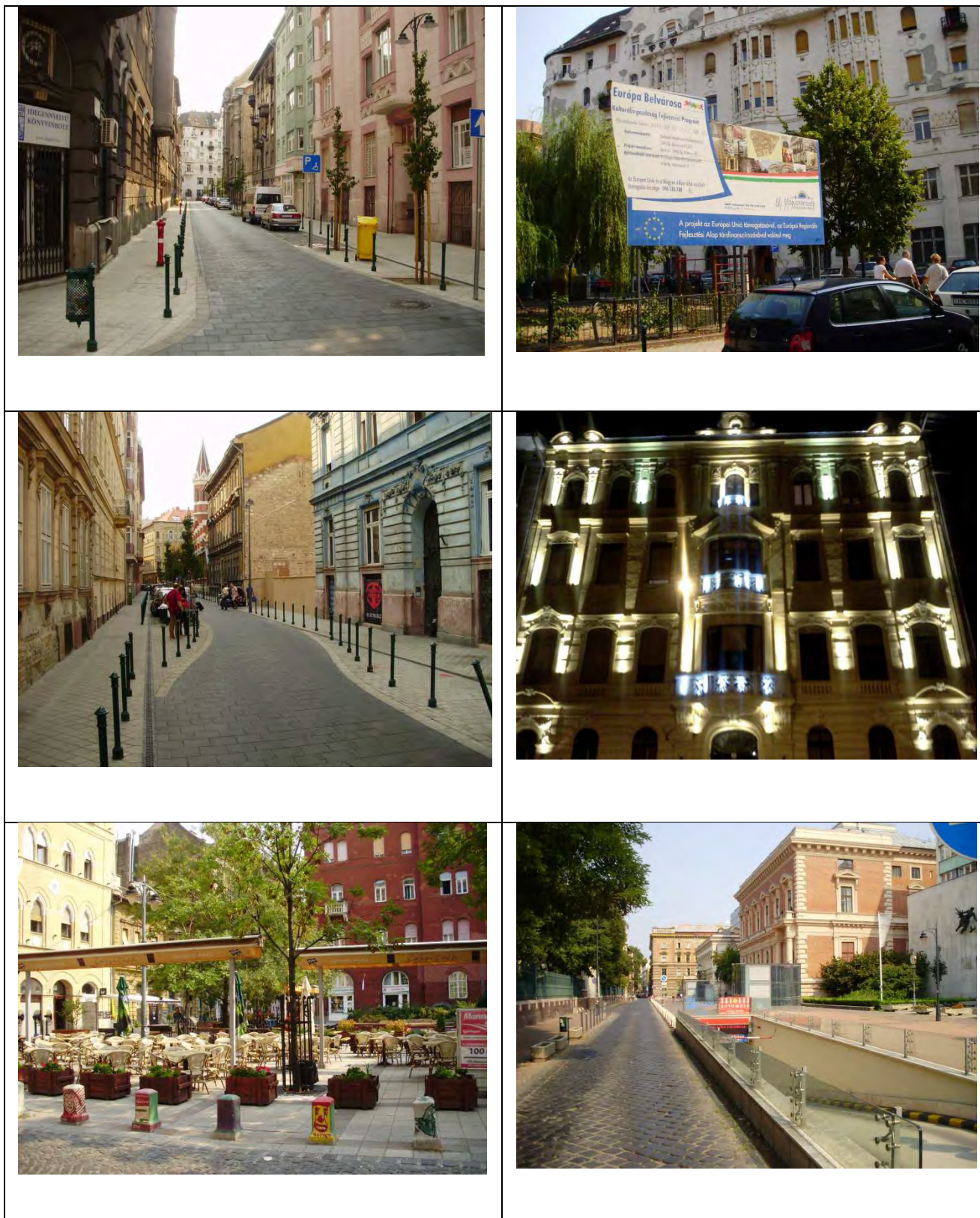


## "Kultúra utcája" Budapest, Erzsébetváros funkcióbővítő rehabilitációja



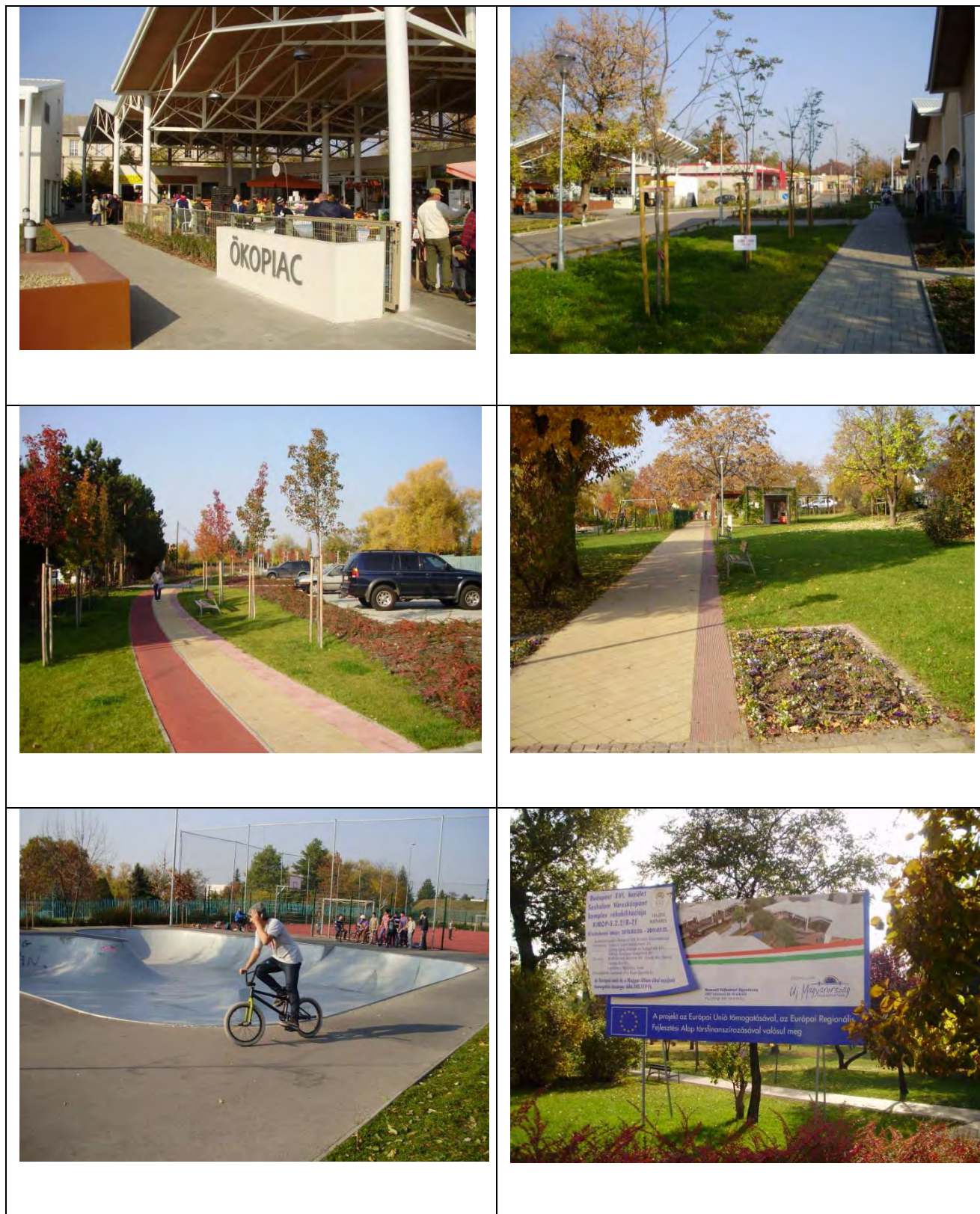


## Palotanegyed, Józsefváros





## Sashalom városközpont komplex városrehabilitációja



Jegyzetek: