



Települési hálózati értékteremtés a településdiplomácia eszközeivel – A települési hálózati érték modell kidolgozása és alkalmazása a Klímabarát Települések Szövetségének példáján

Kiss Bence Álmos

Nemzetközi Kapcsolatok és Politikatudományi Doktori Iskola

Témavezető: Dr. Kocsis János Balázs

Budapesti Corvinus Egyetem
Nemzetközi Kapcsolatok és Politikatudományi Doktori Iskola
Városi és Környezetpolitikai Tanulmányok
Doktori Program

**Települési hálózati értékteremtés a településdiplomácia eszközeivel – A települési
hálózati érték modell kidolgozása és alkalmazása a Klímabarát Települések
Szövetségének példáján**

Doktori értekezés

© Kiss Bence Álmos

Budapest

2026

Tartalomjegyzék

Rövidítések jegyzéke	12
1. Bevezetés	14
1.1 A települési hálózati együttműködések átalakulása a 21. századi kormányzási térben 14	
1.2 A kutatás személyes motivációja	17
1.3 A települési hálózati együttműködések vizsgálatának elméleti és módszertani hiányosságai	18
1.4 A dolgozat kulcsfogalmai.....	21
1.5 A fő kutatási kérdés és az ehhez kapcsolódó hipotézisek	22
1.6 A vizsgálat várható tudományos hozzájárulása	24
1.7 A dolgozat felépítése.....	25
2. Irodalmi áttekintés és a tudományos diskurzus elméleti keretei.....	26
2.1 A településdiplomácia fogalmi keretrendszere	26
2.1.1 A településdiplomácia mint integratív fogalom.....	31
2.1.2 Fogalmi hierarchia	33
2.1.3 A posztoszocialista kontextus és a településdiplomácia	35
2.2 A paradiplomáciai kutatások elméleti alapjai és a fogalom intézményesülése.....	36
2.2.1 A paradiplomácia formái és céljai	39
2.2.2 Az új regionalizmus és a paradiplomácia normalizációja.....	41
2.2.3 A paradiplomácia és a városdiplomácia konvergenciája	42
2.2.4 A paradiplomácia elméleti alapjainak szintézise	43
2.3 A városdiplomácia tudományos keretrendszere.....	44
2.3.1 A városdiplomácia fogalmának meghatározásai	45
2.3.2 A városdiplomácia dimenziói	47
2.3.3 A városdiplomácia mozgatórugói és szereplői	49

2.3.4	A városdiplomácia céljai.....	51
2.3.5	A városdiplomácia eszközei	53
2.3.6	A városdiplomácia települési hatásai.....	54
2.3.7	A településdiplomáciához kapcsolódó szabályozási keretrendszer Magyarországon.....	56
2.4	Települési hálózatok.....	57
2.4.1	A nemzetközi városhálózatok történeti fejlődése és intézményesülése.....	58
2.4.2	A városhálózatok jellemzése és strukturális sajátosságai	59
2.4.3	A városhálózatok tipológiája	60
2.4.4	A városhálózatok működése és strukturális kihívásai	61
2.4.5	Települési hálózati perspektívák.....	63
2.4.6	Tematikus klímafókuszú hálózatok	64
2.4.7	A települési hálózatok irodalmának szintézise	66
2.5	Településkommunikáció, településbranding és településmarketing	66
2.5.1	A településdiplomácia és településbranding szinergiái	70
2.5.2	A sikeres településbranding feltételei	71
2.6	A települési hálózati részvétel elméleti pillérei: a hálózat-, játék- és döntésemélet 73	
2.6.1	Hálózatelmélet	73
2.6.2	Játékelmélet.....	76
2.6.3	Döntésemélet	78
2.7	A kulcsszemélyek és a társadalmi tőke elméleti keretrendszere.....	80
3.	A kutatás módszertana	83
3.1	Az elméleti pillérek módszertani szintézise, korlátai és a hipotézisek keretezése.....	84
3.2	A vegyes módszertani megközelítés indokolása és a kutatás struktúrája	86
3.3	A kompozit mutató konstrukciójának igénye és módszertani kerete.....	89
3.4	A mintahálózat kiválasztása és bemutatása: a Klímabarát Települések Szövetsége 92	

3.5	Adatgyűjtés és elemzés	94
3.5.1	A kérdőíves felmérések.....	94
3.5.2	Félig strukturált interjúk	96
3.5.3	A szimulációs játék és az elemzési megközelítés	97
3.6	Módszertani korlátok.....	99
3.6.1	A minta és az önbevallásos adatok korlátai	99
3.6.2	A kutató kettős szerepe	104
3.6.3	Az értelmezés korlátai: kauzalitás és interpretatív jelleg.....	105
4.	A kutatás empirikus eredményei.....	105
4.1	A hálózati pozíció és aktivitás empirikus mintázatai	106
4.1.1	A hálózati pozíció (H) indikátorai	107
4.1.2	Az aktivitási mutató (A): a hálózati részvétel mintázatai	112
4.1.3	Három hálózati stratégia bemutatása	116
4.1.4	A hálózati hierarchia és a kisebb települések lehetőségei	118
4.1.5	A hálózati érték és az aktivitás szorzatának elemzése	120
	Részkövetkeztetések a hálózati pozíció és aktivitás dimenzióiról.....	121
4.2	Az együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció és sikeresség empirikus mintázatai.....	122
4.2.1	Az együttműködési hajlandóság (E) és a hajlandóság–aktivitás rés (GAP) elemzése.....	123
4.2.2	Az erőforrás-allokáció (R) és a szervezeti kapacitás index (OCI).....	125
4.2.3	Hatékonysági klaszterek: a hálózati érték és a szervezeti kapacitás hányadosa	127
4.2.4	A sikerességi együttható (S)	128
4.2.5	Játékelméleti stratégiák: az aktivitásalapú tipológia.....	128
4.2.6	Centralizált és decentralizált döntéshozási modellek, kulcsszemélyek	131

4.2.7	Az együttműködés akadályai: a passzív tagság kvalitatív feltárása.....	135
4.2.8	Az $E \times R \times S$ dinamikus komponens kvantitatív szempontú elemzése.....	136
	Részkövetkeztetések a dinamikus komponensről.....	137
4.3	A marketing és kommunikáció mintázatai, a láthatóság szerepe.....	138
4.3.1	A marketing multiplikátor alkalmazása öt alkomponens segítségével	139
4.3.2	A marketing multiplikátor leíró statisztikája	140
4.3.3	A vizsgálat alapján meghatározható kommunikációs klaszterek.....	141
4.3.4	A láthatósági paradoxon és az attribúciós torzítás.....	143
4.3.5	A multiplikátor hatás számszerűsítése	144
	Részkövetkeztetések a marketing multiplikátorról.....	146
4.4	A települési hálózati érték (THÉ) index bevezetése, alkalmazása és validálása	147
4.4.1	A THÉ modell felépítése: komponensek, képlet, előnyök és korlátok.....	148
4.4.2	A THÉ értékek számítási módja és eredményei	156
4.4.3	A modell validálása: belső és külső érvényesség	161
4.4.4	A validált THÉ index és a H2 hipotézis értékelése.....	167
4.5	Longitudinális perspektíva a települési hálózati mintán	169
4.5.1	A mintahálózat fejlődési ívének három szakasza	169
4.5.2	A visszatérő települések fejlődési pályái	171
4.5.3	A longitudinális elemzésből kirajzolódó mintázatok relevanciája a THÉ szempontjából	172
4.6	A modell külső alkalmazhatósága: a THÉ index a Balatoni Szövetség hálózatán .	173
4.6.1	A második mintahálózat: a Balatoni Szövetség.....	174
4.6.2	Adatfelvétel, adaptáció és a minta	175
4.6.3	Eredmények	176
4.6.4	Párhuzamos mintázatok és a hálózatspecifikus érték	178
4.6.5	A külső alkalmazás korlátai	180

5.	Diszkusszió és implikációk.....	181
5.1	Az eredmények elméleti értelmezése és beágyazása a tudományos diskurzusba ...	181
5.1.1	Hálózatelméleti perspektívák.....	182
5.1.2	Játékelméleti perspektívák.....	182
5.1.3	Döntéelméleti perspektívák.....	183
5.1.4	Elméleti kiegészítések az eredmények tükrében.....	184
5.1.5	Az egyéni cselekvőképesség és a strukturális korlátok dialektikája.....	185
5.1.6	A településdiplomácia fogalmának érvényessége az eredmények tükrében ...	187
5.1.7	Az eredmények konvergenciája és feszültségei a hipotézisek fényében	188
5.2	A településdiplomácia kritikája és relevanciája a kortárs településfejlesztésben ...	191
5.2.1	A hálózati tagság valós hozzáadott értéke a településfejlesztés aspektusában	192
5.2.2	A passzivitás-probléma és az önkéntes hálózatok fenntarthatósága.....	194
5.2.3	A magyar fragmentált települési rendszer és a hálózatok kompenzáló szerepe	196
5.3	Szakpolitikai implikációk és ajánlások	198
5.3.1	Gyakorlati ajánlások önkormányzatok számára	199
5.3.2	Gyakorlati ajánlások hálózati koordinátorok számára	200
5.3.3	A THÉ modell további gyakorlati alkalmazási lehetőségei.....	201
6.	Következtetések	202
6.1	A főbb eredmények összefoglalása	203
6.2	A hipotézisek végleges értékelése.....	204
6.3	A disszertáció eredményeinek tudományos hozzájárulása	206
6.4	A településdiplomácia eszközei és a településfejlesztés	207
6.5	A vizsgálat korlátai és további kutatási irányok.....	209
7.	Irodalomjegyzék	212
8.	Mellékletek	244

8.1	Ábrajegyzék	244
8.2	Táblázatjegyzék.....	244
8.3	Interjújegyzék.....	246
8.4	Esettanulmány: Püspökszilágy, a méretfüggetlen hálózati értékteremtés mechanizmusai.....	247
8.5	Esettanulmány: Tés, a realizálatlan hálózati érték mintázata.....	251
8.6	A fontosabb hazai településszövetségek összehasonlítása.....	254
8.7	A THÉ index kódolási táblája és számítási szabályai	254
	A) A számítás áttekintése.....	255
	B) Kategória–pontszám megfeleltetések	255
	C) Hiányzó adatok kezelése az indexszámításban.....	258
	D) Kerekítés és megjelenítés	258
	E) A vezetői pozíció kezelése	259
	F) Módszer–változó megfeleltetés	259
8.8	Kérdőív- és interjúvázlat-melléletek	259
	A harmadik felmérési kör kérdőíve (2024–2026).....	259
	Félig strukturált interjúvázlat (általános)	266
	Strukturált interjúfonal.....	268
8.9	A Klímabarát Települések Szövetségének szervezeti bemutatása.....	271
	Alapítás, fejlődési pálya és szervezeti modell	271
	A tagság szerkezete és területi eloszlása.....	272
8.10	A Balatoni Szövetség bemutatása.....	276
8.11	A településdiplomáciát érintő hazai és uniós szabályozási környezet	276
	Hazai szabályozási környezet	276
	Az önkormányzatok közötti együttműködés szabályozása.....	277
	Az európai uniós szabályozási környezet	277

8.12	A THÉ-modell komponensszintű adattáblái.....	278
	Köszönetnyilvánítás.....	285

Rövidítések jegyzéke

AK – kutatási alkérdés

C40 – C40-városok Éghajlatváltozási Vezetői Csoportja (*C40 Cities Climate Leadership Group*)

CDI – Városdiplomáciai Index (*City Diplomacy Index*)

CEMR – Európai Önkormányzatok és Régiók Tanácsa (*Council of European Municipalities and Regions*)

EGTC – Európai Területi Együtműködési Csoportosulás (*European Grouping of Territorial Cooperation*)

GAP – hajlandóság–aktivitás rés (*intention–behaviour gap*)

ICLEI – Helyi Önkormányzatok a Fenntarthatóságért (*Local Governments for Sustainability, korábban: International Council for Local Environmental Initiatives*)

ICMA – Nemzetközi Város- és Megyei Menedzsment Szövetség (*International City/County Management Association*)

INTERREG – az Európai Unió területi együttműködési programja (*European Territorial Cooperation*)

IULA – Helyi Önkormányzatok Nemzetközi Uniója (*International Union of Local Authorities*)

JRC – az Európai Bizottság Közös Kutatóközpontja (*Joint Research Centre*)

KETOSZ – Kerékpárosbarát Települések Országos Szövetsége

KÖSZ – Községek, Kistelepülések és Kistérségek Országos Önkormányzati Szövetsége

KRTK – (HUN-REN) Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont

KSH – Központi Statisztikai Hivatal

KTSZ – Klímabarát Települések Szövetsége

LIFE – az Európai Unió környezet- és éghajlat-politikai finanszírozási programja

MJV – megyei jogú város

MJVSZ – Megyei Jogú Városok Szövetsége

Mötv. – Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény

NAO – hálózati adminisztratív szervezet (*Network Administrative Organization*)

NFFT – Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanács

NKFI – Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap

OCI – szervezeti kapacitás index (*Organizational Capacity Index*)

OECD – Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (*Organisation for Economic Co-operation and Development*)

SEAP/SECAP – Fenntartható Energia (és Klíma) Akcióterv (*Sustainable Energy (and Climate) Action Plan*)

STADAT – a Központi Statisztikai Hivatal nyilvános táblázatos adatbázisa

TDÉ – településdiplomáciai érték (*Municipal Diplomacy Value*)

THÉ – települési hálózati érték (*Municipal Network Value*)

TÖOSZ – Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége

UCLG – Egyesült Városok és Helyi Önkormányzatok Világszervezete (*United Cities and Local Governments*)

UNESCO – az ENSZ Nevelésügyi, Tudományos és Kulturális Szervezete

URBACT – az Európai Unió városfejlesztési hálózati együttműködési programja

VNG – Holland Önkormányzatok Szövetsége (*Vereniging van Nederlandse Gemeenten*)

WHO – Egészségügyi Világszervezet (*World Health Organization*)

1. Bevezetés

A települési hálózati együttműködések az elmúlt két évtizedben a helyi fejlesztéspolitika megkerülhetetlen eszközévé váltak. A globalizáció, a klímaváltozás és az urbanizáció kihívásaira adott válaszok egyre inkább megkövetelik, hogy az önkormányzatok a hagyományos közigazgatási kereteken túl, horizontális együttműködések révén is keressék a fejlődési és fejlesztési lehetőségeket. E folyamat tudományos vizsgálata azonban a hazai kontextusban jelentős hiányosságokat mutat. A települések hálózati együttműködésének fogalmai kevésbé kidolgozottak, nem áll rendelkezésre településdiplomáciai fókuszú, a hálózati részvétel értékének mérésére alkalmas eszköz és a települési hálózatok működésének feltételrendszere empirikusan feltáratlan.

Jelen disszertáció e kutatási rés betöltésére vállalkozik, azt vizsgálva, hogy milyen feltételek mellett válik a tematikus hálózati tagság a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá. A dolgozat karakterét tekintve alapvetően elméleti-módszertani munka. A kutatás egyik fő célja magának a mérőeszköznek (a települési hálózati érték kompozit indexének) a megalkotása, amely a településdiplomácia, a paradiplomácia és a városdiplomácia irodalmát a hálózat-, játék- és döntéshelyzet eszköztárával ötvözve teszi mérhetővé a települési hálózati részvétel értékét. Az empirikus vizsgálat, e modell kísérleti alkalmazása egy hazai tematikus hálózat tagjain (kiegészítve egy második, területi alapú hálózat feltáró próbájával) azt teszteli, hogy az index működőképes-e, és hogy a hálózati sikeresség valóban nem a településméret, hanem a stratégiai szemlélet, az aktivitás és a tudatos kommunikáció függvénye-e. A vizsgálat empirikus terepe egy klímavédelmi tematikájú települési együttműködési szövetség, ezért a klímapolitika a dolgozatban visszatérő altémaként jelenik meg a vizsgált hálózat szerveződési elveként és az értelmezés kereteként, melyben a hálózati részvétel értéke megmutatkozik. Maga a mérőeszköz ugyanakkor szakpolitikai területtől függetlenül alkalmazható.

1.1 A települési hálózati együttműködések átalakulása a 21. századi kormányzási térben

A 21. század nemzetközi rendszerében a települések többé nem csupán a nemzetgazdaság alapegységei vagy a közszolgáltatások elsődleges színterei, hanem autonóm diplomáciai aktorokká váltak (Acuto, 2016; Barber, 2013; Tavares, 2016), melynek tapasztalatai és

eszközei megjelentek a regionális és belföldi települések együttműködéseinek szintjén is. A globalizáció, a klímaváltozás és az urbanizáció egymást erősítő kihívásai rákényszerítik a településeket, hogy a hagyományos, vertikális kapcsolatokon túl horizontális, hálózati alapú együttműködéseket építsenek ki. A transznacionális városhálózatok (C40, ICLEI, Eurocities, Covenant of Mayors) és a nemzeti szintű tematikus szövetségek számának exponenciális növekedése jelzi, hogy ez a jelenség nem átmeneti trend, hanem strukturális változás a települési együttműködések rendszerében (Cardama, 2019; Acuto & Leffel, 2021).

A települések településdiplomáciai aktivitásának felgyorsulása nem csupán gyakorlati jelenség, hanem elméleti paradigmaváltást is tükröz. A többszintű kormányzás (*multi-level governance*) irodalma (többek között Hooghe & Marks, 2001, 2003; Bouteligier, 2013) rámutat, hogy a modern közigazgatás kihívásai egyre inkább a hagyományos területi határokon átívelő, rugalmas struktúrákat igényelnek, míg a hálózati kormányzás elmélete (Sørensen & Torfing, 2005; Rhodes, 1996) a horizontális együttműködésre épülő modelleket állítja középpontba. A paradiplomácia szakirodalma (Kuznetsov, 2015; Cornago, 2013) a szubállami szint diplomáciai kapacitását vizsgálja, igazolva, hogy a települések méretüktől függetlenül képesek érdemi nemzetközi cselekvésre is.

A tematikus hálózatok településfejlesztési potenciálját a szakirodalom több dimenzióban is alátámasztja. A policy transzfer elmélete (Dolowitz & Marsh, 2000; Rose, 1991) szerint a hálózatok felgyorsítják a bevált gyakorlatok terjedését. Az empirikus mintázatok alapján a vizsgálatba vont települési hálózat is gyakorlóközösséggént (*community of practice*, a fogalomról: Wenger, 1998) írható le, ugyanis a tagság legkülönbözőbb szegmenseiből gyűjti össze az adaptációra kész szereplőket, és a bevált megoldások cseréjének intézményesült terepét adja, melyet a kérdőíves eredmények (tudásmegosztás mint elsődleges észlelt haszon) és az interjúk („mindenre van minta”) is egyaránt alátámasztanak. A hálózatelmélet klasszikus alapjai (Granovetter, 1973; Burt, 1992; Barabási, 2002) a kapcsolati tőke és a tudásáramlás mechanizmusait tárják fel. A játékelmélet (Axelrod, 1984; Nash, 1950) a kooperáció és a passzív (*free-rider*) magatartás dinamikáját vezeti be, míg a döntéselmélet (Simon, 1957; Kahneman, 2011; Peterson, 2017; Salamon & Makó, 2020) az erőforrás-allokáció optimalizálásának feltételeit vizsgálja. A dolgozat empirikus terepét adó klímavédelmi tematika szempontjából külön jelentőséggel bír, hogy Hakelberg (2014) meggyőzően igazolta, hogy a transznacionális hálózati tagság az egyik legerősebb indikátora a helyi klímapolitikai és

fenntarthatósági intézkedések elfogadásának. A klímacelekvés globális sürgetésével párhuzamosan a helyi szint a megvalósítás elsődleges színterévé vált, például a Párizsi Megállapodás (2015) céljainak elérése nagyrészt a helyi szintű beavatkozásokon múlik. Acuto (2016) szerint a városok a globális üvegházhatású gázkibocsátás mintegy 70 százalékáért felelősek, így települési hálózatok, különösen a klímavédelmi tematikájú szövetségek ebből a perspektívából a globális klímacelekvés helyi végrehajtásának kritikus infrastruktúráját képezik.

A települési hálózatok szerepét illetően azonban a szakirodalomban jelentős szkepticizmus is érzékelhető. A kritikák a hálózatok kormányzási befolyását, a legjobb gyakorlatok elszigetelt maradását és a szervezeti kapacitás meghatározó szerepét emelik ki (Curtis, 2014; Aall et al., 2007; Bouteligier, 2013). A kérdés így nem az, hogy a települések részt vesznek-e hálózatokban, hanem az, hogy ez a részvétel valóban termel-e értéket és ehhez milyen településdiplomáciai jellegű eszközök és feltételek szükségesek.

Ez a kérdés a magyar kontextusban különös hangsúlyt kap. A 3178 települési önkormányzatból álló magyar rendszer (KSH, 2025b) területileg erősen differenciált, a települések több mint fele ezer fő alatti. E kistelepülések krónikus kapacitáshiánnyal küzdenek, hiányoznak a szakemberek, a tervezési kompetencia és a pályázatírási kapacitás. Maga a szerkezet regionális összevetésben azonban nem kivételes, hiszen a cseh és a szlovák települési rendszer a magyarnál is elaprózottabb (Swianiewicz, 2010). A magyar eset sajátossága ezért nem a fragmentáltság mértéke, hanem az, hogy a kistelepülési kapacitáshiányt egyetlen köztes szint sem kompenzálja. A járás államigazgatási, nem önkormányzati egység, a vármegyei önkormányzat pedig 2012 óta intézményfenntartói feladatok nélkül, területfejlesztési-koordinációs szerepkörben működik (Pálné Kovács, 2016). A 2011-es önkormányzati reform számos feladat- és hatáskört központi szintre helyezett át, miközben a helyi klímapolitika továbbra is nagyrészt önkéntes és erőforrásszegény maradt.

A magyar települési hálózatok jelenlegi helyzetét a posztszocialista örökség is formálja. A rendszerváltás előtt a településközi kapcsolatokat a központi állam szervezte és ellenőrizte, a nemzetközi beágyazottság nem szerves fejlődés, hanem az 1990 utáni intézményi újjáépítés eredménye (Tavares, 2016). Az EU-csatlakozás (2004) megnyitotta ugyan a nemzetközi hálózati csatornákat (URBACT, Eurocities, Covenant of Mayors), ám a részvétel egyenlőtlen maradt (Vos, 2016) és a nagyobb, tehetősebb városok jobban kiaknázták a lehetőségeket, míg

a kistelepülések zöme továbbra is izolált pozícióban maradt. A hálózati részvétel egyenlőtlensége tehát nem csupán értékválasztás, hanem kapacitáskorlát kérdése. A hazai tematikus hálózatok éppen ebből a felismerésből indulnak ki. Ebben az aspektusban ezek a hálózatok a kapacitáshiány kompenzálásának és olyan tematikus területek, mint például a klímacselekvés gyorsításának potenciális eszközei, feltéve, hogy valódi hozzáadott értéket termelnek.

Jelen kontextusban a kutatás célja annak feltárása, hogy a településdiplomácia eszközeivel koordinált települési hálózatok valóban fejlődési erőforrásként működnek-e, illetve melyek a településfejlesztés szempontjából is realizálható, prosperáló működésük feltételei. A kutatás elméleti hozzájárulása az ehhez megalkotott integratív keretrendszer, tehát a településdiplomácia fogalmi kiterjesztése és a hálózat-, játék- és döntéseméleti tradíciók összekapcsolása a települési hálózati értékteremtés vizsgálatához. A vizsgálat gyakorlati haszna továbbá, hogy a tudományos közeg, illetve a döntéshozók kezébe kerüljön egy olyan eszköz, amellyel mérhetik, értékelhetik és optimalizálhatják a hálózati részvétel hatékonyságát, illetve fejleszthessék azt a településdiplomácia eszközeivel.

1.2 A kutatás személyes motivációja

A disszertáció témaválasztása három, egymásra épülő szakmai tapasztalat metszetéből nőtt ki. Etnográfusként a lokális identitás formálódásának vizsgálata volt az első kutatási élményem, szakdolgozatomban azt vizsgáltam, hogy hogyan konstruálják, örökítik és alakítják át a települések és a közösségek a maguk helyéhez fűződő önképét. Ez az alapvetően etnográfiai, antropológiai perspektíva máig meghatározza, ahogyan a településekre tekintek, elsősorban nem absztrakt közigazgatási egységekként, hanem élő közösségekként, rendszerekként, amelyeknek külső kapcsolatait, beleértve a hálózati tagságaikat is, visszahatnak a belső önképükre a helyi közösség önértelmezését is formáló identitáselemekként.

A közigazgatás-szervezői végzettség a második pillér, amely a lokális identitás kutatásától az intézményi keretrendszer felé tágította a látókörömet. A magyar önkormányzati rendszer kihívásai, a kapacitáshiány és a hatásköri korlátok nem elválasztás mentén, hanem a mindennapok szintjén váltak számomra láthatóvá. Ez a tapasztalat, illetve korábbi önkormányzati munkám irányította figyelmemet azokhoz a horizontális együttműködési

formákhoz, amelyekben a települések a hierarchikus államszervezeten kívül keresnek megoldásokat a szűkös erőforrások kiegészítésére, köztük a tematikus hálózatokhoz.

A harmadik lépést a regionális és környezeti gazdaságtan szakos okleveles közgazdász végzettségem jelentette, amelynek során diplomamunkámat a városdiplomácia és városfejlesztés összefüggéseiről, konkrétan a városok közötti együttműködések szerepéről írtam Budapest városfejlesztésében és várospolitikájában. Ez a munka győzött meg arról, hogy a városdiplomácia elméleti keretrendszerét ki kell terjeszteni a települési spektrum egészére, amelyhez a fővárosi tapasztalatok értékes kiindulópontot adtak, de a magyar önkormányzati rendszer valós kihívásai nem csupán a fővárosban és a nagyobb városokban, hanem a több ezer településen, községben és aprófalvakban csapódnak le. A településdiplomácia fogalmának bevezetése a jelen disszertációban közvetlenül ebből a felismerésből fakad.

A Klímabarát Települések Szövetségének (KTSZ) munkatársaként ezek az elméleti szálak gyakorlati tapasztalattal egészültek ki. Napi munkavégzésem része a tagtelepülések igényeinek feltérképezése, a hálózati szolgáltatások szervezése és az együttműködés koordinációja, melyek pont azok a folyamatok, amelyeket a disszertáció elméleti keretben vizsgál. Ez a kettős pozíció (kutató és résztvevő) meghatározta a kutatás egészét. Ennek eredményeképpen a települési hálózati érték nem elvont akadémiai modellként, hanem a gyakorlati igényekre válaszoló pilot diagnosztikai eszközként született meg. Mindenekelőtt azonban ez a kettősség módszertani körütekintést igényel, így a kutatói távolságtartás és a belső ismeret közötti feszültséget a módszertani fejezet transzparenciája és a trianguláció címzi.

1.3 A települési hálózati együttműködések vizsgálatának elméleti és módszertani hiányosságai

A városdiplomácia irodalma az elmúlt két évtizedben jelentős fejlődésen ment keresztül. Acuto (2016, 2020), van der Pluijm és Melissen (2007), Marchetti (2021) és Grandi (2020) munkái szilárd elméleti keretet teremtettek a városok nemzetközi cselekvésének értelmezéséhez. Karvounis (2023, 2024) az európai uniós városhálózatok tipológiáját dolgozta ki, míg Leffel és Acuto (2018) a városvezetők motivációját és kapacitását vizsgálta. A szakirodalom azonban szinte kizárólag a nagyvárosokat állítja középpontba. Szemléltetésként a C40 harmincnolc megarégiót, az Eurocities kétszáznál is több nagyvárost tömörít, és láthatóan a kutatási fókusz

London, Tokió, Barcelona szintjén mozog. A kérdés, hogy a városdiplomácia keretrendszere alkalmazható-e kisvárosokra, községekre vagy akár aprófalvakra, javarészt feltáratlan.

Ez a nagyvárosi fókusz a rendelkezésre álló mérési eszközökben is tükröződik. Az Egyensúly Intézet (2021) által kidolgozott Városdiplomáciai Index (*City Diplomacy Index*, CDI) ötvennyolc indikátor és mintegy százöt alindikátor segítségével törekszik a városdiplomáciai teljesítmény mérésére, ám explicit módon fővárosi szintű alkalmazásra tervezett. Az Anholt-GfK (Papp-Váry, 2011) City Brands Index külső percepciót mér, nem belső értékteremtést. Az Urban Audit az EU városainak indikátorrendszere, amely szintén a nagyvárosi szintre fókuszál. Egyik sem alkalmazható közvetlenül egy kétezzer fő lélekszámú községre vagy egy három fős hivatallal rendelkező aprófalura.

A kutatási rés három, egymásra épülő dimenzióban ragadható meg. Az első módszertani és méréselméleti jellegű, mert a rendelkezésre álló mérőeszközök jellemzően településméret-függők, elsősorban nagyvárosi környezetre kialakított indikátorokra támaszkodnak, ezért nem alkalmazhatók egységes és összehasonlítható módon a teljes települési spektrumon. A második dimenzió a mérés tárgyához kapcsolódik. A meglévő indexek többnyire külső percepciókat vagy a hálózati részvételhez kapcsolódó inputokat ragadják meg, miközben kevés figyelmet fordítanak a hálózati tagság tényleges, realizált belső értékére. A harmadik rés tartalmi és elméleti természetű, ugyanis mindeddig nem történt meg szisztematikusan annak a feltárása, hogy milyen feltételek és mechanizmusok határozzák meg a hálózati részvétel eredményességét, illetve mi különbözteti meg az érdemi, értékteremtő részvételt a formális vagy szimbolikus tagságtól. Ez a hiány különösen jelentős a fragmentált intézményi struktúrával és korlátozott kapacitásokkal jellemezhető önkormányzati környezetben.

A kutatási rés gyakorlati relevanciája, hogy mérhető keretrendszer nélkül a hálózati tagság településfejlesztési hatásai, következésképpen a tudástranszfer és kapacitásépítés (Betsill & Bulkeley, 2007; Stone, 2012), a legitimáció és érdekérvényesítés (Acuto & Rayner, 2016; Kern & Bulkeley, 2009), a reputáció és márkavérték (Anholt, 2007; Kavatzis, 2004), valamint a hálózati tőke (Inkpen & Tsang, 2005) láthatatlanok és igazolhatatlanok maradnak a döntéshozók számára. A mérés szükségessége tehát nem öncélú kutatói vállalkozás, hanem a településfejlesztési gyakorlat egyik feltétele.

A magyar kutatási térben ez a rés különösen kritikus. A hazai szakirodalom a települési hálózati együttműködést elsősorban jogi-közigazgatási (Pálné Kovács, 2016), történeti (Szegevári,

2002) vagy esettanulmányi megközelítéssel tárgyalja. Brucker és Zsibók (2025) friss áttekintése még élesebben rávilágít erre a hiányra kiemelve, hogy a hazai helyi szereplők településdiplomáciai tevékenységével kapcsolatos vizsgálatok túlnyomó többsége a kétoldalú testvértelepülési kapcsolatokkal foglalkozik, míg a települési és területi önkormányzatok nemzetközi hálózatokban való részvételének kérdése *„kevés figyelmet kapott a magyar kutatók körében”* (Brucker & Zsibók, 2025, p. 17). A szerzők megállapítják, hogy a nemzetközi önkormányzati hálózatok témájában mindössze két hazai publikáció született (Kovács, 2010, 2016), és kvantitatív módszereket jellemzően csak nagyvárosokra alkalmaznak, így e módszerek kisebb települési szintekre történő adaptációja módszertani újdonságot jelenthet. A HUN-REN KRTK Regionális Kutatások Intézetében Pálné Kovács Ilona vezetésével 2024-ben elindult négyéves kutatási program (146411 sz. NKFI-projekt) ugyanezt a rést nevesíti a bilaterális és multilaterális önkormányzati kapcsolatok átfogó vizsgálatával, ami jelzi, hogy a téma tudományos aktualitása túlmegy az egyedi disszertáció hatókörén. Hiányzik a szisztematikus, összehasonlító, méretfüggetlen keretrendszer, amely képes a települési hálózati részvétel értékét mérni és a sikertelen részvétel okait diagnosztizálni a hazai kontextusban, ahol a kapacitáshiány az egyik leggyakoribb korlát. Ki kell emelnünk még Kézai (2022) tanulmányát, amely átfogó hálózatelemzést nyújt a kelet-közép-európai testvérvárosi kapcsolatok szerkezetéről, érintve a hálózati részvétel mögötti működési mechanizmusokat és hatékonysági tényezőket. Hálózatelemleti nézőpontból a testvérvárosi hálózatok elemzése rávilágít arra, miként jönnek létre hosszú távú kooperációk két település között, és hogyan épül ki a bizalom és a kölcsönös megértés idővel. E kapcsolatok szinergiákat hozhatnak létre, a felek közötti kulturális csereprogramok erősíthetik a városi identitást és imázst, míg a gazdasági delegációk, üzleti kapcsolatok révén a testvérvárosok gazdasági fejlődése is támogathatja egymást.

A településfejlesztés szempontjából a kutatási rés megfogalmazása különösen időszerű. A klímaváltozás, az energiaválság, a gazdasági és a demográfiai kihívások olyan komplex problémákat generálnak, amelyek meghaladják az egyes települések kapacitását. A hálózati együttműködés az egyik legkézenfekvőbb válasz e kihívásokra, de az együttműködés hatékonysága nem garantált. Annak feltárása, hogy milyen feltételek mellett válik a hálózati tagság valós fejlesztési erőforrássá, és ehhez milyen településdiplomáciai eszközök következetes használata szükséges nem csupán tudományos érdeklődés, hanem a települési gyakorlat alapkérdése is.

1.4 A dolgozat kulcsfogalmai

A kutatási kérdés és a hipotézisek pontos értelmezéséhez szükséges a disszertáció alapvető kulcsfogalmainak explicit rögzítése, mivel e fogalmak a hazai szaknyelvben többféle, egymástól eltérő jelentésben használatosak.

A település fogalmát a disszertáció nem fizikai-földrajzi képződményként, hanem cselekvőképes intézményi entitásként használja, ezért a hálózatok alanyaként és a mérés egységeként megjelenő település alatt a dolgozat a települési önkormányzatot érti, amely a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) keretei között jogosult együttműködési megállapodások megkötésére és szervezeti tagságokról való döntésre. Ahol tehát a szöveg a települést a hálózat cselekvőjeként említi (például amikor egy település „csatlakozik”, „kezdeményez” vagy „erőforrást allokál”), ott a települési önkormányzat mint intézményi szereplő értendő. Ez a rögzítés ugyanakkor a hálózati alanyra és a mérési egységre vonatkozik, és nem meríti ki a fogalmat. A település tágabb értelemben helyi közösségként, intézményi, gazdasági és civil szereplők sűrű szövedékeként, a településdiplomácia erőforrás- és cselekvési tereként van jelen a dolgozatban, amelyet az önkormányzat kezdeményező-koordináló szerepben mozgósít. Éppen ez a kettősség indokolja majd a településdiplomácia fogalmának bevezetését is. A fogalom használata méretfüggetlen, ebből adódóan pedig községekre, városokra és fővárosi kerületekre egyaránt vonatkozik.

A hazai területi tudományokban a településhálózat kifejezés elsődlegesen a földrajzi térben, funkciómegosztásuk és térkapcsolataik révén egymással viszonyba kerülő települések rendszerét jelöli és a regionális tudomány a településhálózatot a társadalmi térszerveződés hierarchikusan tagolt alrendszereként kezeli (Nemes Nagy, 2009). A disszertáció vizsgálatának tárgya azonban nem ez a területi-funkcionális rendszer, hanem a települési önkormányzatok tudatos, formalizált és intézményesült, tagsági alapú együttműködése, melynek a teljes megnevezése a vizsgálatban a települési együttműködési hálózat, szinonimája pedig a településszövetség. A dolgozat ezért a szöveg olvashatósága érdekében a teljes terminus rövidebb, települési hálózat alakját használja következetesen, és ebből képi a kutatás központi mutatójának később bevezetendő megnevezését is. E rövid alak minden előfordulásában a fenti, együttműködési értelmet hordozza, ahol a szöveg a területi-funkcionális jelentésre utal, így a településhálózat relacionális újraértelmezését tárgyaló szakaszban, ott ezt a szövegkörnyezet külön jelzi. A városhálózat kifejezés a nemzetközi

szakirodalmat tárgyaló részekben, a transznacionális városhálózatok (*city networks*) magyar megfelelőjeként marad használatban.

A tematikus hálózat egy meghatározott szakpolitikai terület köré szerveződő, tagsági alapú önkormányzati szövetséget jelöl, megkülönböztetve a területi alapon szerveződő települési szövetségektől és együttműködésektől. A kétféle együttműködési formát a minták bemutatásakor részletesebben is ismertetjük.

Szintén ki kell emelnünk, hogy a településfejlesztés fogalmát a dolgozat nem a településtervezési-fejlesztési szakpolitika szűkebb értelmében használja, hanem ennél tágabb kontextusban, mégpedig a település kapacitásainak, kapcsolati tőkéjének, intézményi erőforrásainak és imázsának fejlődéseként, amelyhez a hálózati tagság jellemzően közvetetten járul hozzá. A dolgozat központi fogalmának, a településdiplomáciának a definícióját a rokon fogalmaktól való elhatárolással együtt a 2.1 alfejezet taglalja, a rövidítések jegyzéke a tartalomjegyzéket követően található.

Végül felhívjuk a figyelmet arra, hogy a dolgozatban bevezetett saját mutatók magyar elnevezéssel és magyar rövidítéssel szerepelnek (THÉ, TDÉ), az angol megfelelőt zárójelben közölve. Azoknál a mutatóknál, amelyek a nemzetközi szakirodalomban meghonosodott fogalomra épülnek, a bevett angol rövidítést használjuk, magyar elnevezéssel és zárójeles angol eredetivel (OCI, GAP), a más szerzőktől átvett indexek saját elnevezésükkel szerepelnek (CDI).

1.5 A fő kutatási kérdés és az ehhez kapcsolódó hipotézisek

A korábban ismertetett kutatási probléma és az azonosított kutatási rés abban a fő kutatási kérdésben összegződik, hogy *„milyen feltételek mellett válik a tematikus hálózati tagság a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá?”*

A kutatási kérdés három elméleti keretet foglal magába. Először, hogy a tematikus hálózati tagság feltételekhez kötött és nem automatikusan, hanem meghatározott körülmények között válik településfejlesztési erőforrássá. Másodszor azt, hogy a településdiplomáciai kapacitás és a hálózati érték között dinamikus összefüggés áll fenn. Harmadszor pedig hangsúlyosan, hogy az értékteremtés végső célja a településfejlődés, nem önmagában a hálózati jelenlét. A kérdés

megválaszolásához a disszertáció egy pilot elemzési keretrendszert vezet be, a települési hálózati érték (THÉ) modellt, amelyet a 4. fejezet részletesen ismertet.

Az első hipotézis (H1)

A településdiplomáciai eszközökkel koordinált települési hálózati részvétel sikerességét nem a településméret, hanem strukturális tényezők (hálózati pozíció, aktivitás) és dinamikus tényezők (együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció, sikerességi észlelés) együttese határozza meg, amelynek realizált értékét a széleskörű és tudatos kommunikációs tevékenység multiplikátorként erősíti vagy gyengíti.

Az első hipotézis három klasszikus elméleti tradícióra építkező összetett állítás. A strukturális komponens a hálózatelmélet felismeréseiből indul ki (Granovetter, 1973; Burt, 1992), a dinamikus komponens a játékelmélet kooperációs logikáját (Axelrod, 1984) és a korlátozott racionalitás modelljeit (Simon, 1957; Peterson, 2017) operacionalizálja, a kommunikációs és imázs aspektus pedig a településbranding szakirodalmából (Anholt, 2007; Kavaratzis, 2004) merít. A hipotézis lényege, hogy a hálózati érték nem egydimenziós változó, hanem több, a sikeres településdiplomáciai működéshez kapcsolódó tényező összjátéka, amelyekben bármelyik elemnek az aláértékelése az egész értéket lefokozza.

A második hipotézis (H2)

A települési hálózati szerepvállalás értéke egységes, viselkedési és strukturális paraméterekkel operacionalizálható, érvényes modell segítségével meghatározható, és ez az összefüggés a vizsgált mintahálózaton túl, más tematikus települési hálózatok kontextusában is alkalmazható a hálózati részvétel településfejlesztési hozzáadott értékének azonosítására.

A második hipotézis abból az igényből indul ki, hogy a települési hálózati részvétel értékelésére jelenleg nem áll rendelkezésre méretfüggetlen, viselkedési változókra épülő mérési eszköz. A H2 ezért a saját modell önértékelésén túlmutatva nem csupán a kidolgozandó index érvényességét állítja, hanem azt az általánosabb feltételezést fogalmazza meg, hogy a hálózati szerepvállalás értéke egyáltalán modellezhető egységes paraméterkészlettel, méretfüggetlen módon. A disszertációban bevezetendő települési hálózati érték (THÉ) index e feltételezés operacionalizálása és pilot jellegű próbája. A hipotézis vizsgálata ennek megfelelően kétlépcsős, így egyrészt a modell belső validálására, valamint egy második, eltérő szerveződési logikájú hálózaton elvégzett külső alkalmazásra épül.

A fő kutatási kérdés megválaszolását három, egymásra épülő kutatási alkérdés strukturálja, amelyek a dolgozat eltérő részeiben kerülnek megválaszolásra. (AK1) Milyen elméleti keretrendszer alkalmas a települési hálózati részvételben rejlő értékteremtés megragadására, és hogyan integrálhatók ehhez a hálózat-, játék- és döntésemélet, valamint a településdiplomácia és a településkommunikáció felismerései? (AK2) Milyen mérhető, méretfüggetlen paraméterekkel operacionalizálható a települési hálózati érték, és hogyan állítható elő ezekből egy érvényes és reprodukálható kompozit mutató? (AK3) A mintahálózat(ok)on végzett empirikus alkalmazás alapján milyen feltételek mellett válik a tematikus hálózati tagság a települések fejlődését szolgáló erőforrássá? Az AK1 elsősorban a 2. fejezetben, az AK2 a 3. és 4. fejezetben, az AK3 a 4. és 5. fejezetben nyer választ.

1.6 A vizsgálat várható tudományos hozzájárulása

Az elméleti hozzájárulás kettős. Egyrészt célunk a településdiplomácia fogalmának hazai tudományos diskurzusba való bevezetése és megalapozása, másrészt a településdiplomácia, a hálózat-, a játék- és a döntésemélet integrálásával létrehozott elméleti keretrendszer, amely nem pusztá szakirodalmi feltárás és áttekintés, hanem a kutatás önálló tudományos eredménye. A disszertációban amellet érvelünk, hogy a hálózati értéktermelés a vizsgált hazai kontextusban méretfüggetlen, és a községek és a városok egyaránt képesek kiemelkedő hálózati teljesítményre. E megközelítés jogi-intézményi alapja, hogy a magyar helyi önkormányzatok (a Helyi Önkormányzatok Európai Chartájával összhangban álló Mötv. szerint) alapjogaikat tekintve egyenlők, empirikus alátámasztását pedig a 4. fejezet adja, bemutatva a településméret és a hálózati érték közötti relációt. A település fogalmát a disszertáció (a korábban rögzített értelemben) méretfüggetlen módon, a helyi önkormányzati egységek jelölésére használja. Ennek megfelelően a disszertáció a városdiplomácia fogalmát a magyar kutatási kontextushoz igazítva településdiplomáciaként használja, amely a hazai települések településdiplomáciai kapcsolatait és együttműködéseit általános, településmérettől független értelemben ragadja meg. A fogalom alkalmazása nem új jelenség leírását célozza, hanem a nemzetközi szakirodalomban tárgyalt városdiplomácia magyar közigazgatási és területi kontextushoz illesztett értelmezését jelenti.

A módszertani hozzájárulás a települési hálózati érték (THÉ) index kidolgozása és pilot jellegű empirikus tesztelése. A modell a hálózatelmélet, a játékelmélet és a döntésemélet felismeréseit integrálja egyetlen, méretfüggetlen és diagnosztikai értékű modellbe, amely a létező

nagyvárosi indexektől (CDI, Urban Audit, Anholt–GfK) három lényeges ponton tér el. A modell méretfüggetlen, belső perspektívából mér realizált hálózati értéket, és komponensenként is elemezhető.

Az empirikus hozzájárulás a modell kísérleti alkalmazása, egy hazai tematikus települési hálózat tagtelepüléseinek vegyes módszertanú vizsgálata, kiegészítve egy második, területi alapú hálózaton végzett feltáró próbával, öt kulcseredményt tár fel, amelyeket a 4. és 6. fejezet részletez. A kísérleti alkalmazás emellett a modell tesztelésén túlmutató, pontosan pozíciónált adalékokkal is szolgál a tematikus együttműködési települési hálózatok működésének megértéséhez, így a méretfüggetlenség és a hajlandóság–aktivitás rés mintázatainak feltárásával. A kutatás emellett közvetlen gyakorlati relevanciával is bír, a THÉ index pilot diagnosztikai eszközként is alkalmazható, amelynek célja feltárni, hol és milyen beavatkozásra van szükség.

A kidolgozandó THÉ index a tudományos összehasonlításban nem a létező eszközök vetélytársa, hanem azok attitűd-szemléletű kiegészítője kíván lenni. A City Diplomacy Index (Egyensúly Intézet, 2021) a fővárosi szintű diplomáciai teljesítményt méri ötvennyolc indikátorral, a THÉ index a hazai települési spektrum egészére alkalmazható, hat változóval. Ahol a CDI a városdiplomácia makroszintjét térképezi, a THÉ a hálózati tagság mikroszintű, realizált értékének mérését célozza. A tudományos hozzájárulás részletes értékelése a 6. fejezetben történik.

1.7 A dolgozat felépítése

A disszertáció hat fejezetből áll, amelyek logikai íve a problémafeltáráson (1. fejezet) és az elméleti megalapozáson (2. fejezet) keresztül a módszertani kereten (3. fejezet) át az empirikus eredményekig (4. fejezet) és azok értelmezéséig (5. fejezet), továbbá a végső következtetésekkig (6. fejezet) vezet.

A 3. fejezet (Módszertan) a vegyes módszertant ismerteti, ennek keretében a kompozit mutató konstrukciójának módszertani keretét, az adatgyűjtési eszközöket és a mintát. A 4. fejezet (Eredmények) öt alfejezetben tárja fel a hálózati részvétel hat dimenziójának empirikus mintázatait, levezeti és bevezeti a települési hálózati érték (THÉ) indexet, validálja azt, a hálózat longitudinális fejlődését vizsgálja, végül a modell külső alkalmazhatóságát egy második mintahálózaton, a Balatoni Szövetségen teszteli.

Az 5. fejezet (Diskusszió) az eredményeket három síkon értelmezi. Egyrészt visszacsatolja a hálózat-, játék- és döntésméleti keretekhez, válaszol a „releváns eszköz-e a településdiplomácia a kortárs településfejlesztésben” kérdésre, és szakpolitikai ajánlásokat fogalmaz meg. A 6. fejezet (Következtetések) tézisszerűen összegzi az eredményeket, véglegesen értékeli a hipotéziseket, végül megfogalmazza a kutatás tudományos hozzájárulását és rögzíti a kutatás implikációit.

2. Irodalmi áttekintés és a tudományos diskurzus elméleti keretei

Az irodalmi áttekintés felépítése tudatosan tükrözi a kutatási probléma többdimenziós jellegét, célja pedig túlmutat a tudományos eredmények számbavételén. Az egymástól elkülönülten fejlődő kutatási irányok (a paradiplomácia és a városdiplomácia, a települési együttműködési hálózatok, a településkommunikáció és a településbranding, valamint a hálózat-, játék- és döntésméleti keretek) összekapcsolása olyan szintézis, amelyet a dolgozat önálló elméleti hozzájárulásként kezel, és amelyből a módszertan mérési kerete közvetlenül levezethető. A településdiplomácia fogalmi keretrendszere és a paradiplomácia, illetve a városdiplomácia irodalma együttesen jelöli ki azt a teret, amelyben a települések hálózati aktivitása értelmezhető. A települési hálózatok és a településbranding irodalma a hálózati részvétel és a kommunikáció konkrét mechanizmusait tárja fel, míg a hálózat-, játék- és döntésmélet a mérhetőség elméleti alapját teremti meg. A kulcsszemélyek és a társadalmi tőke irodalma a települési szintű cselekvőképesség személyi feltételeit vizsgálja. Az alfejezetek együttesen hat változót jelölnek ki, amelyek a települési hálózati részvétel értékének elméleti dimenzióit képezik.

2.1 A településdiplomácia fogalmi keretrendszere

A települési szintű nemzetközi és hálózati együttműködések tudományos vizsgálatának egyik alapvető kihívása a fogalmi keret megválasztása. A nemzetközi szakirodalomban e jelenségek leírására elsősorban a városdiplomácia (*city diplomacy*) fogalma terjedt el, amely a városi tanulmányok (*urban studies*), a nemzetközi kapcsolatok és a kormányzás, illetve a globális kormányzás (*global governance*) metszéspontjában formálódott ki az elmúlt két évtizedben (Acuto, 2013; Barber, 2013; van der Pluijm & Melissen, 2007).

A nemzetközi szakirodalomban domináns városdiplomácia fogalma elsősorban a nagyvárosok és globális városi szereplők nemzetközi aktivitására fókuszál és implicit módon olyan intézményi kapacitásokat feltételez, amelyek a hazai települések többségénél nem állnak rendelkezésre. A disszertáció ezért a települések nemzetközi és hálózati együttműködéseit tágabb fogalmi keretben vizsgálja, amely lehetővé teszi a különböző méretű és intézményi kapacitású települési szereplők aktivitásának együttes értelmezését. A hazai helyzet részletes jellemzését és az egyes fogalmak korlátainak kifejtését az alábbi áttekintés végzi el. A tágabb fogalmi keret kidolgozásához mindenekelőtt tisztázni kell, hogy a szakirodalomban mely terminusok írják le a települések külső kapcsolatrendszerét, és azok milyen korlátokkal alkalmazhatók a hazai kontextusban. Ennek érdekében a fejezetben három, egymással szorosan összefüggő fogalom, a városdiplomácia, a paradiplomácia és az önkormányzati diplomácia fogalmi korlátait tekintjük át a hazai települési kontextus sajátosságainak fényében, azzal a céllal, hogy bemutassuk a disszertáció saját fogalmi választását, a településdiplomácia bevezetését.

A városdiplomácia terminus az ezredforduló után vált a települések nemzetközi aktivitásának meghatározó fogalmává, különösen a globális városokkal foglalkozó irodalomban. Acuto (2013) a városokat a globális kormányzás önálló aktoraiként értelmezi, akik nem pusztán reagálnak a nemzetközi folyamatokra, hanem aktívan alakítják azokat. Barber (2013) ennél is tovább megy, amikor a polgármestereket a nemzeti kormányoknál pragmatikusabb és hatékonyabb globális szereplőkként mutatja be. E megközelítések közös vonása, hogy a városdiplomáciát szorosan a nagyvárosi kapacitásokhoz kötik: a megfelelő intézményi apparátus, a nemzetközi láthatóság, a politikai autonómia és a polgármesterek személyes diplomáciai szerepvállalása (*mayoral diplomacy*) mind-mind implicit előfeltételként jelennek meg a fogalom alkalmazásában. Nem véletlen, hogy a városdiplomácia empirikus irodalma jellemzően olyan globális városhálózatok köré szerveződik, mint a C40 Cities vagy az Egyesült Városok és Helyi Önkormányzatok Világszervezete (UCLG), amelyeknek alapvetően nagyvárosi tagbázisuk van (Acuto & Rayner, 2016).

Bár a városdiplomácia fogalma kétségtelenül releváns a nagyvárosi kontextusban, alkalmazása problematikusvá válik, ha a vizsgálat a települési rendszer teljes spektrumára kiterjed. Jelen kutatás empirikus egységei között falvak, kisvárosok, megyei jogú városok és fővárosi kerületek egyaránt szerepelnek, és a fókusz nem elsősorban a globális politikai láthatóságon,

hanem a hálózati kapcsolatokon, az intézményes és informális együttműködések, valamint a tudás- és erőforrás-megosztás mechanizmusain van. A hazai települések túlnyomó többsége nem rendelkezik önálló nemzetközi referenciával, stratégiai külkapcsolati dokumentumokkal vagy tartós intézményi kapacitással a nemzetközi együttműködések terén. Nemzetközi és hálózati aktivitásuk gyakran projektalapú, személyfüggő, vagy egy-egy tematikus hálózathoz való kapcsolódás mentén szerveződik, mely gyakran a forráskeresés általi útfüggőséget jelzi (Kiss, 2025). A városdiplomácia fogalmának alkalmazása ebben a kontextusban előzetesen privilegizálná a nagyvárosokat, és láthatatlanná tenné a kisebb települések hálózati beágyazottságának releváns formáit. E fogalom tehát a hazai empirikus vizsgálat céljaira nemcsak szűk, hanem részben torzító is.

A paradiplomácia fogalma a városdiplomáciától, illetve a vizsgálat mintájától nem elválasztható, azonban tágabb elméleti perspektívát kínál. A terminus a nem állami, szubnacionális önkormányzati szereplők külkapcsolati tevékenységeinek leírására szolgál, és a többszintű kormányzás irodalmából nőtt ki (Lecours, 2002; Tavares, 2016). Előnye, hogy világosan elhatárolja az állami külpolitikától eltérő, de ahhoz kapcsolódó nemzetközi aktivitásokat, és hangsúlyozza a szubnacionális szereplők autonómiáját a többszintű kormányzás keretei között. Duchacek (1990) úttörő munkássága nyomán a paradiplomácia-kutatás gazdag elméleti hagyományt épített ki, amely Soldatos (1990) föderalizmus-központú megközelítésétől Cornago (2010) posztszuverén értelmezéséig terjed.

Ugyanakkor a paradiplomácia mint fogalom alapvetően nem település-specifikus és egyaránt alkalmazható régiókra, tartományokra, autonóm területekre és nagyvárosi régiókra, így elemzési szintje jellemzően tágabb, mint a települési szint. Emellett a paradiplomácia irodalma hangsúlyosan külpolitikai és államelméleti fókuszú, mivel a szuverenitás megosztásának, az alkotmányos kereteknek és a központi kormányzattal való viszonynak a kérdéseit helyezi előtérbe. Kevésbé érzékeny a lokális együttműködések mindennapi gyakorlataira, a települési hálózati tanulási folyamatokra és a puha kormányzás (*soft governance*) jellegű mechanizmusokra, amelyek a települések horizontális kapcsolataiban meghatározó szerepet játszanak. Emiatt a paradiplomácia a jelen kutatásban elsősorban elméleti háttérfogalomként alkalmazható, amely hozzájárul a jelenség tágabb politikai-kormányzási kontextusának megértéséhez, azonban központi elemzési kategóriaként nem alkalmas a települési szintű, hálózatos és együttműködés-orientált jelenségek megragadására.

A hazai szakirodalomban harmadik lehetséges fogalomként az önkormányzati diplomácia terminus kínálkozik. E kifejezés előnye, hogy intézményileg jól körülhatárolható és egyértelműen a települési önkormányzatot jelöli meg cselekvő aktorként. Jogi és közigazgatási szempontból világos fogalom, amely alkalmas az önkormányzatok formális, legtöbbször nemzetközi tevékenységeinek (testvértelepülési megállapodások, hivatalos delegációk, intézményközi szerződések) leírására. Az önkormányzati diplomácia ugyanakkor erősen intézmény-centrikus és a formális működésre fókuszáló terminus és a horizontális tanulás, a narratív és identitásépítő dimenziók, valamint a településbranding és puha hatalom (*soft power*) eszközei nem illeszthetők be maradéktalanul az önkormányzati diplomácia intézményi keretébe. Mivel a disszertáció nem kizárólag az adminisztratív működés vizsgálatára irányul, hanem a települések közötti településdiplomáciai szempontú hálózati kapcsolatrendszerek komplex, többszintű értelmezésére, az önkormányzati diplomácia fogalma önmagában szűknek bizonyul.

A településdiplomácia fogalmának bevezetéséhez szükséges áttekinteni azokat a további rokon terminusokat is, amelyek a települések nemzetközi és hálózati aktivitásának leírására szolgálnak a szakirodalomban, ám amelyek a korábban tárgyalt városdiplomáciához, paradiplomáciához és önkormányzati diplomáciához hasonlóan eltérő elemzési fókusszal és hatókörrel rendelkeznek. A települések nemzetközi kapcsolatai (*municipal international action*) terminus az önkormányzatok bármilyen nemzetközi jellegű tevékenységét lefedi, ám elsősorban a formális intézményi cselekvésre koncentrál, így kevésbé érzékeny az informális hálózati dinamikákra (Tavares, 2016). A decentralizált együttműködés (*decentralized cooperation*) fogalma (amely különösen az Európai Unió fejlesztéspolitikai diskurzusában terjedt el) az észak–dél és kelet–nyugat típusú önkormányzati segélykapcsolatokra és kapacitásépítési programokra fókuszál, így tematikus hatóköre szűkebb, mint amit a településdiplomácia lefed (Van Overbeek, 2007). A testvértelepülési kapcsolatok (*town twinning*) a települési nemzetközi együttműködések egyik legrégebbi és legismertebb formáját jelentik, jellegüket tekintve formalizált, bilaterális, jellemzően kulturális, oktatási és protokolláris tartalmú partnerségek, amelyek a települési külkapcsolatok legkonkrétabb, a helyi közösség számára is közvetlenül megtapasztalható formáját adják. A tágabb városdiplomácia e bilaterális gyakorlatból kinövő, többszereplős és hálózati irányba bővülő tevékenységi körként értelmezhető. A modern testvérvárosi kapcsolatok a II. világháború után alakultak ki Nyugat-Európában, kezdetben a társadalmi és politikai konfliktusok enyhítésének

eszközeként (Brakman et al., 2016), majd fokozatosan a paradiplomácia és a nemzetközi együttműködések fontos formájává váltak (Van Overbeek, 2007; Musch & Sizoo, 2008; Mérey, 2000). A testvértelepülési kapcsolatok jellemzően bilaterális, szimbolikus és kulturális cseréken alapulnak, ugyanakkor a 21. századi tematikus és multilaterális hálózatosodás logikáját csak korlátozottan ragadják meg (Zelinsky, 1991; Jayne et al., 2011; Beall & Adam, 2016; Kosovac et al., 2020; Karvounis, 2024a; Hilbert, 2017; Kézai, 2022). Az ezredfordulót követően szerepük kibővült a gazdaságfejlesztés, innováció és fenntarthatóság irányába, miközben az európai intézmények az alulról szerveződő együttműködések identitásformáló szerepét is hangsúlyozták (CEMR, 2007; Hajdú, 2012; Kurilla, 2011). A testvérvárosi kapcsolatok ma az önkormányzati diplomácia meghatározó eszközei, amelyek egyes esetekben túlmutatnak a kulturális dimenzión, és komplex gazdasági és társadalmi előnyöket kínálnak a települések számára (Nyusztay, 2000; Giczi & Sik, 2004; Furmankiewicz, 2005; Handley, 2006; Hilbert, 2017).

Két további fogalom releváns még a vizsgálat szempontjából, melyek a helyi külpolitika (*local foreign policy*) és a városok közötti együttműködés (*city-to-city cooperation*). A helyi külpolitika terminus előnye, hogy hangsúlyozza az önkormányzatok stratégiai cselekvőképességét a nemzetközi térben, ugyanakkor a „külpolitikai” komponens olyan szuverenitási konnotációkat hordoz, amelyek a magyar települések többségének valós mozgásterétől idegenek, tekintettel arra, hogy a kisebb települések hálózati aktivitása jellemzően nem külpolitikai aktusként, hanem szakpolitikai tanulásként és erőforrás-mobilizációként értelmezhető. A városok közötti együttműködés fogalma széles körben használt, különösen az ENSZ Habitat és az UCLG dokumentumaiban, ám a város komponens révén ugyanazt a méretbeli korlátot hordozza, amelyet a városdiplomácia esetében már azonosítottunk. E rokon fogalmak a települési nemzetközi, regionális és hálózati aktivitás különböző aspektusait ragadják meg, de egyik sem írja le átfogóan a települési hálózati részvétel komplex, többszintű és skálafüggetlen jellegét. Korlátaik ugyanakkor eltérő természetűek. A városdiplomácia a nagyvárosi fókusz miatt szűkítő, a paradiplomácia a települési szintet meghaladó tágassága miatt pontatlan, az önkormányzati diplomácia pedig az intézményi formalizmus miatt nem képes kezelni a hálózati együttműködések informális és diskurzív dimenzióit. E fogalmi rés teszi szükségessé egy olyan integratív terminus bevezetését, amely skálafüggetlen módon alkalmazható a különböző méretű és jogállású településekre a hazai kontextusban, és amely diszciplinárisan is képes ötvözni a három

áttekintett fogalmi tradíció erősségeit. A következőkben bemutatjuk a településdiplomácia fogalmát, amely a disszertáció központi kategóriájaként éppen e fogalmi rés betöltésére hivatott.

2.1.1 A településdiplomácia mint integratív fogalom

Az előző alfejezetben azonosított fogalmi korlátok fényében a disszertáció a településdiplomácia fogalmát vezeti be és alkalmazza központi elemzési kategóriaként. A fogalomválasztás három szempontból indokolt. Először, a településdiplomácia skálafüggetlen megközelítést kínál a hazai kontextusban, amely nem privilegizálja a nagyvárosi szereplőket, így alkalmazható kisebb településekre is. Másodsor, illeszkedik a települési hálózati szemlélethez, amely nem hierarchikus rangsorok, hanem kapcsolati logika mentén értelmezi a települések közötti viszonyokat. Harmadsor, diszciplinárisan rugalmas fogalom, amely integrálja a városdiplomácia nemzetközi tudományos irodalmát, a paradiplomácia elméleti keretét, valamint a települési együttműködési hálózatok és a többszintű kormányzás megközelítéseit. A településdiplomácia tehát nem tekinthető pusztán magyar sajátosságnak vagy terminológiai gesztusnak, hanem pontos definícióval és nemzetközi hivatkozásokkal tudományosan legitimálható fogalmi kiterjesztésnek.

Ezek alapján a disszertáció a településdiplomáciát a következőképpen definiálja: a településdiplomácia a település önkormányzata által kezdeményezett és koordinált tudatos, stratégiai kapcsolatépítő és érdekérvényesítő tevékenysége a településközi együttműködések és hálózatok terében, amely a formális intézményi kereteken túl az informális, projektalapú és identitásépítő dimenziókra is kiterjed, és amelynek gyakorlata a tágabb települési aktorhálózat mozgósítására épül. A fogalom így két irányban zárt, mert egyfelől nem terjed ki a település hálózati kapcsolatrendszerén kívüli általános külső kommunikációra és marketingtevékenységre, másfelől nem szűkül az önkormányzati diplomácia intézménycentrikus keretére, tehát az önkormányzat ebben a kontextusban településdiplomácia kezdeményezője és koordinátora, nem kizárólagos végrehajtója. E definíció szándékosan tágabb, mint a városdiplomácia nagyvárosi fókuszú meghatározásai, ugyanakkor szűkebb és alkalmazhatóbb, mint a paradiplomácia átfogó kategóriája. A definíció öt kulcselemet tartalmaz, így (1) a településmérettől való függetlenséget, amely biztosítja, hogy a fogalom községekre és nagyvárosokra egyaránt alkalmazható legyen, (2) a hálózati orientációt, amely a kapcsolatokat és az együttműködések állítja a vizsgálat középpontjába, (3) a formális

diplomáciai kompetenciákon túlmutató jelleget, amely lehetővé teszi az informális és projektalapú együttműködések bevonását, (4) a célok pluralitását, amely a tudásmegosztástól az identitásépítésig terjedő tevékenységi spektrumot öleli fel, valamint (5) a koordinált aktormozgósítást. A településdiplomácia kezdeményezője és felelőse a települési önkormányzat, gyakorlata azonban a tágabb települési aktorhálózat (intézmények, gazdasági és civil szereplők, kulcsszemélyek) bevonására épül, és ez különbözteti meg az intézményi formalizmusra szűkülő önkormányzati diplomáciától, miközben a mérés egysége a vizsgálatban az önkormányzat marad.

A településdiplomácia fogalmának érvényességét a települési hálózati elméletek több irányból is alátámasztják. Roberto Camagni (1993, 2005) relációs térfelfogása szerint a települések fejlődése nem elsősorban abszolút méretükből vagy hierarchikus pozíciójukból fakad, hanem abból, hogy milyen minőségű és intenzitású kapcsolatokba ágyazódnak be. A települési hálózat ebben az értelmezésben nem statikus hierarchia, hanem dinamikus kapcsolati rendszer, amelyben intézményi, tudásalapú és kormányzási relációk egyaránt szerepet játszanak. Camagni megközelítése különösen releváns a magyar településhálózat vizsgálata során, ahol a hagyományos hierarchikus rangsorok (amelyek a települések népességszámán, közigazgatási besorolásán vagy gazdasági teljesítményén alapulnak) gyakran kevésbé magyarázzák a települések tényleges mozgásterét és együttműködési potenciálját. A településdiplomácia fogalma pontosan erre a relációs logikára épül, ugyanis a települések nemzetközi és hálózati aktivitása nem hierarchikus pozíciójuk eredménye, hanem önálló, kapcsolati beágyazottságból fakadó kapacitás.

Peter J. Taylor (2003) hálózati városelmélete tovább erősíti ezt a relációs megközelítést, amikor a városokat nem elszigetelt egységekként, hanem áramlások és kapcsolatok csomópontjaiként értelmezi. Bár Taylor elsősorban a globális városrendszer vizsgálatára fejlesztette ki modelljét, elméletének egyik kulcstanulása (miszerint a városok jelentőségét nem belső attribútumaik, hanem kapcsolataik minősége és intenzitása határozza meg) közvetlenül alkalmazható a kisebb, illetve periférikusabb települések vizsgálatára is. A hazai kutatások empirikus esetei azt mutatják, hogy a települések relevanciája a hálózati együttműködésekben gyakran nem globális gazdasági funkciókból, hanem tematikus hálózatokban, szakpolitikai együttműködésekben és tanulási folyamatokban betöltött szerepükből fakad. E jelenségek

megragadására a településdiplomácia fogalma alkalmasabb, mint a nagyvárosi csomópontokra fókuszáló városdiplomácia.

A települési hálózati megközelítést kiegészíti a hálózati kormányzás (*network governance*) elmélete, amely a kormányzást többszereplős, együttműködésen alapuló folyamatként értelmezi (Provan & Kenis, 2007). A hálózati kormányzás logikája különösen jól illeszkedik a hazai kontextushoz, ahol a települések nemzetközi és belföldi hálózati kapcsolatai nem hierarchikus irányítás, hanem horizontális együttműködések mentén szerveződnek. A települések különböző szakmai hálózatokhoz, tematikus szövetségekhez és projektkonzorciumokhoz kapcsolódnak, amelyekben a hangsúly a tudásmegosztáson, a közös tanuláson és az erőforrások mobilizálásán van. A hazai szakirodalomban Salamin és Péti (2019, 2023) megközelítése alapján a helyi kormányzás a területi kormányzás egyik szintjeként értelmezhető, amely olyan koordinációs keretet jelent, ahol a közpolitikai cselekvések térbeli beágyazottsága, az intézményi szereplők közötti együttműködés, valamint a társadalmi részvétel egymással szoros összefüggésben, kölcsönösen feltételező módon jelennek meg. A településdiplomácia ebben az értelmezésben a hálózati kormányzás nemzetközi dimenziójaként is felfogható, tehát a települések hálózati részvétele nem klasszikus diplomáciai aktus, hanem kormányzási gyakorlat, amelyben a szereplők közösen alakítják a normákat, cserélik a jógyakorlatokat és valószínűsítik meg kísérleti projektjeiket (Wang & Ran, 2021).

A településdiplomácia fogalmának használata tehát tudatos elméleti pozicionálás, amely egyszerre reflektál a kortárs települési hálózati elméletekre és a magyar empirikus valóságra. A fogalom alkalmazása lehetővé teszi egy önálló, reflektált fogalmi keret kialakítását, amely illeszkedik a relációs települési logikához, és egyúttal szerves kapcsolatot tart fenn a nemzetközi szakirodalommal. Biztosítja, hogy a vizsgálat ne váljon város-centrikussá és ne korlátozódjon pusztán intézményi működésre, hanem képes legyen a települések közötti együttműködések komplex, hálózatos és dinamikus értelmezésére. A hazai településeket így aktív, hálózatokba ágyazott szereplőkként vizsgálhatjuk, feltárva, miként alakítják kapcsolataikon keresztül saját mozgásterüket és fejlődési pályájukat.

2.1.2 Fogalmi hierarchia

A disszertáció fogalmi struktúrája három egymásra épülő szinten helyezi el a településdiplomáciát a tágabb elméleti térben. Makroszinten a paradiplomácia, a többszintű

kormányzás és a nem állami önkormányzati diplomácia elméletei szolgálnak keretként, melyek biztosítják a jelenség kormányzástani és kapcsolatelméleti beágyazottságát. Mezoszinten a nemzetközi szakirodalom operatív fogalmai jelennek meg; a városdiplomácia, a települések nemzetközi és egyéb hálózati kapcsolatai és a települési hálózatok (*city networks*), amelyek az empirikus kutatások közvetlen referencia-fogalmait alkotják. Végül mikroszinten a kutatás saját alkalmazhatósága jelenik meg, amelyet a településdiplomácia fogalma testesít meg. Ez a háromszintű struktúra biztosítja, hogy a disszertáció saját fogalma nem elszigetelten jelenik meg, hanem szerves kapcsolatot tart fenn a paradiplomácia makroelméletével és a városdiplomácia mezoszintű empirikus tudományos irodalmával egyaránt.

1. táblázat: A települési nemzetközi aktivitás fogalmainak összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a szakirodalom alapján (2026)

Fogalom	Elemzési fókusz	Skálaérzékenység	Fő korlát a jelen kutatásban
Városdiplomácia	Nagyvárosok globális politikai aktivitása	Alacsony – nagyvárosi fókusz	Nagyváros fókuszú, reprezentációs logika
Paradiplomácia	Szubnacionális önkormányzati egységek külkapcsolatai	Közepes – régió-szintű	Nem település-specifikus, külpolitikai fókusz
Önkormányzati diplomácia	Formális intézményi nemzetközi tevékenységek	Közepes – intézményi	Intézmény-centrikus, informális dimenzió hiánya
Önkormányzati külpolitika	Önkormányzati nemzetközi cselekvés teljessége	Közepes	Formális cselekvésre koncentrál
Decentralizált együttműködés	Észak–dél / fejlesztési segélykapcsolatok	Közepes	Szűk tematikus hatókör
Testvértelepülési kapcsolatok	Bilaterális kulturális és szimbolikus csere	Magas	Bilaterális logika, nem kezeli a multilaterális hálózatosodást
Településdiplomácia	Települési-szintű hálózati és diplomáciai aktivitás teljessége	Magas – skálafüggetlen	A disszertáció javasolt fogalma

Az 1. táblázat összefoglalja a települési nemzetközi aktivitás leírására használt főbb fogalmakat elemzési fókuszuk, skálaérzékenységük és a jelen kutatás szempontjából azonosítható korlátaik mentén. Az összehasonlításból látható, hogy a településdiplomácia fogalma nem helyettesíti, hanem kiegészíti és integrálja e fogalmakat, így a paradiplomácia makroelméleti keretét, a városdiplomácia empirikus gazdagságát és a hálózati kormányzás horizontális logikáját egyaránt magába foglalja, miközben a skálafüggetlenség révén alkalmazható a magyar településállomány teljes spektrumára. A fogalom bevezetése eszerint nem terminológiai újítás

önmagáért, hanem a kutatás empirikus és elméleti igényeinek szisztematikus fogalmi leképezése.

2.1.3 A posztoszocialista kontextus és a településdiplomácia

A településdiplomácia fogalmának alkalmazását a magyar empirikus közegben tovább erősíti a posztoszocialista intézményi környezet sajátosságainak figyelembevétele. A hazai települések 21. századi nemzetközi beágyazottsága nem tekinthető egyszerű történeti folytonosság eredményének, hanem jelentős részben a rendszerváltást követően átalakuló intézményi és tanulási folyamatok következménye (Pálné Kovács, 2014). A szocialista időszakban a települések külkapcsolatait erősen centralizált állami keretek határozták meg, ami jelentősen korlátozta a hálózatosodás alulról épülő, autonóm formáit. Ez ugyanakkor nem jelentette a nemzetközi szakmai kapcsolatok teljes megszakadását és különösen az 1960-as évektől a szakértői mobilitás, a nemzetközi delegációk és a transznacionális szakmai hálózatok révén számottevő tudásáramlás zajlott Magyarország és a nyugat-európai országok között, jóllehet mindez továbbra is az államszocialista kontroll keretei között működött (Szívós, 2022). A szocialista térségen belül eltérő modellek is léteztek, a decentralizált és el nem kötelezett jugoszláv rendszerben például már a hidegháború idején jelentős települési nemzetközi aktivitás bontakozott ki, keleti, nyugati és fejlődő országok településeire egyaránt kiterjedő testvérvárosi kapcsolatokkal (Unkovski-Korica, 2022). A magyar települések nemzetközi kapcsolatai ezzel szemben végig szorosan beágyazódtak az államszocialista intézményi és külpolitikai struktúrába. Bár a kapcsolatok jelentős része a szocialista blokkon belül jött létre, az 1960-as évektől a nyugat-európai kapcsolatrendszer is fokozatosan bővült, ezek azonban nem jelentettek autonóm települési külpolitikát, hiszen működésüket központi párt- és állami ellenőrzés szabályozta. Ennek beszédes példája az a magyar szabály, amely szerint a magyar városok kapitalista partnervárosainak száma nem haladhatta meg a szocialista partnerkapcsolataik számának egyharmadát (Klenjánszky, 2017). E centralizált örökség hatása a rendszerváltást követő időszak települési intézményi kapacitásaiban, nemzetközi tapasztalataiban és együttműködési kultúrájában is érzékelhető maradt (Kézai, 2022).

A posztoszocialista magyar kontextusban a települések nemzetközi és hálózati együttműködései ennek megfelelően gyakran nem stratégiai tervezés, hanem adaptív válaszok eredményeként alakulnak ki. A kapcsolatok célja sok esetben nem a globális reprezentáció vagy a puha hatalom építése (amelyet a városdiplomácia irodalma a települési nemzetközi aktivitás egyik

meghatározó motivációjaként azonosít), hanem pragmatikusabb szükségletek kielégítése, így a tudásimport, a finanszírozási forrásokhoz való hozzáférés és a szakpolitikai tanulás. A régió tapasztalata azt mutatja, hogy a posztszocialista önkormányzati nemzetközi együttműködés hozadéka jellemzően nem anyagi, hanem tudás- és tapasztalatcsere jellegű, miközben a résztvevők egyik legfőbb korlátja éppen a pénzügyi erőforrások szűkössége (Furmankiewicz, 2007). A rendszerváltást követően, majd az Európai Unióhoz való 2004-es csatlakozással a folyamat új intézményi dinamikát kapott és a kohéziós politika, valamint a projektalapú finanszírozás ösztönzőleg hatott a települési hálózatosodásra (Kern & Bulkeley, 2009), de a hálózati részvétel kapacitásigénye jelentős intézményi kihívás elé állította a kisebb települések önkormányzatait (Pálné Kovács, 2016). A testvérvárosi és hálózati kapcsolatok kelet-közép-európai fejlődése ennek megfelelően sajátos, az európai integrációhoz és a geopolitikai fordulópontokhoz igazodó pályát követett, amelyben a kezdeti, jellemzően blokkon belüli kapcsolatépítést a rendszerváltás után a nyugat-európai partnerségek gyors bővülése váltotta fel (Środa-Murawska et al., 2025). A településdiplomácia fogalma éppen azért alkalmas a jelenségek leírására, mert képes kezelni az informális, projektalapú és tanulóorientált együttműködéseket, amelyek a magyar települések hálózati aktivitásának jellemző formáit képezik, szemben a városdiplomácia fogalmával, amely a formális és reprezentációs dimenziókat helyezi előtérbe.

2.2 A paradiplomáciai kutatások elméleti alapjai és a fogalom intézményesülése

Mint láthattuk, a településdiplomácia fogalmi hierarchiájának makroszintjén a paradiplomácia elméleti kerete áll. A klasszikus diplomácia évszázadokon át az állami szuverenitás kizárólagos területeként funkcionált, amit a Bécsi Diplomáciai Kapcsolatok Egyezménye (1961) és a Bécsi Konzuli Kapcsolatok Egyezménye (1963) kodifikált. A kortárs nemzetközi kapcsolatok rendszerében azonban a diplomáciai aktivitás jelentős horizontális és vertikális táguláson ment keresztül (Karvounis, 2023; 2024), reflektálva arra, hogy a nem központi kormányzatok (*non-central governments*, NCG-k, tartományi, regionális és helyi önkormányzatok, amelyek saját autonómiával és hatáskörökkel rendelkeznek) egyre aktívabb résztvevőivé váltak a nemzetközi, illetve egyéb hálózati kapcsolatoknak (Aguirre, 1999). E pluralizációs folyamat megértéséhez Keohane és Nye (1989) komplex kölcsönös függőség elmélete kulcsfontosságú, melyben kimutatták, hogy a transznacionális gazdasági összekapcsoltság, a technológiai

innováció és a kulturális kollaboráció multilaterális mintázatai feloldják a hagyományos bel- és külpolitika közötti határvonalat. Morgenthau (1993) funkcionális degradációs prognózisával szemben a diplomácia nem veszített jelentőségéből, hanem fundamentális átalakuláson ment keresztül és a nem állami aktorok növekvő szerepvállalása egy olyan új rendet hozott létre, amelyben az államoknak meg kell osztaniuk diplomáciai szerepüket más szereplőkkel (Cornago, 2013).

E diplomáciai paradigmaváltás leírására Butler (1961) vezette be a paradiplomácia fogalmát, amely olyan párhuzamos diplomáciai tevékenységeket jelöl, amelyek kiegészítik vagy éppen ellentétes viszonyban állnak az állami külpolitika konvencionális gyakorlatával. A fogalom etimológiailag a görög para- előtagra vezethető vissza, amely „mellett”, „kívül” jelentéssel arra utal, hogy e tevékenységek hasonlítanak a diplomáciához, de kívül esnek annak hivatalos hatáskörén (Surmacz, 2018). A kortárs értelmezés szerint a paradiplomácia szubnacionális entitások (különösen régiók és városok) nemzetközi aktivitásainak összessége, amelyek a központi kormányzati diplomáciával párhuzamosan futnak, azt koordinált módon kiegészítik, esetenként pedig eltérő irányvonalat képviselnek (Duchacek et al., 1988; Soldatos, 1990). A regionalizmus e kontextusban nem a hagyományos külpolitikai struktúrák tagadása, hanem azok komponense, így a régiók politikai arénákká és a globális rend önálló szereplőivé válnak anélkül, hogy az államot feleslegessé tennék (Keating, 1999), miközben nemzetközi kapcsolatépítésük a globális versenyképesség optimalizációjának eszközeként is működik (Hocking, 1993, 1999).

A jelenség tudományos vizsgálata az 1970-es évekre tehető (Kuznetsov, 2015), a diszciplína kibontakozása azonban csak az 1980-as években következett be, amikor egy prominens észak-amerikai kutatói csoport kettős irányban formálta a terület fejlődését megalkotva a regionális nemzetközi aktivitás narratív struktúráját, és kidolgozva a paradiplomácia fenomenológiai koncepcióját (Duchacek, 1984; Fry, 1989; Kincaid, 1990; Michelmann, 1989; Soldatos, 1990; Soldatos & Michelmann, 1992). A mikrodiplomácia és a paradiplomácia párhuzamos használatával a nem központi kormányzatok határokon átnyúló kapcsolatait írták le, Der Derian posztmodern elemzése pedig a fogalmat a klasszikus állami diplomácia kihívójaként pozicionálta (Aguirre, 1999). Az 1990-es évek politikai átrendeződése és az európai integráció mélyülése a szubnacionális szereplők felértékelődéséhez vezetett. Már az 1951-es Európai Szén- és Acélközösség szerződése bevezette a megosztott szuverenitás fogalmát, a globalizáció

és a kontinentális kereskedelmi rendszerek pedig fellazították a bel- és külpolitika közötti határokat (Aldecoa, 1999; Aldecoa & Keating, 1999). A baszk, katalán, flamand, vallon és tatár földi esetek intenzív kutatási figyelmet generáltak (Borras-Alomar et al., 1994; Hocking, 1999; Keating, 1999), a millennium után pedig a diskurzus globális dimenzióba lépett (Zhimin, 2005; Zhu, 2005).

E kiterjedés egyik legfontosabb hozadéka, hogy Purnendra (2005) monográfiája dekonstruálta azt a klasszikus percepciót, amely a paradiplomáciát kizárólag a föderális államok attribútumaként interpretálta. A felismerés a jelen kutatás szempontjából kulcsfontosságú, hiszen ha a paradiplomácia nem korlátozódik föderális rendszerekre, akkor az unitárius és erősen centralizált államok (köztük Magyarország) szubnacionális egységeinek nemzetközi aktivitása is e keretben értelmezhető. A paradiplomácia így nem anomáliaként, hanem a változó politikai és gazdasági környezethez való adaptív válaszként jelenik meg (Chatterji & Saha, 2017), ami megnyitja az utat a települési szintű vizsgálatok előtt. A gyakorlat egyébként jóval megelőzte a fogalmat, a helyi kormányzatok (kezdetben főként Franciaországban) már a második világháborút követően kapcsolatokat építettek német önkormányzatokkal a békés együttélés és az újjáépítés érdekében (Sizoo, 2007; Chatterji & Saha, 2017).

A paradiplomácia elméleti beágyazása az államcentrikus paradigma által dominált nemzetközi kapcsolatok diszciplínájában nem problémamentes (Marchetti, 2021) és a három főbb iskola eltérő olvasatot kínál. A liberális megközelítés a komplex kölcsönös függőség keretében a világpolitikát a jelentős szereplők interakciós hálózataként írja le, ahol a magas és az alacsony politika (*high and low politics*) közötti határ elmosódik, a paradiplomácia pedig a nemzetközi együttműködés legitim, a diplomáciai gyakorlatot demokratizáló formája (Keohane & Nye, 1989). A realista olvasat fenntartja az államközpontú logikát és elismeri az új transznacionális szereplők megjelenését, de nem tekinti őket önálló hatalmi tényezőnek, és a paradiplomáciai tevékenységet az állami külpolitika racionális kiterjesztéseként értelmezi (Waltz, 1979; Kuznetsov, 2015). A konstrukcionista megközelítés szerint a nemzetközi rendszert társadalmi struktúrák és megosztott elképzelések is formálják, az identitások és érdekek nem eleve adottak, hanem az interakciókban konstruálódnak. A paradiplomácia ebben az olvasatban a régió vagy település identitáskeresésének szerves része, nem pusztán érdekérvényesítés (Wendt, 1999).

A települési szint szempontjából döntő az a distinkció, amelyet Kuznetsov (2015) és Cornago (2010) tesz, tehát míg a régiók az állami hatalom struktúrájának részeként értelmezhetők, addig a városok és települések természetüknél fogva nem szuverén és nem állami szereplőként lépnek fel. Kuznetsov szemléletes példájával élve a kanadai Alberta tartomány nem szuverén, de állami szereplő, fővárosa, Edmonton viszont egyik sem. E distinkció a településdiplomácia szempontjából különösen releváns, hiszen a magyar települések túlnyomó többsége éppen ez utóbbi kategóriába tartozik.

A fogalom körüli viták terminológiai síkon is megjelentek. Hocking (1993) a paradiplomácia és a protodiplomácia terminusokat a központi és a nem központi kormányzatok konfliktusának retorikai erősítéseként bírálta, és helyettük a többrétegű diplomácia (*multilayered diplomacy*) fogalmát javasolta, amely a diplomáciát állami és nem állami szereplők összefonódó rendszereként írja le (Aguirre, 1999; Lequesne & Paquin, 2017). Kincaid (1990) a komponens diplomácia (*constituent diplomacy*) terminust részesíti előnyben, hangsúlyozva, hogy a szubnacionális hatóságok jogszerűen és alkotmányos felhatalmazással képviselik választóik érdekeit, az állam érdeke pedig éppen a támogatásuk, mivel közvetlen kapcsolatban állnak az állampolgárokkal (Schiavon, 2019). A fogalomválasztás nem szemantikai kérdés, ugyanis azt határozza meg, hogy a szubnacionális nemzetközi aktivitást az állammal szembeni, azt kiegészítő vagy az állami struktúrába szervesen beágyazódó jelenségként értelmezzük. A konceptualizáció ugyanakkor nem tekinthető lezártnak. Kuznetsov (2015) tizenegy dimenziós (az alkotmányostól a diplomáciai, gazdasági és környezetvédelmi dimenziókig terjedő) keretrendszere jelentős előrelépést hozott, és rámutatott a paradiplomácia univerzális jellegére, valamint a diplomácia és a paradiplomácia közötti határok elmosódására. Lecours (2002) ugyanakkor két fundamentális hiányosságot azonosított, melyek az általános teoretikus perspektíva, illetve az általános analitikai keretek kidolgozására irányuló szisztematikus törekvés hiányát. E hiányt a kutatások diverzifikációja (Karvounis, 2020, 2024) csak részben orvosolja. Jelen disszertáció a településdiplomácia fogalmának bevezetésével és a THÉ modell kidolgozásával éppen ehhez a konceptualizációs törekvéshez kíván hozzájárulni, a települési szintű hálózati részvétel mérésére alkalmas analitikai keret megteremtésével.

2.2.1 A paradiplomácia formái és céljai

Duchacek (1984, 1990) és Soldatos (1990) a paradiplomáciát kezdetben az államokat kihívó vagy kiegészítő szubnacionális nemzetközi tevékenységként definiálták, amely esetenként a

nemzetközi kapcsolatok harmonizálásához járul hozzá, máskor viszont helyi konfliktusokat vetít ki a nemzetközi térbe. Duchacek három alapvető formát azonosított, a határon átnyúló regionális paradiplomáciát, amelyet a földrajzi közelség és a közös problémák határoznak meg, a transzregionális paradiplomáciát, amely nem szomszédos régiók közötti kapcsolatokat jelöl szomszédos államokban, valamint a globális paradiplomáciát, amely politikai-funkcionális kapcsolatokat takar távoli nemzetekkel. E tipológia a paradiplomácia hatókörét és intenzitását a lokálistól a globálisig terjedő skálán helyezi el. Duchacek bevezette továbbá a protodiplomácia fogalmát a szeparatista célú nemzetközi erőfeszítések jelölésére, amelyet élesen meg kell különböztetni a paradiplomáciától. Még az előbbi a nemzetközi elismerés és függetlenség elérésére irányul, az utóbbi az állami kereteken belül maradvá célozza a szubnacionális érdekek érvényesítését (Nossal et al., 2015). Hocking (1999) rávilágít, hogy a globalizáció és lokalizáció hatásai egyidejűleg segítették elő a régiók és helyi önkormányzatok nemzetközi jelenlétének fejlődését, ami a paradiplomácia mindhárom duchaceki formájának terjedését eredményezte.

A paradiplomácia céljait illetően Lecours (2008) három szintet különböztet meg, így a gazdasági célokat (befektetések és exportok vonzása), a kulturális együttműködést (csereprogramok, kulturális kapcsolatok) és a politikai célkitűzéseket (identitás és autonómia kifejezése). A szubnacionális hatóságok nemzetközi tevékenységeit e három szint mentén számos tényező vezérli (Michelman, 2009). Cornago (2013) tágabb perspektívából a paradiplomáciát a szubállami kormányok nemzetközi kapcsolatokba való bekapcsolódásaként határozza meg, amely társadalmi-gazdasági, kulturális vagy politikai ügyek előmozdítását célozza, és egyúttal a kulturális és társadalmi különbségek kezelésének eszközeként is értelmezhető. Az empirikus esetek alátámasztják e célok sokféleségét, például Quebec számos megállapodást kötött külföldi államokkal gazdasági és kulturális célokból, míg Flandria diplomáciai képviselőket tart fenn világszerte (Chatterji & Saha, 2017; Tavares, 2016). Karvounis (2020) a görög városok európai hálózatokban való részvétele kapcsán mutatja be, hogy a paradiplomáciai aktivitás ugyan számos pozitív változást hozott, eredményeit jelentősen befolyásolták a helyi közigazgatás belső szervezeti tényezői. Chatterji és Saha (2017) Kína és India összehasonlító elemzésében arra a következtetésre jut, hogy a központi kormányzat hozzáállása meghatározó, ugyanis Kína aktívan bátorítja tartományait nemzetközi kapcsolatok kiépítésére, míg India lassabban halad ezen a területen.

2.2.2 Az új regionalizmus és a paradiplomácia normalizációja

A paradiplomácia formáinak és céljainak sokfélesége a jelenség strukturális kontextusba helyezését igényli. Keating (1999) a paradiplomáciát empirikus jelenséggént értelmezve az új regionalizmus kialakulásával hozza összefüggésbe. Ebből a szempontból a keynesiánus jóléti állam területi irányítási modelljének felbomlása, a tőke mobilitása és a transznacionális vállalatok megjelenése aláásta az államok képességét térbeli gazdaságaik kizárólagos ellenőrzésére. A globalizáció és az európai integráció destabilizálta a hagyományos modellt, amelyben az állam közvetítette régióinak kapcsolatát a globális piaccal (az EU új lehetőséget biztosít a régiók számára, hogy független politikai szereplőként lépjenek fel). Schiavon (2019) megerősíti, hogy a paradiplomácia terjedésének alapvető oka a globalizáció és az interdependencia növekedése, amelyek csökkentik a központi kormányzatok azon képességét, hogy teljes mértékben ellenőrizzék a nemzeti politikát. Aldecoa (1999) e folyamatot a plurinacionális diplomácia fogalmával ragadja meg, amely kétszintű diplomáciát feltételez. E szerint a régiók nemcsak saját érdekeiket képviselik a nemzetközi térben, hanem részt vesznek az állam külpolitikai döntéseiben is. E kettős lojalitás (a régiók nemzetközi megjelenítésének beépítése az állam külpolitikai napirendjébe, illetve az állami politikák figyelembevétele a régiók paradiplomáciai tevékenysége során) Aldecoa szerint egy új, megosztott szuverenitáson alapuló politikai kultúra kialakulását jelzi.

A paradiplomácia fejlődésének talán legfontosabb trendje a normalizáció. Cornago (2010) megállapítja, hogy a szubnacionális diplomácia, amely kezdetben deviáns vagy kivételes gyakorlatnak számított, mára elfogadott és intézményesült jelenséggé vált. A normalizációs folyamatot négy szempont mentén elemzi, melyek az általánosítás (a jelenség földrajzi kiterjedése), a regionális differenciálódás (eltérő mintázatok különböző régiókban), a reflektív adaptáció (a szereplők tanulási folyamata) és a vitás szabályozás (az alkotmányos és jogi keretek folyamatos újratárgyalása). E folyamatok globális és regionális strukturális változásokhoz kapcsolódnak, és egyfajta kompromisszumot jelölnek, amelyben a szubnacionális kormányzatok a központi állam keretei között keresik helyüket. A szubnacionális szereplők e keretben olyan innovatív intézményi és gyakorlati megoldásokat alakítanak ki, amelyek saját paradiplomáciai kapacitásuk fejlesztését szolgálják (Cornago, 2010). Crieckemans (2010) a jelentős alkotmányos hatáskörrel rendelkező szubnacionális hatóságokat (Belgiumban, Kanadában és Spanyolországban) vizsgálva arra a következtetésre

jut, hogy tevékenységeik gyakran párhuzamosak a nemzeti kormányok tevékenységeivel, és a jövőbeni diplomáciai gyakorlatok sikerét a központi és szubállami kormányzatok közötti együttműködés minősége határozza meg (Schiavon, 2019). Kuznetsov (2015) végkövetkeztetése, miszerint a paradiplomácia univerzális jellegű folyamat és a diplomácia–paradiplomácia közötti határok egyre inkább elmosódnak, megerősíti a normalizációs tézist, és egyúttal legitimálja a települési szintű vizsgálatokat is. Így, ha a paradiplomácia nem föderális államok sajátossága és nem kizárólag régiók privilégiuma, akkor a települések (beleértve a kisebb méretű, unitárius államokban működő önkormányzatokat is) szintén jogosult és releváns paradiplomáciai szereplőkként vizsgálhatók.

2.2.3 A paradiplomácia és a városdiplomácia konvergenciája

A paradiplomácia és a városdiplomácia közötti viszony az elmúlt két évtizedben egyre intenzívebb tudományos érdeklődés tárgyává vált. A paradiplomáciai jelenség napjainkban már nem korlátozódik régiókra és tartományokra, hiszen az olyan globális városok, mint London, Tokió, New York és Sanghaj egyre aktívabb és önállóbb szereplőkként jelennek meg a nemzetközi térben, ami a hagyományos tervezési stratégiák újragondolását igényli (Scott, 2001; Tavares, 2016). Tavares (2016) a paradiplomácia három szintjét különbözteti meg intenzitásuk és hatókörük alapján, így a ceremoniális paradiplomáciát (szimbolikus és protokolláris jellegű kapcsolatokat), az egytémájú paradiplomáciát (specifikus szakpolitikai területekhez kötődő együttműködések) és a globális paradiplomáciát (átfogó, többdimenziós nemzetközi jelenlét). E tipológia különösen hasznos a települési szintű hálózati aktivitás differenciálásához, mivel rávilágít, hogy a paradiplomácia nem egységes jelenség, hanem az intenzitás, a célok és az intézményi háttér mentén jelentős variációkat mutat. Barber (2013) a városok politikai jelentőségének növekedését a városvezetők befolyásának erősödésével hozza összefüggésbe, hangsúlyozva, hogy a polgármesterek pragmatikus megközelítése alkalmasabb a globális kihívások kezelésére, mint a nemzeti kormányok gyakran ideológia-vezérelt politikája.

A paradiplomácia és a városdiplomácia fogalmi viszonyának tisztázásához van der Pluijm és Melissen (2007) meghatározása nyújt támpontot, akik a városdiplomáciát a nemzetközi kapcsolatok decentralizált kezelésének formájaként definiálják. E meghatározás a városdiplomáciát a paradiplomácia alkategóriájaként pozicionálja, amennyiben a szubnacionális nemzetközi aktivitás egy specifikus (városi szintű) megnyilvánulásaként

értelmezi. Derudder és Koelemaij (2023) tovább árnyalja a képet, kiemelve, hogy a városdiplomácia dinamikus, alulról szerveződő (*bottom-up*) folyamat, amelyben a városok globális szereplőként egyre nagyobb súlyt kapnak. Chatterji és Saha (2017) a városdiplomáciát a szubnacionális egységek nemzetközi kapcsolatainak új dimenziójaként írja le, amely kulturális és kereskedelmi ügynökségek létrehozásától a nemzetközi tárgyalásokban való részvételen át a csereprogramokig és befektetési lehetőségek kereséséig terjed. A két fogalom ennek következtében számos ponton konvergál és kölcsönösen gazdagítja egymást: a paradiplomácia biztosítja az elméleti és államtudományi keretet, a városdiplomácia pedig az empirikus gazdagságot és a települési szintű alkalmazhatóságot.

A két terület metszéspontjában kulcskérdésként jelenik meg, hogy milyen tényezők határozzák meg a szubnacionális szereplők településdiplomáciai részvételének intenzitását és hatékonyságát. A szakirodalom konszenzusa szerint a paradiplomáciában és városdiplomáciában való részvétel nem a jogi státuszon múlik, sokkal inkább az erőforrások rendelkezésre állása, a vezetők politikai elkötelezettsége, az államon belüli autonómia mértéke és a kormányzati szintek közötti viszony minősége határozza meg (Karvounis, 2020). Karvounis kutatása a görög önkormányzatok paradiplomáciai tevékenységei kapcsán megerősíti, hogy bár az ilyen aktivitás hozzájárul a társadalmi kohézió előmozdításához, hatékonyságát a belső szervezeti kihívások erősen korlátozzák. E megállapítás a jelen disszertáció empirikus vizsgálata szempontjából különösen releváns, tekintettel arra, hogy a magyar települések hálózati részvételének hatékonyságát szintén döntően befolyásolják az intézményi kapacitásbeli különbségek, a dedikált munkatársak léte vagy hiánya, valamint a vezetői elköteleződés mértéke olyan tényezők, amelyek a jelen kutatás empirikus vizsgálatában is központi szerepet kapnak.

2.2.4 A paradiplomácia elméleti alapjainak szintézise

A paradiplomácia elméleti áttekintése alapján megállapítható, hogy a szubnacionális szereplők nemzetközi aktivitása a 21. századra univerzálissá, normalizálódottá és multidimenzionálissá vált. A fogalom fejlődése Butler (1961) eredeti terminus-bevezetésétől Kuznetsov (2015) tizenegy dimenziós keretrendszeréig azt mutatja, hogy a paradiplomácia már nem föderális rendszerek sajátossága és nem is kivételes jelenség, hanem a kortárs nemzetközi kapcsolatok szerves része. A három elméleti iskola (a liberális, a realista és a konstrukcionista) eltérő hangsúlyokkal, de egyaránt elismeri a szubnacionális szereplők nemzetközi jelenlétét. A

normalizációs folyamat (Cornago, 2010) és az új regionalizmus (Keating, 1999) együttesen legitimálják a települési szintű vizsgálatokat. Ha a paradiplomácia nem korlátozódik régiókra, és ha a városdiplomácia nem korlátozódik globális városokra, akkor a kisebb települések hálózati aktivitása is az e keretben vizsgálható jelenségek közé tartozik.

A paradiplomácia emiatt a településdiplomácia fogalmi hierarchiájának makroszintjét biztosítja, azt az elméleti keretet, amelyben a települési szintű nemzetközi és belföldi hálózati aktivitás értelmezhető. Ahhoz azonban, hogy a fogalmi hierarchia mezoszintjét, a városdiplomácia empirikus és tematikus irodalmát is bemutassuk, szükséges részletesebben áttekinteni a városdiplomácia fogalmát, dimenzióit, mozgatórugóit és szabályozási környezetét, különös tekintettel van der Pluijm és Melissen (2007) hat dimenziós keretrendszerére, a városdiplomácia motivációira és hatásaira, valamint a magyar szabályozási kontextusra, amely a települések nemzetközi mozgásterét meghatározza.

2.3 A városdiplomácia tudományos keretrendszere

A 21. század meghatározó jelensége a települések közötti globális interkonnektivitás mértékének történeti precedens nélküli kiterjedése, amely alapjaiban formálja át a lokális kormányzati struktúrák nemzetközi szerepvállalását. A városok ma a világ GDP-jének mintegy 80 százalékát állítják elő (Marchetti, 2021), miközben a bolygó lakosságának többsége városlakóvá vált (Barber, 2013). E folyamatok eredményeként a városdiplomácia a globális együttműködés és fejlődés kulcsfontosságú elemévé lépett elő (Balbim, 2023). A városhálózatok, amelyeket Curtis és Acuto (2018) a hálózati hatalom (*network power*) megnyilvánulásaként értelmeznek, lehetővé teszik a különböző szereplők közötti együttműködést olyan globális kormányzási problémák kezelésében, mint a klímaváltozás, a migráció vagy a járványügyi válságok. A decentralizáció és a globalizáció együttes hatása eredményeként a városok közvetlen nemzetközi kapcsolatokat építettek ki (Goodarzi & Nayyeri, 2016), és mára a városdiplomácia stratégiai jelentőségűvé vált azon szereplők számára, akik meg kívánják őrizni relevanciájukat a dinamikusan változó globális rendszerben (Karvounis, 2024b).

A modern városdiplomácia története szorosan összefonódik a globalizáció és a decentralizáció folyamatával. A multinacionális vállalatok globális működése mellett a helyi gazdaságok is egyre meghatározóbb szerepet kaptak, a szupranacionális szervezetek befolyásának

növekedésével egyidejűleg a helyi szabályozás jelentősége is felerősödött (Kazepov, 2004). Az 1980-as és 1990-es években a globalizáció új lendületet adott a városdiplomáciának (Karvounis, 2022), megjelent a nem állami aktorok és globális állampolgárok új rétege (Balbim, 2016). Az Európai Unió regionális politikái és a nemzetközi városhálózatok (így például az Eurocities, a C40 Cities, az UCLG és a Metropolis) kialakulása tovább erősítette a városok közötti együttműködést (Vos, 2016). A 2000-es évektől a városok különösen a klímaváltozás és a fenntarthatóság területén kaptak növekvő szerepet (Curtis & Acuto, 2018; Monroe, 2022), míg Clausen (2022) a városdiplomáciát pénzügyi, politikai és szakmai tényezők összetett függvényeként értelmezi.

2.3.1 A városdiplomácia fogalmának meghatározásai

A városdiplomácia fogalmának formális meghatározása az Európa Tanács Helyi és Regionális Hatóságok Kongresszusának 2008-as határozatához köthető, amely a fogalmat a helyi önkormányzatok és egyesületeik eszközeként definiálta a társadalmi kohézió elősegítésére, a konfliktusok megelőzésére és megoldására, valamint a háború utáni újjáépítés támogatására (Helyi és Regionális Hatóságok Kongresszusa, 2008; Sizoo, 2007). Ugyanebben az évben az 1. Világkonferencia a Városi Diplomáciáról (Hága) elfogadta a *Hága Agenda a Városdiplomáciáért* dokumentumot (VNG, 2008), majd 2009-ben a Régiók Bizottsága hasonló meghatározást fogadott el, a városdiplomáciát a fenntartható környezet és a konfliktusok megelőzésének globális előmozdítására szolgáló eszközként pozicionálva (Régiók Bizottsága, 2009). Ezen dokumentumok rávilágítanak, hogy a városdiplomácia a helyi kormányzatok kulcsfontosságú eszközévé vált a globális kihívások kezelésében (Karvounis, 2024a), és a kortárs diplomácia már nem kizárólag a nemzeti kormányok monopóliuma (Régiók Bizottsága, 2009).

A tudományos szakirodalomban a városdiplomácia meghatározása többféle interpretációs megközelítésben jelenik meg, átfogó elméleti kidolgozása azonban mindeztidáig nem valósult meg kellő mélységben, láthatóan a jelenlegi definíciós kísérletek dominánsan funkcionális karakterűek, a városi entitások operatív tevékenységeinek dimenzióira fókuszálnak (Wang & Amiri, 2019). A legszélesebb körben hivatkozott meghatározás van der Pluijm és Melissen (2007) nevéhez fűződik, akik a városdiplomáciát azoknak az intézményeknek és folyamatoknak az összességéként definiálják, amelyeken keresztül a városok nemzetközi szereplőkkel lépnek kapcsolatba érdekeik képviselése érdekében (Surmacz, 2018). Acuto és

Rayner (2016) a városhálózatok elemzése során a városdiplomáciát közvetített nemzetközi kapcsolatok hálózataként definiálják a városok hivatalos képviselői között, amely együttműködési megállapodásokhoz és határokon átnyúló partnerségekhez vezet. Tágabb értelemben a fogalom magában foglalja a városok hivatalos képviselői által más szereplőkkel (különösen más városokkal, nemzetállamokkal, egyetemekkel, NGO-kkal és vállalatokkal) folytatott nemzetközi kapcsolatépítést (van der Pluijm & Melissen, 2007). A városdiplomácia fogalmi recepciója az 1990-es években jelent meg, az Egyesült Államokban a neoliberális politika elleni társadalmi protestmozgalmak elemzésére, az európai diskurzusban pedig a decentralizált kooperáció elméleti keretébe integrálódott (Le Galès, 2002).

A városdiplomácia dinamikus politikai folyamatként is értelmezhető, amelynek során a városok formális és informális kapcsolatokat építenek ki, kiegészítve és időnként felülírva a hagyományos állami diplomáciát. Van der Pluijm és Melissen (2007) a városok diplomáciai tevékenységeit kétélű stratégiaként jellemzik, tekintettel arra, hogy egyrészt gyakran szembehelyezkedhetnek a központi kormányzatok hatáskörével, másrészt olyan területeket is lefednek, amelyeket az államok figyelmen kívül hagytak (van den Berg, 2008). Barber (2013) szerint a polgármesterek cselekvésorientáltabbak az állami vezetőknél, közvetlen kapcsolatban vannak a problémákkal, és nemzetközi hálózatokon keresztül jelentős szerepet játszanak a globális kormányzásban. A városokat tehát olyan politikai egységeknek kell tekinteni, amelyek képesek autonóm módon alakítani a nemzetközi diskurzusokat (Acuto et al., 2016; Le Galès, 2002). A városdiplomácia aktualitását a COVID-19 járvány is megerősítette, hiszen a helyi önkormányzatok gyakran a nemzeti irányelvektől függetlenül reagáltak, városdiplomáciai eszközöket alkalmazva a válságkezelésben (Pejić & Acuto, 2021; Karvounis, 2022; Marchetti, 2021), ami alátámasztja, hogy a városdiplomácia nem csupán szimbolikus jellegű, hanem operatív válságkezelési kapacitással is rendelkezik.

A városdiplomácia fogalmát ugyanakkor számos konceptuális kihívás övezi. Clausen (2022) hangsúlyozza, hogy a városoknak korlátozott költségvetéssel, idővel és szakértelemmel kell dolgozniuk, miközben a helyi lakosok alapvető igényeit is ki kell elégíteniük, ezért a városdiplomácia vizsgálatának eklektikusnak és alulról építkezőnek kell lennie. Koelemajj és szerzőtársai (2023) a városdiplomáciát komplex, hibrid jelenségként jellemzik, amely ötvözi a technokrata közpolitikai törekvéseket és a vállalkozói szellemet, és szorgalmazza egy interdiszciplináris kutatási terület kialakítását. A városdiplomácia empirikus jelentőségét olyan

adatok is alátámasztják, mint a C40 Cities hálózat tevékenysége, amely több mint száz nagyvárost fog össze, és a COP 15 óta mintegy 10 000 klímaintézkedés bevezetését támogatta, több mint 2,8 milliárd dollárnyi finanszírozást mobilizálva (Acuto, 2016; Curtis & Acuto, 2018; Leffel, 2021). Ahhoz, hogy a városdiplomácia e sokrétű jelenségét szisztematikusan elemezhessük, szükséges annak dimenzionális struktúráját feltárni: a következő alfejezetben van der Pluijm és Melissen (2007) hat dimenziós keretrendszerét mutatjuk be.

2.3.2 A városdiplomácia dimenziói

A városdiplomácia sokrétű jelenségének szisztematikus elemzéséhez van der Pluijm és Melissen (2007) hat dimenzió mentén strukturálták a városi nemzetközi aktivitást, melyek a biztonság és béketeremtés, a fejlesztési támogatás (közösségfejlesztés), a gazdaságfejlesztés, a kultúra, illetve a hálózatépítés és az intézményi képviselet. E keretrendszer a városdiplomácia legszélesebb körben hivatkozott dimenzionális modellje, amelyet Marchetti (2021) is alapvetőnek tekint a terület rendszerezéséhez. Az alábbiakban az egyes dimenziókat az eredeti modell logikáját követve, de a jelen kutatás fókuszához igazítva mutatjuk be.

A biztonság és béketeremtés dimenzióját a második világháborút követő időszak tapasztalatai alapozták meg. A városok és helyi önkormányzatok az államközi viszonyokra jellemző ideológiai és geopolitikai konfliktusoktól jellemzően távol maradván hidat képezhettek az egymással szemben álló felek között (Sizoo, 2007). A balkáni háborúkat követő rekonstrukció, az izraeli–palesztin erőfeszítések és a 2001. szeptember 11-i terrortámadásokat követő biztonsági környezet egyaránt megerősítette az önkormányzati szint szerepét a globális válaszok formálásában (Curtis & Acuto, 2018). A béketeremtési folyamatokban való részvétel ugyanakkor nem automatikusan pozitív, mert az önkormányzatok döntései akár fokozhatják is a konfliktusokat, különösen, ha a közszolgáltatások elosztása vagy a foglalkoztatási politikák egyes csoportokat előnyben részesítenek (Klem & Frerks, 2008; Bush, 2008). Van den Berg (2008) öt holland városdiplomáciai kampány elemzése alapján arra a következtetésre jut, hogy a városdiplomácia gyakorlati jelentősége leginkább az átmeneti időszakokban, különösen a konfliktusokat követő helyzetekben válik kézzelfoghatóvá. A közösségfejlesztés dimenziója szorosan kapcsolódik ehhez, hiszen a városdiplomácia szociális és szolidaritási funkciója strukturált segélycsomagok, gazdasági támogatási mechanizmusok és kapacitásfejlesztő programok formájában valósul meg, amelyek a társadalmi egyenlőtlenségek csökkentésére és a demokratikus berendezkedés külső segítésére irányulnak (Kazepov, 2004; Nijman, 2016).

A helyi gazdaságfejlesztés a kortárs városdiplomácia egyik legmarkánsabb funkciója. E dimenzió a globális tőke, befektetők és multinacionális vállalatok vonzására koncentrál, összekapcsolódva a nemzetközi presztízzsel bíró események megszervezésével és a város-márkázási stratégiákkal (Dietrichsen & Niekerk, 2021; Karvounis, 2024c). Koelemaij és szerzőtársai (2023) feltárják, hogy az 1990-es évektől a városok aktív gazdasági szereplőkké váltak, ugyanakkor e folyamat nem egyenletes, a „szupersztár” városok (például London, New York, Tokió) jelentős előnyöket élveznek, míg a kisebb települések gyakran kiszorulnak a globális hálózatokból. Leffel és Acuto (2018) kutatása megerősíti, hogy a városok nemzetközi hálózatokban való részvételét döntően befolyásolja gazdasági kapcsolati hálójuk és a magasabb gazdasági súly nagyobb nemzetközi befolyást eredményez. E megállapítás a településdiplomácia szempontjából is kulcsfontosságú, hiszen rávilágít arra a strukturális aszimmetriára, amely a kisebb települések hálózati részvételét eleve hátrányos helyzetbe hozza.

A kulturális dimenzió a városdiplomácia azon szegmensét ragadja meg, amelyben a települések kulturális értékeik és identitásuk révén gyakorolnak hatást a nemzetközi viszonyokra. Karvounis (2024c) Berlin példáján demonstrálja, hogy a városi kulturális intézmények és események nemcsak turisztikai és gazdasági szempontból fontosak, hanem diplomáciai eszközként is funkcionálnak. Kavanoz és szerzőtársai (2024) a török városok városdiplomáciai aktivitásában a kultúra és művészetek terén azonosították a legszélesebb cselekvési spektrumot, ahol a kulturális diplomácia a puha hatalom koncepciójának gyakorlati eszköze a városi identitás bemutatásában, a márkaépítésben és a nemzetközi együttműködésben. Miyazaki (2021) szerint azonban a kulturális és identitásbeli erőforrások önmagukban nem elegendőek: Hiroshima gazdasági dinamizmusára építve aktív, a nukleáris leszerelésre fókuszáló városdiplomáciai profilt épített ki, míg Nagaszaki városdiplomáciai kapacitásait az öregedő és elvándorló népesség közvetlenül korlátozza. A városdiplomácia így a városi identitás és kohézió belső építőköve is, nem csupán külpolitikai stratégia.

Van der Pluijm és Melissen (2007) keretrendszerének utolsó két dimenziója (a hálózatépítés és az intézményi képviselet) differenciált, de egymást kiegészítő logikát követ. A hálózatépítés a horizontális transzlokális együttműködéseket erősíti, tehát a helyi önkormányzatok hasonló státuszú, ám földrajzilag és kulturálisan eltérő közösségekkel lépnek tartós, kölcsönös előnyökön alapuló partneri viszonyba intézményesült társulásokon keresztül. E transzlokális

szerveződésekben a helyi önkormányzatok kollektív fellépése strukturáltabbá és hatékonyabbá válik. Az intézményi képviselőt ezzel szemben a vertikális összeköttetéseket teremti meg a helyi önkormányzatok és a globális aktorok között. A városok az elmúlt évtizedekben önálló intézményi képviselői képességeket fejlesztettek ki, amelyek lehetővé teszik, hogy érdemi módon jelenjenek meg a nemzetközi szervezetekkel és döntéshozókkal szemben. Az egyre komplexebb transznacionális problémák, a környezeti fenntarthatóság, a klímaváltozás, a migrációs folyamatok és a közegészségügyi kihívások (Kazepov, 2004) új városdiplomáciai dimenziókat nyitottak meg, amelyek e két funkció együttes működését igénylik. A jelen disszertáció szempontjából a hálózatépítés dimenziója bír kitüntetett relevanciával, hiszen a településdiplomácia fogalma és a THÉ modell éppen a horizontális hálózati részvétel értékelésére és optimalizálására törekszik.

2.3.3 A városdiplomácia mozgatórugói és szereplői

Bár átfogó empirikus tanulmányok a városdiplomácia mozgatórugóiról még korlátozottan állnak rendelkezésre, a szakirodalom számos kulcsfontosságú tényezőt azonosít (Marchetti, 2021; Karvounis, 2024a). A legmeghatározóbb ezek közül a döntéshozó személyes elkötelezettsége és hozzáállása. A városdiplomácia előnye a hagyományos állami diplomáciával szemben éppen abban rejlik, hogy kevésbé intézményesült, így a személyes motivációk és a politikai vízió nagyobb szerepet kapnak. Beal és Pinson (2014) Saint-Étienne város két polgármesterének összehasonlító elemzésén keresztül mutatják be, hogy a nemzetközi kapcsolatok nem csupán politikai legitimitás eszközei, hanem stratégiai városfejlesztési lehetőségeket is kínálnak, és két legitimitási stratégiát különböztetnek meg, az input-orientáltat (közvetlen közösségi támogatás) és az output-orientáltat (sikeres közpolitikai megvalósítás). A polgármesterek a városdiplomácia operatív mechanizmusában, de facto diplomáciai aktorokként reprezentálják településeiket (Surmacz, 2018), nemzetközi tevékenységük pedig nemcsak politikai támogatás gyűjtésére, hanem erőforrások mobilizálására is szolgál a városfejlesztési projektek végrehajtása érdekében (Barber, 2013; Karvounis, 2024a).

A döntéshozói elköteleződés mellett a lakossági nyomás és a civil társadalom aktivitása szintén meghatározó mozgatórugó. A városdiplomácia alulról építkező, polgári kezdeményezések eredményeként is megjelenhet, ahogyan azt a nukleáris fegyverektől mentes városok mozgalma példázza (Sizoo, 2007). Van den Berg (2008) rámutat, hogy a holland települések

esetében korábban a civil szervezetek szerepe is kulcsfontosságú volt a nemzetközi kapcsolatok megteremtésében. A városi társadalom sokszínűsége, a nemzetközi diaszpórák jelenléte, valamint a helyi érdekek előmozdításának szükségessége egyaránt hozzájárulnak a városdiplomácia kialakulásához. Leffel és Acuto (2018) Anthony Giddens strukturációs elméletére támaszkodva értelmezik e folyamatot, mely szerint a társadalmi struktúrák folyamatosan alakulnak az egyének interakciói során, így a városi döntéshozók cselekvései nemcsak a helyi döntéseket formálják, hanem a transznacionális hálózatok struktúráira is hatással vannak.

Az erőforrások elérhetősége alapvetően meghatározza a városdiplomácia hatékonyságát. A helyi hatóságok gyakran ott sikeresebbek, ahol a nemzetállamokat hátráltatja a bürokrácia és a politikai patthelyzet, mivel a települési szint egyedi előnyökkel rendelkezik a rugalmas kormányzás és az adaptív válaszok terén (Karvounis, 2024a). Az intézményi keret és a decentralizáció mértéke szintén meghatározó, például Kanadában és Hollandiában, ahol a decentralizáció erősen jelen van, a városdiplomácia természetes módon elterjedt (van den Berg, 2008), míg Kínában a városdiplomácia a nemzeti külpolitika részeként, de a helyi gazdasági növekedés aktív támogatásával működik (Leffel, 2021; Kiss & Porhajas, 2021). A nemzeti kormányzat támogatása ugyanakkor kettős jellegű, hiszen növelheti a források elérhetőségét, de a túlzott központi beavatkozás csökkentheti a helyi autonómiát (Pejić & Acuto, 2021). A fejlődő országok kontextusában Buis (2009) a tulajdonlás hiányát emeli ki mint a legnagyobb kihívást, mert a helyi önkormányzatok korlátozott befolyása az együttműködési projektek tartalmára jelentősen csökkentheti azok hatékonyságát. A hatékony városdiplomáciához tehát a településeknek nagyobb autonómiára és célzott támogatásra van szükségük (Beall & Adam, 2016).

A városdiplomácia szereplői nem korlátozódnak a választott döntéshozókra. Számos önkormányzat szervezeti struktúrájában megtalálhatók olyan egységek, amelyek kifejezetten a nemzetközi kapcsolatok irányításáért felelősek (Surmacz, 2018). Dietrichsen és Niekerk (2021) a küllős-agy (hub-and-spoke) modell bevezetését javasolják, amely lehetővé tenné, hogy a városok regionális központként működjenek és összekapcsolják a kisebb szereplőket. E modell láthatóan a települési hálózati logikával szoros rokonságot mutat. Az önkormányzatok nemzetközi, illetve regionális elköteleződése kettős logikát követ, egyrészt az eredményesség és hatékonyság elvén alapul, másrészt a demokratikus felhatalmazás elvét is

magában foglalja (Barber, 2013; Marchetti, 2021). A városok továbbá gyakran szociális mozgalmak által vezérelt külpolitikát folytatnak, például az amerikai menedékvárosok szembementek a központi bevándorlásellenes politikával (Leffel, 2021), az 1980-as években pedig az apartheid elleni harc ösztönözte új nemzetközi kapcsolatok létrejöttét (Buis, 2009). Dowbor (2016) rámutat a globális kormányzás hanyatló hatékonyságára, és amellett érvel, hogy csak a helyi közösségek demokratikus bevonása és az erőforrások decentralizált kezelése teremthet lehetőséget a hatékony politikai részvételre. A városdiplomácia szereplői között így a lakosok, a civil társadalmi szervezetek, a gazdasági és üzleti szereplők, valamint az oktatási és kulturális intézmények egyaránt megjelennek (Wang & Amiri, 2019).

A mozgatórugók és szereplők áttekintése a jelen disszertáció szempontjából azért bír kitüntetett jelentőséggel, mert az itt azonosított tényezők (a vezetői elköteleződés, az erőforrás-allokáció és a kommunikációs kapacitás) közvetlenül megalapozzák a kutatás empirikus vizsgálatának több dimenzióját. A döntéshozó elkötelezettsége, a dedikált szervezeti kapacitás, a decentralizáció mértéke és a civil társadalom bevonása mind olyan faktorok, amelyek a települések hálózati részvételének intenzitását és hatékonyságát meghatározzák. A magyar kontextusban e mozgatórugók sajátos mintázatot mutatnak, hiszen az erősen centralizált államszervezet, a fragmentált településszerkezet és a szűkös önkormányzati költségvetések olyan intézményi háttérrel alkotnak, amelyben a városdiplomáciai kapacitás rendkívül egyenlőtlenül oszlik el a települések között.

2.3.4 A városdiplomácia céljai

A területi önkormányzatok primer célkitűzése a lakosság életminőségének és jólétének növelése, a városdiplomáciai aktivitások motivációs struktúrája azonban ennél összetettebb (Marchetti, 2021). A szakirodalom több, részben átfedő célrendszer-tipológiát kínál, melyek osztályozási logikáját és kategóriáit az alábbi táblázat foglalja össze. A három legrészletesebb osztályozás (van der Pluijm & Melissen, 2007; Grandi, 2020; Marchetti, 2021) két ponton konvergál (biztonsági és a fejlesztési célok), a további kategóriákban azonban eltérő hangsúlyokat érvényesítenek. A táblázat utolsó két sora eltérő megközelítést képvisel, ugyanis Leffel (2021) adatvezérelt modellje és Balbim (2021) kettőssége nem célkategóriákat sorol, hanem a városdiplomáciai aktivitás mögötti értékrendi orientációt ragadja meg.

2. táblázat: A városdiplomáciai célrendszerek összevetése. Forrás: saját szerkesztés a hivatkozott szerzők alapján (2026)

Szerző (év)	Az osztályozás logikája	Kategóriák
Van der Pluijm & Melissen (2007)	hexagonális modell, hat dimenzió mentén	biztonsági, fejlesztési, gazdasági, kulturális, hálózatépítési és reprezentációs célok
Grandi (2020)	négy tevékenységi terület alapján	konfliktusmegelőzés és megbékélés, fejlesztési támogatás és szolidaritás, globális kihívások kezelése, regionális integráció
Marchetti (2021)	öt fő célkitűzés, a pragmatikus motivációk hangsúlyozásával	biztonság, fejlődés, gazdasági érdekek, kulturális csere, politikai ügyek
Leffel (2021)	adatvezérelt modell, normatív fókusszal	a közösségi részvétel és a társadalmi igazságosság szempontjai
Balbim (2021)	a szerveződés bázisa szerinti kettősség	a versenyképesség erősítésére szerveződő hálózatok, a szolidaritás bázisán működő kooperációk

A városdiplomácia céljai a normatív és a pragmatikus motivációk skáláján helyezkednek el. Leffel (2018) kimutatja, hogy a városok akkor is vállaltak külpolitikai szerepet, amikor az jelentős jogi és pénzügyi kockázatokkal járt. A városi külpolitikai aktivitás mozgatórugói tehát elsősorban normatív alapokon nyugszanak, amelyeket a normatív hatásoknak való kitettség, a helyi jogi autonómia mértéke és a választópolgárok–tisztviselők közötti politikai összhang határoz meg. Van Overbeek (2007) a városdiplomácia békeépítési funkcióját hangsúlyozza, amely a helyi erőforrások felhasználásával és a lakosság kormányzásba történő bevonásával működik, de a bevonás szerepét számos egyéb esetben is aláhúzzák a kortárs városdiplomáciai kutatások (Acuto et al., 2017). A pragmatikus oldalt ugyanakkor Kavanosz és szerzőtársai (2024) harminc török nagyváros 7512 városdiplomáciai eseményének elemzése illusztrálja. A vizsgálat feltárta, hogy az együttműködések döntően tudásmegosztáson és tapasztalatcserén alapultak, különösen környezetvédelem, egészségügy és közlekedés terén. A klímaváltozás elleni küzdelem kiemelt célként jelenik meg, tekintettel arra, hogy a városok a globális széndioxid-kibocsátás mintegy 70 százalékaért felelősek, és olyan szervezetek támogatásával, mint az UCLG, a C40 és a Metropolis, aktívan részt vesznek az ENSZ Fenntartható Fejlődési Céljai és a párizsi klímamegállapodás végrehajtásában (Marchetti, 2021; Acuto et al., 2017).

A városdiplomácia motivációi az elmúlt évtizedekben pragmatikus irányba tolódtak és a korábbi szimbolikusabb kapcsolatok helyett gazdasági és gyakorlati szempontok vezérlik az együttműködések (van der Pluijm & Melissen, 2007). A globális részvétel új és innovatív ötletek megismerését teszi lehetővé (Johnson & Thomas, 2007; Van Ewijk & Baud, 2009;

Wilson & Johnson, 2007), elősegítve a befektetések vonzását és a város nemzetközi márkájának erősítését (Huggins, 2015). Tjandradewi és társai (2006) Penang és Yokohama együttműködésének elemzésében demonstrálják a technológiai és tudáscserék hatékonyságát városfejlesztés, közlekedés és hulladékgazdálkodás terén. Ugyanakkor a hatalomra és presztízsre irányuló törekvések is jelentős szerepet játszanak, melyre történelmi példa az 1980-as évek apartheid elleni városi partneri kapcsolatai, de napjainkban is megfigyelhetők politikailag motivált lépések, mint Prága testvérvárosi kapcsolatának megszakítása Moszkvával és Szentpétervárral Oroszország Ukrajna elleni agressziója miatt (Surmacz, 2018). A városdiplomácia céljai ebben a kontextusban összetett motivációs struktúrát tükröznek, amelyben a normatív, pragmatikus és politikai szempontok egymással kölcsönhatásban alakítják a települések nemzetközi aktivitását.

2.3.5 A városdiplomácia eszközei

A városdiplomácia eszközkészlete jelentős diverzitást mutat. Az eszköztár integráns részét képezik a bilaterális és multilaterális megállapodások és projektek, a városi hálózati struktúrák, a nemzetközi események, valamint az érdekérvényesítési mechanizmusok (Grandi, 2020). A tradicionális bilaterális kooperációs formák, különösen a testvérvárosi kapcsolatok a 20. század közepétől meghatározóak, ezeket jellemzően lokális aktorok irányítják önkormányzati támogatással (Beall & Adam, 2016; Jayne et al., 2013). A kortárs bilaterális megállapodások dominánsan a kereskedelmi kapcsolatok és a gazdasági prosperitás promóciójára koncentrálnak, a gazdasági komponensek jelentősége progresszíven bővül (Grandi, 2020). Ugyanakkor nem minden esetben tisztázott, hogy a városok hivatalos diplomáciai felhatalmazás híján milyen keretek között működhetnek, és milyen új diplomáciai stílus alakulhat ki városi szinten (Bolewski, 2022).

A multilaterális partnerségi konstrukciók heterogén tipológiája magában foglalja a tematikus, geográfiai és projektalapú városi hálózati struktúrákat, a szimbolikus alapú együttműködéseket, valamint az Európai Területi Együttműködési Csoportosulásokat (EGTC). A nemzetközi események rekurrens jelleggel, specifikus lokációkhoz kötötten (például a Cannes-i és Velencei Filmfesztivál) vagy itineráns karakterrel (például az Olimpiai Játékok, FIFA Világbajnokság) kedvező platformot biztosítanak a nemzetközi imázs erősítésére (Grandi, 2020). A városok érdekérvényesítő tevékenységeiket egyre inkább transznacionális hálózatokon keresztül (mint az ICLEI, Eurocities, C40 Cities) fejtik ki, bár számos kampány

depolitizálódott és technicizálódott (van den Berg, 2008). A városdiplomácia eszközrendszere folyamatosan fejlődik, alkalmazkodva a megváltozott nemzetközi környezethez (Vos, 2016; Acuto, 2020), és a jelen disszertáció által vizsgálati terepként használt tematikus települési hálózat éppen e multilaterális, tematikus együttműködési forma legújabb generációjának tekinthető.

2.3.6 A városdiplomácia települési hatásai

A helyi önkormányzatok egyedi tudással rendelkeznek a technikai és a politikai folyamatok terén, így értékes partnerek a nemzetközi közösség számára (Papisca, 2008), azonban a nemzetközi partnerségek tényleges hatásának pontos feltárása továbbra is jelentős kihívást jelent. A városdiplomácia hatásmechanizmusainak elemzése a politikai, közigazgatási és szervezeti átalakulások multidimenzionális vizsgálatát igényli (Provan & Kenis, 2007; Turrini et al., 2010). Ward és Williams (1997) már korai érvelésükben hangsúlyozták a városi hálózatok hatásvizsgálatának hiányosságait, és ez a probléma továbbra is releváns (Acuto & Rayner, 2016). Ugyanakkor a legújabb kutatások meggyőző érveket szolgáltatnak a kollaboratív városi együttműködések transzformatív potenciálja mellett: Krause (2012) kimutatta, hogy a hálózatba kapcsolt városok 3–36 százalékkal nagyobb aktivitást mutattak a nem hálózati városokhoz képest, míg Pejčić és szerzőtársai (2022) kutatásában a válaszadó városok 81 százaléka a hálózatépítést jelölte meg mint a politikai döntéshozatalra legnagyobb hatással bíró tényezőt. A városi hálózatok hatása gyakran közvetett módon nyilvánul meg (Massey, 2021), és a szakirodalom kevésbé vizsgálja a városdiplomácia interakciókon és tudásmegosztáson túlmutató hatásformáit (Busch et al., 2018).

Karvounis (2024a) a városdiplomácia hatásait öt dimenzióba sorolja (kognitív, adminisztratív, finanszírozási, politikai és fenntarthatósági hatás). A kognitív dimenzióban a nemzetközi projektek nem csupán formális információcserék, hanem a politikai tanulás szofisztikált mechanizmusait is magukban foglalják (Johnson & Thomas, 2007). Az INTERREG és URBACT programok aktív kapacitásépítési mechanizmusokat működtetnek, és az európai városok számára az Európai Unióval való együttműködés saját érdekeik képviselésének eszközévé vált (Vos, 2016). Az adminisztratív hatásmechanizmusok terén a nemzetközi hálózatépítés stratégiai lehetőségeket kínál a helyi politikai-adminisztratív rendszerek modernizációjában, ugyanakkor a szervezeti tanulás és az intézményi transzformáció között jelentős távolság húzódhat (Dolowitz & Marsh, 1996; Johnson & Thomas, 2007). A

finanszírozási dimenzió komplex kérdéseket vet fel. Acuto (2016) kimutatja, hogy a városok a klímaváltozási intézkedések 64 százalékát saját költségvetésükből finanszírozzák, ami hosszú távon nem fenntartható, és a költségvetési korlátok, kapacitáshiány valamint politikai bizonytalanság egyaránt gátló tényezőként jelentkeznek (Pillay & Potgieter, 2021; Manfredi-Sánchez, 2021; Derudder & Koelemajj, 2023). Montin (2011) svéd önkormányzati tapasztalatok alapján arra figyelmeztet, hogy a projektrésztétel mögött nem mindig valódi tudásvágy, hanem gyakran a kiegészítő forrásszerzés érdeke húzódik meg.

A politikai hatás tekintetében a városok egyre inkább autonóm, transznacionális politikai aktorokként jelennek meg, és a városdiplomácia olyan kritikus területeket érint, mint a migráció, a globális egészségügy, az éghajlatváltozás, a fenntarthatóság és az emberi jogok (Busch, 2015; Creutz, 2023; Acuto et al., 2017; Kazepov, 2004; Derudder & Koelemajj, 2023). Az olyan nemzetközi szervezetek, mint az UN-Habitat, a WHO és az UNESCO kulcsszerepet játszanak a városi hálózatok globális integrálásában (Monroe, 2022; Acuto et al., 2017), a döntéshozók túlnyomó többsége pedig úgy véli, hogy a települési önkormányzatok hatékonyabban képesek globális kihívásokra reagálni, mint a nemzeti kormányok (Kosovac et al., 2020). A fenntarthatósági hatás dimenzióját az URBACT III hálózatok tapasztalatai illusztrálják: a városok 97 százaléka a részvételi megközelítést hosszú távon is fenntarthatónak tekinti (Karvounis, 2023). A fenntartható hatáshoz ugyanakkor elengedhetetlen a helyi önkormányzatok és a nemzeti kormányzat közötti koordinációs mechanizmusok minősége, amely megelőzi az intézményi versengést (van der Pluijm & Melissen, 2007).

A városdiplomácia hatásának érvényesülését számos köztes tényező mediálja. Karvounis (2024a) rámutat, hogy a városdiplomácia iránti lelkesedés és a tényleges implementáció között jelentős szakadék húzódik, amelyet gazdasági korlátok, kommunikációs hiányosságok és szervezeti ellenállás táplálnak. Bouteligier (2013) megerősíti, hogy bár a városok közti tudásmegosztás gyakran sikeres, az adaptív implementáció problematikus a strukturális heterogenitás következtében. A kézzelfogható eredmények többsége a hosszú távú, állandó munkatársi együttműködésből származik (Keiner & Kim, 2007; Kern & Bulkeley, 2009), vagyis a városdiplomácia hatékonysága nem a formális intézményi keretektől, hanem az emberi kapcsolatok intenzitásától és tartósságától függ. A helyi önkormányzatok nemzetközi szerepvállalása ennél fogva rendkívül összetett, multidimenzionális és kontextusfüggő, melyben a hatások a települések specifikus szükségleteinek, motivációs struktúráinak,

társadalmi-gazdasági adottságainak, valamint intézményi feltételeinek összefonódásából alakulnak ki, és még azonos nemzetközi környezetben is eltérő lokális eredményekhez vezetnek. E megállapítás a pilot THÉ modell azon alapfeltevését erősíti meg, hogy a települési hálózati részvétel értékét nem csupán a hálózati pozíció, hanem a helyi kapacitások, az aktivitás és az erőforrás-allokáció együttese határozza meg.

2.3.7 A településdiplomációhoz kapcsolódó szabályozási keretrendszer Magyarországon

Az önkormányzatok nemzetközi kapcsolatainak kialakítását Magyarországon az Alaptörvény, a vonatkozó törvények és a nemzetközi egyezmények által biztosított jogi keretek határozzák meg. A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény összhangban a Helyi Önkormányzatok Európai Chartájával az önkormányzati autonómia és a szubszidiaritás elvét rögzíti, ugyanakkor a kötelező és az önként vállalt feladatok megkülönböztetésével, valamint az államigazgatási feladatkörben való eljárás lehetőségével ezt az autonómiát egyben intézményes korlátok közé is helyezi. A településdiplomácia és a hálózati együttműködések szempontjából az Mötv. IV. fejezete (87–95. §) bír kiemelt jelentőséggel, amely az önkormányzatok közötti együttműködés, így a megállapodások feladatellátás és az önkormányzati társulás jogi kereteit szabályozza. A vonatkozó alkotmányos és törvényi rendelkezések részletes ismertetését a 8.11 melléklet tartalmazza.

A magyar szabályozási környezet sajátossága, hogy az önkormányzati autonómia jogi értelemben biztosított, ugyanakkor annak gyakorlati érvényesülését strukturális tényezők korlátozzák. Az erősen centralizált államszervezet, a területileg erősen differenciált településszerkezet, valamint a korlátozott pénzügyi és humán erőforrások együttesen szűkítik az önkormányzatok mozgásterét. A 3178 települési önkormányzat (KSH, 2025b) rendszerében a kisebb települések kapacitáshiánya korlátozza a nemzetközi kapcsolatépítést és hálózati részvételt. Az önkormányzati társulások e fragmentáltságot csak részben kezelik a közös feladatellátás révén, mivel a nemzetközi dimenzió bennük jellemzően másodlagos. A településdiplomácia és a tematikus hálózati részvétel így Magyarországon továbbra is korlátozottan intézményesült.

Magyarország európai uniós tagállamként beágyazódik egy olyan szabályozási környezetbe is, amely a települési szintű nemzetközi együttműködést egyszerre ösztönzi és korlátozza. Az uniós keretek, így a szubszidiaritás elve, az Európai Területi Együttműködési Csoportosulások

(EGTC) intézménye és az integrált, alulról szerveződő tervezési logika kifejezetten támogatják a települési hálózatosodást. Ugyanakkor a kisebb önkormányzatok szervezeti és pénzügyi erőforrásainak korlátai, az intézményi rivalitások, valamint az uniós finanszírozási ciklusokhoz kötött együttműködési horizont e lehetőségek kihasználását jelentősen szűkítik. E kettősség, tehát az uniós ösztönzés és a hazai kapacitáskorlátok közötti feszültség a településdiplomácia hazai kontextusának meghatározó strukturális jellemzője.

A városdiplomácia irodalmának összegzése

A városdiplomácia irodalmának áttekintése alapján megállapítható, hogy a terület a paradiplomácia elméleti keretbe ágyazódva, ám annál operatívabb és empirikusabb fókusszal vizsgálja a települések hálózati aktivitását. Van der Pluijm és Melissen (2007) hatdimenziós modellje, a mozgatórugók azonosítása (polgármesteri elköteleződés, erőforrások, intézményi keret, decentralizáció), a célok normatív-pragmatikus spektruma, valamint a hatások multidimenzionális elemzése (Karvounis, 2024a) egyaránt arra mutatnak, hogy a városdiplomácia nem egységes jelenség, hanem kontextusfüggő, adaptív és multifunkcionális gyakorlat. A magyar szabályozási környezet, az Möt. által biztosított együttműködési keretek és a fragmentált településszerkezet közötti feszültség, valamint az uniós ösztönzők és a hazai kapacitáskorlátok kettőssége sajátos intézményi háttérrel teremt, amelyben a tematikus települési hálózatok településdiplomáciai eszközükkel támogatva kompenzáló funkciót töltenek be.

A városdiplomácia irodalma ugyanakkor túlnyomórészt nagyvárosi fókuszú, melyben a globális hálózatok és a polgármesteri diplomácia dominálják a kutatásokat, míg a kisebb települések hálózati részvétele alig kap figyelmet. A településdiplomácia fogalma éppen e hiányosságra reflektál és a városdiplomácia eszköztárát és logikáját a méretfüggetlen, hálózatorientált települési szintre adaptálja. A következő rész a települési hálózatok irodalmát tekinti át, különös tekintettel a tematikus együttműködési hálózatokra, a hálózati részvétel motivációira és mintázataira, valamint a klímahálózatok sajátos jellemzőire, amelyek a disszertáció empirikus vizsgálatának közvetlen elméleti keretét biztosítják.

2.4 Települési hálózatok

A települési együttműködések tágabb körén belül a városhálózatok fókuszált vizsgálata indokolt módszertani döntés, mivel a nemzetközi szakirodalom egyértelműen város-centrikus

orientációt mutat, ugyanis a városok rendelkeznek azzal az intézményi kapacitással, adminisztratív erőforrással és politikai súllyal, amely lehetővé teszi számukra a transznacionális hálózatokban való érdemi részvételt, míg a kisebb települések esetében e feltételek jellemzően kevésbé állnak fenn (Bansard et al., 2016). A globális városhálózatok kialakulása paradigmaticus átalakulást jelez a nemzetközi kapcsolatok tudományterületén, amely fundamentálisan újradefiniálja a diplomácia és a többszintű kormányzás értelmezési kereteit. Az elmúlt három évtized empirikus kutatásai markánsan igazolják a városok megnövekedett geopolitikai jelentőségét, különösen a klímaváltozás, a migráció és a fenntartható fejlődés globális kihívásainak kezelésében. A Melbourne-i Egyetem Centre for Cities kutatócsoportjának felmérése szerint a vizsgált települések 81 százaléka alkalmazza a nemzetközi városi hálózatépítést mint kooperációs formát, a hagyományos testvérvárosi programok csupán másodlagos szerepet töltenek be (Pejić et al., 2022). Curtis és Acuto (2018) szerint a városok egyedi diplomáciai ereje az úgynevezett hálózati hatalomban (*network power*) rejlik, amely a különböző szereplők közötti szisztematikus együttműködésre épül. A C40 típusú városi hálózatok a premodern városállamok örökségét idéző hibrid közigazgatási modellekként is értelmezhetők, amelyek innovatív módon integrálják a vállalkozói, közszférabeli és magánszektorbeli szereplőket (Pipa & Bouchet, 2021).

2.4.1 A nemzetközi városhálózatok történeti fejlődése és intézményesülése

A nemzetközi városi együttműködések intézményes keretrendszerének kialakulása több mint egy évszázadra tekint vissza. A Helyi Hatóságok Nemzetközi Szövetsége (napjainkban az Egyesült Városok és Helyi Kormányzatok Szövetsége, UCLG) 1913-ban jött létre Gent városában azzal a céllal, hogy elősegítse a városok közötti eszmecserét és együttműködést, megalapozva ezzel a transznacionális municipális kooperáció intézményes hagyományát (Tavares, 2016). A II. világháborút követő időszakban francia és német polgármesterek az IULA (*International Union of Local Authorities*) 1947-es kongresszusán megalapították az Union International des Maires szervezetet a béke elősegítése céljából (Balbim, 2016). Az IULA 2003-ig működött, majd az Egyesült Városok Szervezetével történt egyesülés után 2004-től az UCLG vette át a helyi önkormányzatok globális képviselőjének szerepét.

A települési együttműködések intézményi architektúrájának további elemei a hidegháború időszakában bontakoztak ki. 1951-ben megalakult az Európai Önkormányzatok Tanácsa (CEMR), majd 1956-ban a Sister Cities International, mely szervezetek a kollektív cselekvés

platformjaként és érdekérvényesítési fórumként működtek, tovább erősítve a helyi önkormányzatok szerepét a globális politikai térben (Acuto et al., 2021a). Az európai integráció kedvező környezetet teremtett a városhálózatok fejlődéséhez. Az Európai Bizottság már 1989-ben megkezdte a helyi és regionális hálózatok aktív támogatását, majd az 1990-es években komplex, multinacionális kormányzási keretrendszert alakított ki, amely a hálózatok révén ösztönözte a helyi igényekhez igazított programok végrehajtását (Giest & Howlett, 2013). E fejlődési folyamatban a Maastrichti Szerződés ratifikálása, a szubszidiaritás elvének alkalmazása, a Régiók Bizottságának létrehozása és az INTERREG programok elindítása jelöltek mérföldköveket.

A hidegháború lezárulása a városdiplomácia modern formáinak térnyerési időszakát nyitotta meg. Olyan meghatározó kezdeményezések indultak el, mint az ICLEI (1990), amelyek az egyszerű szimbolikus testvérvárosi kapcsolatoktól a funkcionálisabb diplomáciai tevékenységek felé mutató átmenetet képezték és e folyamat keretében világszerte több ezer helyi önkormányzat kapcsolódott be a nemzetközi együttműködésbe (Acuto et al., 2021a; Kosovac et al., 2020). A 21. század elejére a hosszú távú közszolgáltatói hálózatok mint az Eurocities és az Energy Cities összetett, több szereplőt magában foglaló rendszerekké fejlődtek (Fernández de Losada, 2019), miközben új típusú platformok jelentek meg, mint a Polgármesterek Globális Parlamentje és a Cities Alliance (Acuto, 2020). A magánkezdeményezésű városi platformok (mint a C40 Cities vagy a 100 Resilient Cities) multidiszciplináris szakértői csapatokat biztosítanak a városok számára, ugyanakkor nem érik el a hagyományos városi hálózatok széleskörű képviselői potenciálját (Acuto et al., 2021a). A COVID-19 pandémia időszakában e hálózati együttműködések nem csupán fennmaradtak, hanem intenzívebbé váltak, ami a városhálózatok adaptív kapacitásának és rezilienciájának bizonyítéka.

2.4.2 A városhálózatok jellemzése és strukturális sajátosságai

A transznacionális városi hálózatok nem pusztán együttműködési platformok, hanem a 21. század komplex geopolitikai átalakulásának kulcsszereplői, amelyek fundamentálisan alakítják a nemzetközi kapcsolatok dinamikáját (Acuto et al., 2017). A kortárs kutatások e hálózatokat dinamikus, multifunkcionális rendszerekként értelmezik, amelyek túlmutatnak az egyszerű információmegosztás funkcióján. Labaeye és Sauer (2013) szerint az innovatív közpolitikai gondolkodás és tapasztalatcsere globális laboratóriumai, amelyekben a helyi tudás és a globális

perspektívák kreatív szintézise valósulhat meg. A tudományos diskurzus demonstrálja, hogy a városhálózatok célja nem csupán a tapasztalatcsere facilitálása, hanem egy új típusú, alulról szerveződő globális kormányzási modell megalapozása (Phelps et al., 2002). E hálózatok önálló, autonóm geopolitikai szereplőkként értelmezhetők (Roca, 2019), amelyek új típusú globális párbeszédet generálnak a lokalitás és a globális perspektíva dinamikus kölcsönhatásában (Salskov-Iversen, 2006).

A városhálózatok struktúrájuk szerint horizontális, vertikális és policentrikus szerveződési formákban elemezhetők (Dematteis, 1994; Dematteis & Guarrasi, 1995). Kern és Bulkeley (2009) három alapvető kritériumot határozott meg a városi hálózatok jellemzésére: az önkéntes tagságot, a policentrikus struktúrát az önkormányzás előmozdítása érdekében, valamint azokat a funkciókat, amelyek a tagok politikai céljainak végrehajtását támogatják. Busch (2015) szerint egy hálózatnak legalább három taggal kell rendelkeznie és bizonyos szintű formalizáltságot kell mutatnia. E hálózatok ugyanakkor nem korlátozódnak az önkormányzati szereplőkre: szélesebb spektrumú partnereket is integrálnak, egyetemeket, kereskedelmi kamarákat és a magánszektor képviselőit (Abdullah & Garcia-Chueca, 2020; Acuto et al., 2017). A módszertani komplexitás abban is megnyilvánul, hogy a hálózatok képesek integrálni a helyi tudást a globális perspektívákkal, miközben nem hierarchikus, hanem dinamikus, adaptív struktúrákat alkotnak, amelyek gyorsan reagálnak a globális kihívásokra (Camps, 2019).

2.4.3 A városhálózatok tipológiája

A szakirodalom a városhálózatokat több párhuzamos tipológiai rendszerben osztályozza, melyek osztályozási szempontjait és kategóriáit az alábbi táblázat foglalja össze. A rendszerek három eltérő logikát követnek: egy részük a hálózat kezdeményezője, más részük a szervezeti forma vagy a tagság összetétele, ismét más részük pedig a közpolitikai fókusz szerint tagolja a mezőt. Az osztályozások közötti átfedések és eltérések jól mutatják, hogy a városhálózatok elméleti mezője nem rendezhető egyetlen dimenzió mentén.

3. táblázat: A városhálózatok tipológiái. Forrás: saját szerkesztés a hivatkozott szerzők alapján (2026)

Szerző (év)	Osztályozási szempont	Kategóriák
Rizzo (2002)	nyolc komponens együttese	földrajzi és politikai terjedelem, tagok száma, előnyök és szolgáltatások, kormányközi hálózati struktúra jelenléte, erőforrások adekvátsága

Szerző (év)	Osztályozási szempont	Kategóriák
Kern (2007)	a hálózat kötődése	a bouteligier-i két kategória kiegészítése az európai uniós programokhoz affiliált hálózatok típusával
Bouteligier (2013)	a szerveződés alapja (dichotomikus)	nemzetközi aktorok térbeli rendeződésén alapuló hálózatok; közös városi kihívások kezelésére orientált, tudástranszfer-alapú hálózatok
Acuto és Rayner (2016)	definíciós szűkítés	formális szerveződések, amelyek a városokat alapvető komponensként integrálják, kölcsönös kommunikációs mintázatokkal és koordinált politikai tervezéssel
Balbim (2018)	a kezdeményező szereplő	projektalapú (nemzetközi vagy multilaterális szervezetek programjai köré szerveződő, hierarchikus); vállalati alapú (a magánszektorral, globális tanácsadói piacon); önszerveződő (eredetileg decentralizáció, demokrácia és béke, ma fenntarthatóság)
Leffel és Acuto (2018)	közpolitikai fókusz	öt típus, köztük a tágabb kormányzási, a környezetvédelmi és a klímaváltozásra specializálódó hálózatok
Fernández de Losada (2019)	a hálózat funkciója és hatóköre	globális szolgáltatói hálózatok (UCLG, Metropolis), regionális szolgáltatói entitások (Eurocities, Balti Városok Uniója), kulturális affiliációs hálózatok, specializált globális szolgáltatói hálózatok (ICLEI, Cities Alliance), tematikus regionális formációk, hibrid struktúrák, privát szektorális vezetésű hálózatok (C40, 100 Resilient Cities)
Karvounis (2023)	az alapító szervezet jellege (EU-kontextus)	hagyományos városhálózatok (Eurocities, Energy Cities), EU által vezetett hálózatok (Polgármesterek Szövetsége); nemzetközi szinten irányított hálózatok (WHO Egészséges Városok Európai Hálózata), projektalapú hálózatok (URBACT)

A projektalapú hálózatoknál a városok szerepe alárendelt lehet a donorok prioritásainak (Acuto & Rayner, 2016), az önszerveződő hálózatok pedig fokozatosan a fenntarthatóság irányába mozdultak el (Curtis, 2014; Betsill & Bulkeley, 2004; Tavares, 2016). E tipológiák hasznos elméleti kereteket nyújtanak a hálózatok rendszerezéséhez, ugyanakkor a jelen disszertáció szempontjából fontos hangsúlyozni, hogy számos tematikus hálózat e kategóriák metszéspontjában helyezhető el, például egyszerre önszerveződő, fenntarthatóságra fókuszáló, ugyanakkor uniós forrásokhoz is kapcsolódó struktúra. A kutatás empirikus vizsgálatának egyik tárgyát képező mintahálózat sajátossága, hogy szintén e köztes pozíciót képviseli, ami önmagában is indokolja az egydimenziós besorolástól való eltekintést.

2.4.4 A városhálózatok működése és strukturális kihívásai

A transznacionális városi hálózatok működését számos strukturális kihívás jellemzi. Lawrence (2000) kritikai megközelítése rávilágít a nyelvi, vezetési és finanszírozási nehézségekre, míg Bouteligier (2013) kutatásai bizonyítják, hogy a hálózatok belső dinamikáját elsődlegesen nem a városi sajátosságok, hanem a hatalmi viszonyok határozzák meg: a hálózatok működését jellemzően egy szűk városi csoport dominálja, amely képes meghatározni az agenda tartalmát

és a prioritásokat. Keiner és Kim (2007) tipológiája alapján megkülönböztethetők a kínáló és fogadó városok. A vezető városok aktív koordinációs szerepet töltenek be, míg a befogadó városok elsődlegesen erőforrás-hozzáférési céllal csatlakoznak. Kern és Bulkeley (2009) ezeket pionírok (*pioneers*) hálózataiként definiálják, utalva arra, hogy a hálózatok gyakran az innovatív, erőforrásokban gazdag városok köré kristályosodnak ki.

A hálózatok transzformációs potenciáljával kapcsolatban a szakirodalom megosztott. Malé (2019) árnyalt álláspontja szerint a tematikus hálózatok hatékony kommunikációs platformok, de önmagukban nem képesek mélyreható strukturális változásokat generálni. Az önálló városhálózatok fő funkciója, hogy platformot teremtsenek a városok közös fellépéséhez a nemzetközi porondon, ezáltal erősítve a városok kollektív puha hatalmi befolyását (Keating, 1999). A városvezetők globális szövetségei (például az UCLG, a Metropolis és a C40) révén a települések tudást cserélnek és hangot kapnak a nemzetközi döntéshozatalban (Acuto et al., 2017). A projektalapú együttműködések ugyanakkor gyakran rövid távúak, a vállalati hálózatokban a piaci logika dominanciája veszélyeztetheti a fenntarthatóságot, az önálló városhálózatok sikerét pedig a politikai elkötelezettség és az erőforrások korlátozzák (Tavares, 2016).

Az elsődleges kihívás a hálózatokon belüli részvétel törékenységében mutatkozik meg. De la Varga Mas (2019) rámutat, hogy bizonyos meghatározó városi központok kétségeket fogalmaznak meg a hálózati tagságuk stratégiai értékével kapcsolatban, részben a hálózati célok elégtelen artikulációja miatt. Ez a jelenség (melyet az együttműködési hajlandóság deficitjeként értelmezhetünk) arra figyelmeztet, hogy a hálózati részvétel fenntartásához nem elegendő a formális tagság, szükség van a tagok aktív és motivált elköteleződésére is. A második alapvető kihívás a városok nemzetközi szinten való legitimitásának korlátozott elismerése. Fernández de Losada (2019) hangsúlyozza, hogy a hagyományos diplomáciai intézményrendszer szkepticizmusa akadályozza a városokat a teljes értékű nemzetközi szereplővé válásban. A harmadik kiemelt problémát a civil társadalommal folytatott párbeszéd hiányosságai jelentik. Canals (2019) szerint a városdiplomáciában fennálló demokratikus deficit jelentős, és bár a fenntartható városi fejlődés széles körben támogatott, a hálózatok gyakran nem biztosítanak valódi lehetőséget a civil társadalom érdemi bevonására.

Allegretti (2019) a strukturális egyenlőtlenségeket emeli ki, amelyek a nagyvárosi központok preferenciális kezelésében nyilvánulnak meg. A kisebb települések háttérbe szorítása a globális

partnerségekben hosszú távon aláássa az igazságos együttműködés lehetőségét és reprodukálja a centrum–periféria egyenlőtlenségeket. E megállapítás a jelen disszertáció központi problémáját fogalmazza meg, mert a kutatás többek között éppen arra törekszik, hogy a kisebb települések hálózati részvételének értékét ne a nagyvárosi mércékkel mérje, hanem a település saját kapacitásaihoz és erőforrásaihoz viszonyított teljesítményt értékelje. Cardama (2019) pedig arra a szervezeti szintű problémára hívja fel a figyelmet, hogy a városhálózatok számának és sokféleségének jelentős növekedése a hálózatok céljainak és feladatainak átfedéséhez, illetve elmosódásához vezetett, ami gyengítheti működésük hatékonyságát és az egész hálózati ökoszisztéma koherenciáját. A koordináció hiánya, a koherens narratíva megformálásának elmaradása és az egymástól elszigetelt kezdeményezések egyaránt csökkentik az összhálózati hatékonyságot (Karvounis, 2024b). A hálózati proliferáció paradoxona következképp abban áll, hogy miközben a hálózatok száma növekszik, az egyes hálózatok hatékonysága és a tagok számára nyújtott hozzáadott érték nem feltétlenül emelkedik, sőt, a szétaprózottság a kollektív fellépés erejét gyengítheti. A sikerességi dimenzió éppen e jelenséget kívánja megragadni a kutatás empirikus részében azt vizsgálva, hogy az adott hálózati részvétel a település számára milyen mértékben transzformálódik tényleges eredményekké.

2.4.5 Települési hálózati perspektívák

A települési együttműködési hálózatok (a nemzetközi szakirodalomban városhálózatok) nem pusztán együttműködési platformok, hanem a többszintű kormányzás olyan terei is, ahol a települések rugalmasabban reagálhatnak a kortárs kihívásokra, mint a hagyományos, államközi keretek között (Kern & Bulkeley, 2009; Acuto, 2016). Karvounis (2023) átfogó definíciója szerint ezek komplex, multipoláris együttműködési formák, amelyek magukban foglalják az önkormányzati és nem önkormányzati szereplőket, régiókat, agytrösztöket, civil szervezeteket és magánszektorbeli partnereket. A hálózatok létrehozása és fenntartása összetett, többlépcsős folyamat az indoklástól és célmeghatározástól kezdve a támogatás megszerzésén és a partnerek bevonásán át a formalizálásig és folyamatos monitorozásig. A tipológiák hasznos elméleti kereteket nyújtanak, ugyanakkor elengedhetetlen figyelembe venni e hálózatok fluid természetét: folyamatosan alkalmazkodnak a változó politikai, gazdasági és kormányzási környezethez, ami különösen fontossá teszi folyamatos elemzésüket és újradefiniálásukat a tudományos diskurzusban.

A települési együttműködési hálózatok vizsgálata a jelen kutatás szempontjából különösen indokolt. A belföldi települési hálózatok a formális és informális kapcsolatok, a tudástranszfer mechanizmusai és az érdekérvényesítő funkciók révén olyan működési mintázatokat mutat, amelyek szoros párhuzamot mutatnak a nemzetközi városhálózati irodalomban leírt jelenségekkel. A városdiplomácia által vizsgált strukturális elemek és működési mechanizmusok, így a tudástranszfer módszertana, az érdekképviselési funkciók, a horizontális együttműködési formák karakterisztikái gyakorlatilag megegyeznek a nemzetközi hálózatokban megfigyelhetőekkel. E párhuzamot erősíti, hogy például a klímapolitikai célkitűzések eredendően nemzetközi eredetűek, így a lokális implementáció folyamatai és a szakpolitikai tudástranszfer csatornái is hasonló mintázatokat követnek. A többszintű kormányzás elméleti keretében (Lacroix & Spencer, 2022) kiválóan értelmezhető a hazai hálózatok működése és a hálózatelméleti megközelítések adaptálhatók nemzeti szintű települési hálózatok vizsgálatára is.

Gyakorlati szempontból fontos kiemelni, hogy a belföldi hazai hálózatok is gyakran kapcsolódnak nemzetközi hálózatokhoz, tagtelepüléseik gyakran rendelkeznek nemzetközi, főleg projektalapú kapcsolatokkal, és gyakorlataik sok esetben nemzetközi mintákon alapulnak. Ez a nemzetközi beágyazottság további érvet szolgáltat a településdiplomáciai és hálózatelméleti megközelítés együttes alkalmazása mellett. Metodológiai szempontból különösen előnyös, hogy a városdiplomácia vizsgálati módszertana és indikátorrendszere könnyen adaptálható a hazai települési kontextusra, illetve a hálózatelemzés eszköztára kifejezetten releváns a hasonló típusú elemzésekhez.

2.4.6 Tematikus klímafókuszú hálózatok

A településdiplomácia fogalmának alkalmazása különösen indokoltá válik, amikor a vizsgálat keretét a klímaváltozáshoz kapcsolódó települési együttműködések és hálózati részvételek képezik. A klíma- és környezeti tematikájú települési együttműködési hálózatok sajátossága, hogy működésük alapvetően nem hierarchikus, nem státusalapú és nem kizárólag reprezentációs logikát követ, hanem a közös tanulásra, a szakpolitikai kísérletezésre és az adaptív problémamegoldásra épül (Kern & Bulkeley, 2009; Hakelberg, 2014). A klímahálózatok (legyenek azok nemzetközi, európai vagy nemzeti szintűek) olyan horizontális együttműködési tereket hoznak létre, amelyekben a települések nem globális rangjuk, hanem tematikus relevanciájuk, szakpolitikai elköteleződésük és tanulási kapacitásuk alapján válnak

láthatóvá. E hálózatokban a kisebb és közepes méretű települések is aktív szerepet tölthetnek be olyan területeken, mint az éghajlat-adaptáció, a csapadékvíz-gazdálkodás, a természetalapú megoldások vagy a közösségi szemléletformálás.

A hazai empirikus kontextusban mindez különösen hangsúlyos, a klíma- és környezeti hálózatokhoz való csatlakozás a települések jelentős részében nem külső reprezentációs célokat szolgál, hanem konkrét szakpolitikai szükségletekre adott válaszként jelenik meg. A települések a hálózati részvételt olyan eszközként használják, amely lehetővé teszi számukra a nemzetközi és belföldi tudásimportot, a projektalapú finanszírozáshoz való hozzáférést, valamint a szakpolitikai legitimitás megerősítését egy erősen centralizált állami környezetben. A hazai önkormányzati rendszer sajátosságai (a települési önkormányzatok széleskörű, ám szűkös forrásokkal finanszírozott feladatellátási kötelezettségei, a centralizációs tendenciák, valamint a fragmentált településszerkezet) olyan intézményi háttérrel alkotnak, amelyben a hálózati tagság kompenzáló funkciót tölthet be. A klímahálózatokhoz való kapcsolódás ebben az értelemben adaptív településdiplomáciai stratégiaként értelmezhető, amely a volt szocialista tér intézményi aszimmetriáira és kapacitáshiányaira reagál.

A klímahálózatok működési logikája jól illeszkedik a korábban bemutatott elméleti keretekhez. Camagni relációs megközelítésének (1993; 2005) megfelelően a klímahálózatokban való részvétel olyan relációs erőforrást jelent a települések számára, amely nem helyettesíti, hanem kiegészíti a hagyományos fejlesztési eszközöket, leginkább a pályázati forrásokat, az infrastrukturális beruházásokat és az intézményi kapacitásépítést. Taylor hálózati logikáját (2003) kiterjesztve a települések e hálózatok révén nem globális, hanem tematikus csomópontokká válhatnak, ahol a relevancia nem a gazdasági centralitásból, hanem a szakpolitikai kompetenciából és az innovációs hajlandóságból fakad. A hálózati kormányzás perspektívájából tekintve (Provan & Kenis, 2007) a klímahálózatokon belül a települések nem alárendelt végrehajtóként, hanem együttműködő szereplőkként vesznek részt a közös normák kialakításában, a jó gyakorlatok cseréjében és kísérleti projektek megvalósításában. A településdiplomácia ebben az értelmezésben nem külpolitikai reprezentáció, hanem hálózati kormányzási gyakorlat, amelynek az egyik legdinamikusabb terepe éppen a klíma- és környezeti együttműködések világa.

A klímahálózati kontextus tehát nem pusztán empirikus illusztrációja a településdiplomácia fogalmának, hanem annak paradigmaticus esete. Olyan működési logikát testesít meg,

amelyben a települési méret, a hierarchikus pozíció és a formális diplomáciai kapacitás másodlagos a hálózati beágyazottsághoz, a tematikus relevanciához és az együttműködési készséghez képest. A disszertáció empirikus kerete e sajátosságok révén kínál alkalmat a településdiplomácia fogalmának operatív vizsgálatára és a vizsgálathoz bevezetett pilot modell érvényesítésére.

2.4.7 A települési hálózatok irodalmának szintézise

A települési hálózatok irodalmának áttekintése alapján három kulcsmegállapítás rajzolódik ki, amelyek a disszertáció további menetét megalapozzák. Először, a települési hálózatok az elmúlt évszázad során szimbolikus testvérvárosi kapcsolatokról a komplex, multifunkcionális, tematikus együttműködési platformokig fejlődtek, és mára a többszintű kormányzás egyre fontosabb eszközeivé váltak. Másodszor, a hálózatok működését strukturális aszimmetriák, hatalmi egyenlőtlenségek és koordinációs deficitek jellemzik, amelyek különösen a kisebb településeket hozzák hátrányos helyzetbe, és amelyekre a vizsgálat során kidolgozott modell kompenzáló mechanizmusokat kíván kidolgozni. Harmadszor, a városközpontú nemzetközi irodalom adaptálható a tágabb települési szintre és ennek mintázatai empirikusan is alátámaszthatók.

A települési hálózati részvétel értékelése ugyanakkor nem korlátozódhat a hálózati struktúrák és a diplomáciai funkciók vizsgálatára, mert a települések hálózati tagságának értékét jelentősen befolyásolja az is, hogy a részvétel milyen mértékben járul hozzá a település márkájának, identitásának és kommunikációs pozíciójának erősítéséhez. A következő alfejezet a településbranding irodalmát tekinti át, különös tekintettel arra, hogy a tematikus hálózati tagság hogyan integrálódhat a település identitásába és márkastratégiájába, és milyen hatással lehet a település versenyképességére és vonzerejére.

2.5 Településkommunikáció, településbranding és településmarketing

A településmarketing és a településbranding a településkommunikáció tágabb jelenségtérjébe illeszkedő, egymással szorosan összefüggő megközelítések. A településkommunikáció jelentőségét hazai empirikus eredmények is alátámasztják. Papp-Váry és társainak országosan reprezentatív kutatásában a válaszadók 89 százaléka valamilyen mértékben fontosnak ítélte, hogy egy település mit és hogyan kommunikál magáról. A válaszadók a kommunikáció legfontosabb céljai között elsősorban a lakossági elégedettség növelését, a beruházási kedv

ösztönzését és a helyi lakosság tájékoztatását emelték ki (Papp-Váry et al., 2012, p. 206). A településkommunikáció gyűjtőfogalma a település mint intézményi és közösségi entitás valamennyi szervezett kommunikációs folyamatát átfogja, és a jelen kutatás szempontjából három, egymással összefüggő szintre bontható. Az első szint a településen belüli kommunikáció, amely az önkormányzat és a helyi közösség (a lakosság, az intézmények, a gazdasági és civil szereplők) közötti információáramlás, a helyi nyilvánosság működtetésétől a fejlesztési eredmények visszacsatolásáig. A második szint a települések közötti kommunikáció, mely a partnertelepülésekkel, a térségi szereplőkkel és a szakmai közösséggel folytatott horizontális információcsere területe. A harmadik szint a hálózaton belüli kommunikáció, így a tagtelepülések és a hálózat koordinációs egysége, illetve a tagok egymás közötti, intézményesült csatornákon zajló információáramlása, amely a hálózati tudásmegosztás hordozója.

A nemzetközi irodalomban e szintek kutatása a helymarketing klasszikus hagyományából nőtt ki. Kotler, Haider és Rein (1993) alapműve a települést tudatosan menedzselendő, célcsoportjai felé kommunikáló entitásként írta le, Ashworth és Voogd (1990) pedig a város „értékesítésének” elméleti kereteit dolgozta ki a közsférabeli tervezés kontextusában. E külső pozicionálási fókusz a helybranding irodalma tágította ki. Kavaratzis (2004) az alábbiakban részletesen tárgyalt holisztikus modellje a települési kommunikációt elsődleges (a település aktusai és működése), másodlagos (formális, szándékolt kommunikáció) és harmadlagos (szóbeszéd, médiavisszhang) szintekre bontja, következetesen rögzítve, hogy a település nem csupán üzeneteivel, hanem működésével is kommunikál. A kutatás szempontjából különösen releváns a kormányzási fordulat, melyet Eshuis, Braun és Klijn (2013) empirikusan igazolt. Ez alapján a helymarketing nem pusztán promóciós technika, hanem kormányzási stratégia, amelynek eredményessége az érintettek bevonásán múlik. Ehhez kapcsolódik a lakosság szerepének újraértelmezése. Inch és Florek (2008) a helyi lakosokat a helymarketing elsődleges belső célcsoportjaként azonosította, Braun, Kavaratzis és Zenker (2013) pedig rámutatott arra, hogy a lakosság egyszerre célcsoport, a hely megtestesítője és aktív társalkotó, a részvételi helybranding (Zenker & Erfgen, 2014) pedig ennek módszertani következménye. A hálózaton belüli kommunikáció kutatása a transznacionális önkormányzati hálózatok irodalmában önállósult. Kern és Bulkeley (2009) a hálózatokat mindenekelőtt információ- és tudáskommunikációs infrastruktúráként írja le, Bouteligier (2013) pedig felhívja a figyelmet

arra, hogy a hálózati kommunikáció minősége a tagok belső szervezeti kapacitásának függvénye.

A hazai irodalom a rendszerváltás után, a települési verseny megjelenésével fordult a kérdés felé. Rechnitzer (1995) programadó tanulmánya a településmarketinget gondolkodási és tervezési módként határozta meg, amelynek egyszerre vannak külső és belső célcsoportjai, ugyanis a lakosság támogatásának elnyerése nélkül a külső pozicionálás sem lehet eredményes. Ugyanebben a tematikus számban Törőcsik (1995) a település-identitás marketingeszközökkel történő tudatos építését, Kozma (1995) pedig a városmarketinget mint a helyi gazdaságfejlesztés eszközét elemezte. A hazai szakirodalom szintézisét Piskóti (2016) adja, aki a régió- és településmarketinget marketingorientált fejlesztésként és márkázásként, több szereplő együttműködésére épülő kooperatív tevékenységként értelmezi, illetve a városmárkázás nemzetközi mérőeszközökhöz kapcsolódó hazai elemzését Papp-Váry (2011) végezte el.

E hármas szintezés a jelen kutatás fogalmi és mérési keretéhez közvetlenül kapcsolódik. A településen belüli kommunikáció a hálózati eredmények helyi láthatóvá tételének (és így a később tárgyalt láthatósági paradoxon kezelésének) terepe, a települések közötti kommunikáció az együttműködési hajlandóság és a kapcsolatfenntartás viselkedési dimenzióiban ölt testet, a hálózaton belüli kommunikáció pedig a hálózati tudásmegosztás realizálásának csatornája. A THÉ modell marketingszorzója fogalmilag e tágabb településkommunikációs keretben áll, tehát nem kiegészítő promóciós tevékenységet, hanem az értékrealizálás konstitutív mechanizmusát ragadja meg, hiszen a kommunikáció hiányában a hálózati munka eredményei a helyi közösség és a külső környezet számára láthatatlanok maradnak, kommunikálva viszont identitás- és imázsforrássá konvertálódnak.

A településdiplomácia hatásainak vizsgálata szükségszerűen érinti a települési márkaépítés kérdéskörét, hiszen a nemzetközi kapcsolatépítés, a tudáscsere és a hálózati részvétel hatásai nem csupán a közigazgatási kapacitásokban, hanem a település külső megítélésében, imázsában és vonzerejében is megnyilvánulnak. A településmarketing a település piaci szemléletű menedzselése, amely magában foglalja annak pozicionálását, célcsoportjainak meghatározását, a települési termékek és szolgáltatások promócióját (Jensen-Butler, 1997; Kozma, 1995). A településbranding e marketingtevékenység stratégiai alrendszere, amely a település egyedi identitásának formálására és kommunikációjára összpontosít, értékeken,

történeteken és jellegzetességeken keresztül formálva a település külső megítélését (Castillo-Villar, 2018; Crilley & Manor, 2020; Udrys, 2017). Kavaratzis (2004) úttörő munkája hangsúlyozza, hogy a településbranding a marketingnél integráltabb szemléletet igényel, és bevonja a település minden érintettjét. Piskóti (1997, 2016) rámutat, hogy a tudatos településmárkázás a marketingorientált fejlesztés része, amely hosszú távon fenntartható versenyelőnyt teremthet. Az erős településmárka stratégiai erőforrás, a települések láthatósága és reputációja versenyképességük és lobbijuk meghatározó elemévé vált (Nye, 2005; Anholt, 2010), ami szoros összhangban áll Nye (1990) puha hatalom elméletével.

A városi brandmenedzsment tudományos alapjai az 1990-es években jelentek meg Ashworth és Voogd (1990, 1994) úttörő munkássága révén, akik integrálták a városmarketing fogalmát az urbanisztikai szakirodalomba. A 2000-es évek elején a lokális, termékorientált stratégiákat egy holisztikusabb, helyalapú branding vagy helymárkázás (*place branding*) (Papp-Váry & Vas, 2020) megközelítés váltotta fel. E paradigmaváltás csúcspontja Kavaratzis (2004) holisztikus keretrendszere volt, amely öt kulcskomponenst integrál: az urbanizált tájat, az infrastrukturális fejlesztéseket, a szervezeti struktúrát, a városi viselkedési mintákat és a stratégiai kommunikációt. Ez a megközelítés jelentősen túlmutat a termékközpontú szemléleten (Kavaratzis, 2020), és Kavaratzis és Ashworth (2006) úttörő együttműködését a diszciplína alapvető mérföldköveként értékelik a területen.

Kavaratzis és Ashworth (2006) bevezette a felelős településmárkázás koncepcióját, amelyet Kavaratzis (2019) duális eredménymodellé fejlesztett tovább, melyben a stratégiai városmárkázás egyszerre kínál gazdasági előnyöket és hozzájárul a társadalmi inklúzióhoz. Az elméleti keretet Anholt (2006a) hexagonális modellje gazdagítja, amely szisztematikusan feltárja a városi márka multidimenzionális jellemzőit hat dimenzió mentén, melyek a nemzetközi hírnév (*presence*), a város érzékelése (*place*), a gazdasági és oktatási lehetőségek (*potential*), a város dinamizmusa (*pulse*), a társadalmi klíma és biztonság (*people*), valamint az infrastrukturális alapfeltételek (*prerequisites*). Anholt (2007) ezt a versenyképes identitás (*competitive identity*) koncepcióvá fejlesztette tovább, amelyet a települési márkázás egyik legbefolyásosabb elméleti keretévé vált. A globalizáció korában a települések versenyképessége a megkülönböztetett identitás megalkotásán alapul (Caldwell & Freire, 2004), és a városi márkázás tervezett jelentés- és reprezentációs gyakorlatként működik, amint azt Bogotá 2009-es brand rekonstrukciója is példázza (Kalandides, 2011). A jelen disszertáció

szempontjából az Anholt-modell presence dimenziója kitüntetett jelentőségű, ugyanis a kutatás empirikus vizsgálatában a marketingkommunikáció dimenziója éppen azt kívánja megragadni, hogy a hálózati tagság és a kapcsolódó kommunikáció milyen mértékben járul hozzá a település nemzetközi láthatóságához és márkaerejéhez.

2.5.1 A településdiplomácia és településbranding szinergiái

A kortárs urbanisztikai és településfejlesztési diskurzusban egyre nagyobb figyelmet kap a településdiplomácia és a településbranding konvergenciája (Acuto, 2013; Amiri & Sevin, 2020). A nemzetközi szerepvállalás és a településmárka építése kölcsönösen dinamizálja egymást, multiplikatív hatásokat generálva. A településdiplomácia növeli a láthatóságot (egy világkiállítás, sportesemény vagy hálózati tagság egyszerre diplomáciai siker és hatékony márkaüzenet), a hiteles imázs pedig könnyebben vonz partnereket a nemzetközi együttműködések területén. Integrált alkalmazásuk stratégiai szimbiózisként pozitív spirált indít el, amelyben a település több erőforráshoz, tudáshoz és partnerhez jut (Acuto, 2013; Amiri & Sevin, 2020). E multiplikatív logika képezi a jelen kutatásban vizsgált marketingkommunikációs dimenzió elméleti alapját.

A helymárkázás és a nyilvános diplomácia (*public diplomacy*) elméleti diskurzusában Anholt (2006a) a két terület konvergenciáját vizsgálja, Wang (2006) modellje pedig a nyilvános diplomácia és az országmárkázás (*nation branding*) kulturális dimenziója közötti belső kapcsolatra mutat rá. Melissen (2005) szerint mindkét terület közös célja a nemzetközi közönségek felé történő értékek közvetítése, míg Pamment és munkatársai (2017) azt hangsúlyozzák, hogy a két terület egymást kiegészítve támogatja a kommunikációs törekvéseket. Szondi (2008, 2011) a nemzeti márkázás és a közszolgálati diplomácia közötti kapcsolatokat öt különböző mintázatát azonosította, amelyek a teljes szeparációtól az integrált stratégiáig terjednek. E tipológia a települési szintre is adaptálható, és a kutatás empirikus vizsgálatában a marketingkommunikációs dimenzió éppen azt a kérdést kívánja tisztázni, hogy az adott település milyen mértékben integrálja a hálózati tagsághoz kapcsolódó településdiplomáciai aktivitást a saját márkaépítési kommunikációjába. Ahol e két dimenzió szétválik (azaz a település részt vesz a hálózatban, de nem kommunikálja ezt), ott a hálózati részvétel potenciális hozama nem realizálódik teljesen.

A branding és településdiplomácia szinergiájának gyakorlati megnyilvánulásai a nemzetközi események és a gazdasági kapcsolatépítés terén a legszembetűnőbbek. Kotler és szerzőtársai

(1993) szerint a helymárkázás alapvető tranzakciós mechanizmusként működik a településdiplomácia eszköztárában. A nemzetközi események jelentősége túlmutat az egyszerű gazdasági hasznon: komplex geopolitikai kommunikációs platformként működnek (Marchetti, 2021). Az 1992-es barcelonai olimpia klasszikus példája, hogy egy város a globális kulturális térben történő újrapozicionálás eszközeként is használhatja a sportdiplomáciát (Karvounis, 2024c). A kulturális dimenzió szintén jelentős. Kavatzis (2009) a településbrandinget átfogó kulturális reprezentációs folyamatként definiálja, és a kulturális diplomácia eszközei (a múzeumoktól a fesztiválokra át a kreatív települési hálózatokig) a puha hatalom hatékony médiumaiként működnek (Karvounis, 2024c). A településdiplomáciának ezért hosszú távon támogatnia kell a tudásalapú gazdaság szereplőit is új lehetőségek teremtésében és nemzetközi pozicionálásában (Tózsá, 2014). Le Galès (2002) elméleti keretrendszere a településeket aktív geopolitikai szereplőkként definiálja. E paradigmában a települések nem csupán az állam alárendelt partnerei, hanem autonóm, cselekvőképes entitások, amelyek képesek saját kollektív márkasztratégiák megfogalmazására. A szinergiák meghatározása kapcsán ki kell emelnünk még a Santos (2021) által bemutatott *City Branding–City Diplomacy* (CBCD) mátrixot, amely hatékony eszköz lehet arra, hogy azonosítsa és kihasználja a városdiplomácia és a városbranding közötti kapcsolódási pontokat, és segítsen a településeknek abban, hogy a globális szinten eredményesebben szerepeljenek.

2.5.2 A sikeres településbranding feltételei

A sikeres településbranding és a településdiplomácia közötti szinergiák öt sikertényezőben foglalhatók össze (Karvounis, 2024c). Az első a vízió és elköteleződés, hiszen a településdiplomácia lehetőséget biztosít arra, hogy egy település a nemzetközi és regionális porondon is világos identitást képviseljen. A második az innovatív és hatékony kommunikáció, mert a nemzetközi események, partnerkapcsolatok és globális hálózatok lehetőséget adnak arra, hogy a település kiemelje egyedi tulajdonságait. A harmadik a hosszú távú stratégiai tervezés, hiszen a diplomácián keresztül kialakított kapcsolatok segítenek, hogy a települési márka stabil és hiteles legyen. A negyedik a közösségi participáció, mely segítségével a lakosság és helyi közösségek bevonása erősíti a helyi identitást és büszkeséget (Kádár, 2014). Az ötödik a célorientált településdiplomácia, amelyben világos célokat kell meghatározni a branding stratégiával összhangban. Anholt (2002) hangsúlyozza, hogy a sikeres branding

előfeltétele a közszolgáltatás, az önkormányzati kormányzás és a márkázási stratégiák integrációja.

Az empirikus esettanulmányok e sikertényezők működését illusztrálják. Amszterdam márkaújraépítési stratégiája három értékpropozíció (innováció, kreativitás és vállalkozói szellem) mentén semlegesítette a város negatív asszociációit (Kavaratzis & Ashworth, 2006). Bilbao Guggenheim Múzeuma demonstrálja, hogy egyetlen ikonikus intézmény hogyan képes radikálisan újrapozicionálni egy település imázsát, míg Torino posztindusztriális átalakulása az egykori autóipari központot innovációs és művészeti központtá formálta (Vanolo, 2008). A közép-európai kontextusban Bécs tudatos városmarkázása (Klein, 2015), a Krakkó 2000 program és Pozsony esettanulmányai mutatják, hogy a településdiplomácia és branding összehangolásával más kiindulási feltételek mellett is lehet sikereket elérni. Közös tanulság, hogy a jól összehangolt és intézményesített településdiplomácia alapot nyújthat egy rugalmas, vonzó branding stratégiához (Vos, 2016), ugyanakkor az erőforrások szűkössége különösen fontossá teszi az értékek pontos meghatározását és a célzott kommunikációra való összpontosítást (Tózsá, 2014; Udrys, 2017; Acuto et al., 2021b). A transznacionális szövetségek és közös márkázási stratégiák (mint a Koppenhágai Oresund együttműködés vagy a Balti-tenger térségének ONE BSR projektje) újszerű megoldásokat kínálnak a kollektív márkaépítés területén (Grandi, 2020).

A márkaépítés hálózati léptékben is értelmezhető. Szemléletes példa erre a Duna menti települések DANUrB-együttműködésének tapasztalatai alapján a regionális branding a településmarketingen túlmutató, társadalmi tőkén alapuló, hálózati vagy klaszterszerkezetű együttműködés, amelyben a közös örökség és identitás a márka alapja, a minőségi garancia pedig regionális fejlesztési eszközzé válik (Orbán, 2019). A településbranding a településdiplomáciával tehát szoros, kölcsönösen dinamizáló kapcsolatban áll, hiszen a márkaépítés nem pusztán kommunikációs eszköz, hanem a települési hálózati részvétel eredményeinek realizálásában stratégiai multiplikátor szerepet tölt be. Kavaratzis (2004) holisztikus keretrendszere és Anholt (2006b, 2007) hexagonális modellje, illetve versenyképes identitás koncepciója olyan elméleti alapot biztosítanak, amelyek a kutatás marketingkommunikációs dimenziójának elméleti megalapozásához közvetlenül felhasználhatók. A településdiplomácia–branding szinergia multiplikatív logikája azt jelenti, hogy a hálózati részvétel tényleges értéke nem csupán a strukturális és dinamikus

komponensektől (hálózati pozíció, aktivitás, együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció, sikeresség), hanem attól is függ, hogy a település milyen mértékben képes a hálózati tagság eredményeit saját márkájába és kommunikációjába integrálni.

Az irodalmi áttekintés öt pillére (a fogalmi keretrendszer, a paradiplomácia és a városdiplomácia, a települési együttműködési hálózatok, a településkommunikáció és a településbranding, valamint a hálózat-, játék- és döntéshelméleti megközelítések) együttesen alkotja azt az elméleti háttérrel, amelyre a disszertáció saját analitikus keretrendszere épül. A következő rész a hálózatelmélet, a játékelmélet és a döntéshelmélet integrált elméleti keretrendszerét mutatja be, amely az empirikus vizsgálat elméleti dimenzióinak formális megalapozását biztosítja, és a korábbi alfejezetek megállapításait egy koherens, mérhető keretbe kívánja szintetizálni.

2.6 A települési hálózati részvétel elméleti pillérei: a hálózat-, játék- és döntéshelmélet

A szakirodalmi áttekintés előző alfejezeteiben bemutatott elméleti struktúra egyaránt arra mutat, hogy a települések hálózati részvételének értékelése többdimenziós, interdiszciplináris keretrendszert igényel. A jelen disszertáció elméleti keretrendszere három tudományterület, a hálózatelmélet, a játékelmélet és a döntéshelmélet integrálásán alapul. E választás nem önkényes, ugyanis mindhárom pillér egy-egy specifikus dimenzióját ragadja meg annak a komplex jelenségnek, amelyet a fő kutatási kérdés (1.5) vizsgál: a hálózati tagság erőforrássá válásának feltételrendszerét. A hálózatelmélet a települések közötti kapcsolatok struktúráját és a pozícióból eredő lehetőségeket világítja meg, a játékelmélet az együttműködési és versengési dinamikákat modellezi, míg a döntéshelmélet az erőforrás-allokációs stratégiákat és azok eredményességét vizsgálja. Az alábbiakban e három pillért külön-külön mutatjuk be, minden esetben explicit kapcsolatot teremtve a kidolgozandó mutató azon dimenziójával, amelynek elméleti megalapozását az adott pillér biztosítja.

2.6.1 Hálózatelmélet

A hálózatelmélet a komplex kapcsolati rendszerek vizsgálatának eszköztára, amely csomópontok és az ezeket összekötő kapcsolatok (élek) elemzésével segít megérteni a rendszer szerkezetét és működését (Newman, 2014). A települések közötti kapcsolatháló felmérésével feltárható, hogy mely települések töltenek be központi szerepet, melyek szolgálnak hídként a

hálózat különböző részei között, és hol találhatók a hálózat hiátusai vagy fejlesztendő kapcsolódásai (Acuto & Rayner, 2016). A hálózatelméleti megközelítés lehetővé teszi a hálózati tőke (*network capital*) mérését, mely a települések közötti formális (testvérvárosi szerződések, hálózati tagságok) és informális (személyes döntéshozói kapcsolatok) viszonyok összessége, amely a sikeres településdiplomácia alapját képezi (Curtis & Acuto, 2018). Az olyan mutatók, mint a fokszám (*degree centrality*) vagy a közvetítési centralitás (*betweenness centrality*) segítenek azonosítani a hálózat központi csomóponti (*hub*) településeit, amelyek multiplikátorhatást váltanak ki, például egy sikeres projektjük a hálózaton keresztül tovagyűrűzve másokat is cselekvésre ösztönöz (Grandi, 2020). A jól pozicionált és hálózati szempontból beágyazott települések kapcsolati tőkéje idővel tovább növekszik, erősítve befolyásukat, amely egy önmege erősítő dinamika, amely a hálózati egyenlőtlenségek egyik fő forrása is egyben.

A hálózatelmélet klasszikus eredményei közvetlenül alkalmazhatók a települési hálózatok működésének megértéséhez. Barabási (2002) skálafüggetlen hálózatokról szóló elmélete szerint a hálózatokban természetes módon alakulnak ki aránytalanul sok kapcsolattal rendelkező központi csomópontok (hubok), ami a települési kontextusban a nagyvárosok dominanciáját magyarázza, ugyanakkor nem zárja ki, hogy kisebb települések stratégiai pozíciót szerezzenek aktív közvetítő szerepük révén. Burt (1992) strukturális lyukak (*structural holes*) elmélete ezt árnyalja. E szerint a különböző, egymással nem kapcsolódó csoportok között közvetítő szereplők stratégiai előnyhöz jutnak az információáramlás és az innováció terjedése terén, vagyis nem feltétlenül a legtöbb kapcsolattal rendelkező, hanem a leginkább hídszerű pozíciót betöltő település profitál leginkább a hálózati tagságból (Haupt et al., 2020). Granovetter (1973) gyenge kötések erejéről szóló elmélete alapján a lazább, kevésbé intenzív kapcsolatok gyakran értékesebb információforrásoknak bizonyulnak, mint a szoros mindennapi együttműködések, mivel hídként funkcionálnak különböző társadalmi csoportok között. A tematikus hálózatok éppen ilyen gyenge kötések biztosítanak tagjaik számára: a tagtelepülések nem állnak szükségszerűen mindennapi munkakapcsolatban egymással, ám a konferenciák, workshopok és közös projektek során értékes tudást cserélhetnek. Borgatti és Everett (2006) a centralitási koncepciók formalizálásával megmutatták, hogy a hálózati pozíció mérése többdimenziós feladat. A többszintű kormányzás elméletében Hooghe és Marks (2001) szerint a települési együttműködési hálózatok jellemzően a rugalmas, feladatspecifikus kormányzási struktúrák közé sorolhatók, ahol a részvétel önkéntes és a hatáskörök átfedhetnek.

Facile (2021) a kisebb települések hálózati részvételét vizsgálva megállapította, hogy ezek gyakran követő pozícióban vannak, a nagyobb településekhez csatlakozva, ami azonban nem jelenti, hogy hálózati értékük alacsony lenne, ha aktívan kihasználják a hálózat kínálta lehetőségeket.

A települések közötti nemzetközi és belföldi hálózatok mára a településdiplomácia alapinfrastruktúráját jelentik. A transznacionális hálózatokban való részvétel révén a települések megoszthatják egymással a bevált gyakorlatokat, tudást és innovációkat, valamint közösen léphetnek fel globális ügyekben (Acuto & Rayner, 2016; Lee & Jung, 2018). Acuto és Leffel (2021) 256 városhálózatra kiterjedő elemzése szerint a leginkább globalizált városok vesznek részt a legtöbb nemzetközi hálózatban, ami a világgazdaságban betöltött szerep, a nemzetközi közlekedési csomópont-funkció és a fejlett infrastruktúra függvénye (Sassen, 1995; Tavares, 2016). A hálózatok egyik legfontosabb hozadéka az információ- és tudásáramlás felgyorsulása. Egy erős hálózatban a diffúziós folyamatok hatékonyabbak, és a települések nem pusztán információcserét végeznek, hanem új tudás létrehozásának platformjaiként is funkcionálnak (Kamiński, 2023). A sikeres hálózatokban gyakran létrejönnek mentori szerepkörök, amelyekben tapasztalt települések segítik a fejlődő vagy kisebb tagokat. E mechanizmus a hálózatelmélet kvantitatív mutatóival mérhető, és lehetővé teszi az innovációs csomópontok és a perifériás tagok azonosítását (Lee & Jung, 2018). A formális hálózatok mellett a személyes döntéshozói kapcsolatok és informális települési koalíciók is a hálózat integráns részei, amelyek gyakran láthatatlan diplomáciai hálózatként működnek a háttérben (Niederhafner, 2013).

A településdiplomácia sikerességét, vagyis, hogy egy település mennyire eredményesen érvényesíti érdekeit és értékeit, jelentősen befolyásolja az általa kiépített hálózatok minősége és kiterjedtsége. A hálózati pozíció javíthatja egy település érdekérvényesítő képességét, hiszen ha egy település számos fontos szervezetben és tematikus hálózatban képviselteti magát, nagyobb eséllyel tud hozzászólni a nemzetközi diskurzushoz és forrásokat mozgósítani (Acuto & Leffel, 2021; Koelemaij et al., 2023). Ezt felismerve egyes települések tudatos hálózati stratégiát folytatnak, például Szöul közel huszonöt nemzetközi városhálózat tagja és két ilyen szervezet székhelyét is befogadja, ezzel diplomáciai csomópontként működik Kelet-Ázsiában (Kamiński & Matiaszczyk, 2023). A közvetítői szerep konfliktushelyzetekben is hidat képezhet, amikor államközi feszültségek mellett a települések egy semleges hálózaton belül

továbbra is fenntartják szakmai kapcsolataikat (Amiri & Grandi, 2021). A paradiplomácia elmélete szerint a helyi és regionális szereplők önálló diplomáciai tevékenysége egyre elfogadottabb, ami hozzájárul a nemzetközi kapcsolatok demokratizálódásához (Cornago, 2018).

A hálózatzelméleti perspektíva arra is rávilágít, hogy a településdiplomácia és a településbranding között önmegegerősítő ciklus alakulhat ki. Santos (2021) a városbranding és városdiplomácia metszéspontját vizsgálva egy CBCD-mátrixot javasolt, amelyben Cull városdiplomáciai komponensei (információszerzés, kommunikáció, kapcsolatépítés, közvélemény-formálás) találkoznak Kavaratzis (2004) településbranding modelljének elemeivel. A diplomáciai siker erősíti a brandet, amely új diplomáciai lehetőségeket nyit egy pozitív spirál megjelenésével, amelyet a nyilvános diplomácia városi megfelelőjeként értelmez a szakirodalom (Santos, 2021; Amiri & Grandi, 2021). E szinergia a települési szintű puha hatalom kiépítéséhez vezet, amelynek révén egy település kulturális vonzereje és példamutató kezdeményezései segítségével gyakorol hatást (van der Pluijm & Melissen, 2007). A folyamatosan alakuló hálózatok korában azok a települések lesznek sikeresek, amelyek stratégiai szemlélettel formálják diplomáciai kapcsolatrendszerüket és márkáépítésüket (Koelemaij et al., 2023).

A hálózatzelmélet elméleti keretet biztosít a települési hálózati érték strukturális aspektusainak értelmezéséhez, különösen a települések hálózati pozíciójának és aktivitásának szempontjából. A szakirodalom szerint e tényezők kölcsönhatása meghatározó a hálózati együttműködések hatékonyságának alakulásában.

2.6.2 Játékelmélet

A játékelmélet a stratégiai döntések elemzésének matematikai keretrendszere, amely a települések közötti versengés és együttműködés kontextusában különösen releváns (Osborne & Rubinstein, 1994). A településdiplomácia terén megfigyelhető paradigmaváltás, amelyben a településeket nem passzív alrendszerekként, hanem aktív, stratégiai döntéshozóként kezelik a globális szinten (Acuto, 2013; Barber, 2013) szükségessé teszi a konfliktusok és kooperációk strukturált elemzését. Feiock (2007) és munkatársai következetesen alkalmazták a racionális választás és játékelmélet eszközeit a települési kormányzás vizsgálatára, és megfogalmazták az intézményesített kollektív cselekvés keretrendszerét, melyben az együttműködést elősegíti, ha a szereplők hosszú távon ismételten érintkeznek, ha erős intézményrendszer támogatja a

kooperációt, és ha a felek között bizalom és információ megosztás alakul ki (Axelrod, 1984; Ostrom, 1990). A városdiplomácia szakirodalma (van der Pluijm & Melissen, 2007; Acuto & Rayner, 2016) hangsúlyozza, hogy a települések hálózatokba szerveződve cselekszenek, ahol a hálózat többi tagjának stratégiai befolyásolják az egyes település döntéseit. Ez alapvetően játékelméleti hálózati logika, amelyben a hálózati egyensúly és a multiplikátor hatások is értelmezhetők.

A települések közötti interakciók (legyen szó erőforrásokért, befektetésekért való versengésről vagy közös cselekvésről a klímavédelem terén) jól leírhatók a játékelmélet eszközeivel. A települések ebben a keretben szereplőkként jelennek meg, akik stratégiai döntéseket hoznak saját érdekeik mentén, miközben figyelembe veszik más települések várható lépéseit (Anttiroiko, 2014). A globális térben a települések egyszerre versenytársak és partnerek, mert a versengés tárgyai mellett olyan közös érdekek is megjelennek, mint a gazdasági komplementaritás vagy a környezeti kihívások kezelése (Lever & Turok, 1999; Bontenbal & Van Lindert, 2008). A fogolydilemma klasszikus modellje különösen szemléletes a települések együttműködési dilemmáinak leírására: rövid távon egy településnek megérheti, hogy nem fordít erőforrást a kibocsátás-csökkentésre, és inkább egyféle „potyautasként” élvezi mások erőfeszítéseinek előnyeit, de ha mindenki így tenne, hosszú távon mindenki veszít. Ezt a helyzetet a közgazdasági irodalom a közlegelők tragédiájaként is ismeri (Hardin, 1968), amelyben az egyéni racionalitás és a kollektív jólét között strukturális feszültség áll fenn. A nem zero összegű játékok keretében ugyanakkor modellezhető, hogy megfelelő stratégiák alkalmazásával kölcsönös nyereség (*win-win*) is elérhető, például egy közös turisztikai régió vagy infrastrukturális fejlesztés révén a települések együttesen nagyobb hasznot érhetnek el, mintha egymás ellen kínálnának párhuzamos szolgáltatásokat.

A Nash-egyensúly fogalma (Nash, 1951) a települési hálózatok vizsgálatában azt a helyzetet ragadja meg, amelyben egyik település sem tudja javítani pozícióját egyoldalú stratégiaváltással. Települési hálózatokban ez stabil, implicit munkamegosztásként jelenhet meg (például ipari fókuszú és turisztikai orientációjú fejlesztési pályák), amely azért rögzül, mert a váltás csak akkor lenne kifizetődő, ha mások is módosítanának. Az ilyen egyensúly azonban nem szükségszerűen társadalmilag optimális, és koordinációval Pareto-javulás érhető el. A közjavak játékanak modellje (Acuto et al., 2021a) a fenntarthatósági célok kontextusában különösen releváns, hiszen ha túl sokan választják a potyautas stratégiát, a kollektív beruházás

sikertelen lesz. E modell rámutat, hogy a települések közötti kooperáció nem alakul ki automatikusan és szükség van olyan ösztönzőkre és intézményi keretekre, amelyek mellett a Nash-egyensúly a fenntarthatósági célokkal összhangba hozható, vagyis az egyéni érdek a közösségi optimum felé tereli a döntéseket.

A dinamikus (iterált) játékmódellek figyelembe veszik, hogy a települések tanulnak a múltbeli tapasztalatokból, reputációt építenek ki egymás szemében, és alkalmazkodnak a változó körülményekhez. Axelrod (1984) evolúciós játékelméleti kutatásai kimutatták, hogy ismételt fogolydilemmás helyzetekben a kölcsönösségi (*tit-for-tat*) stratégia (amely kooperál az első körben, majd a partner előző lépését tükrözi) felülmúlja az összes alternatív stratégiát. E stratégia sikere négy tulajdonságon alapul: a kedvességen (soha nem defektál elsőként), a provokálhatóságon (azonnal megtorolja a defektálást), a megbocsátáson (visszatér a kooperációhoz, ha a partner is kooperál) és az egyszerűségen (könnyen felismerhető a partner számára). Ostrom (1990) kutatásai megerősítették, hogy a közösségek képesek hosszú távon sikeresen kezelni közös erőforrásaikat megfelelő kommunikáció és ismétlődő interakciók révén, még formális központi szabályozás nélkül is. Amennyiben egy település évekig nem vesz részt közös programokban, bizalmatlanságot generál és későbbi együttműködésekben is kimaradhat, így ez a reputációs hatás erős ösztönző a viselkedés megváltoztatására. A játékelmélet emellett a bizonytalanság kezelésében is segít, tulajdonképpen a fenntarthatósági kérdések hiányos információ mellett születő döntéseit a Bayes-játékok keretével lehet megragadni, amely robusztus stratégiák azonosítását teszi lehetővé különböző jövőbeli forgatókönyvek mellett.

A játékelmélet elméleti keretet biztosít a települési hálózati érték együttműködési aspektusainak értelmezéséhez. A szakirodalom szerint a hálózati együttműködések sikeressége nagymértékben függ az együttműködési stratégiák és a kölcsönös bizalom kialakulásától (Axelrod, 1984). A modellben ezek az összefüggések az együttműködési hajlandóság változóján keresztül jelennek meg, ennek részletes módszertani bevezetését szintén a disszertáció módszertani fejezete tárgyalja.

2.6.3 Döntésmélet

A döntésmélet segítségével vizsgálhatók azok a mechanizmusok, amelyek alapján a települések az erőforrásaik elosztásáról és stratégiáikról döntenek (Simon, 1957). Míg a játékelmélet a települések közötti interakciókat modellezi (ahol az eredmény más szereplők

stratégiáitól is függ), addig a döntéselmélet egyetlen település szemszögéből vizsgálja a választási helyzeteket, például egy önkormányzat mérlegeli a rendelkezésre álló információk alapján, hogy egy adott cselekvési alternatíva (például egy hálózathoz való csatlakozás vagy egy beruházás) milyen várható hasznossággal jár. Ebben a keretben a külső feltételek (jogszabályi környezet, pályázati lehetőségek, demográfiai trendek) a döntési probléma paramétereként jelennek meg. A településdiplomácia szempontjából kiemelt jelentőséggel bírnak az externáliák és a tranzakciós költségek (Williamson, 1985), amelyek meghatározzák az együttműködések fenntarthatóságát és hatékonyságát. Egy hálózati tagság értéke nem csupán a közvetlen hasznokban, hanem a belépés, fenntartás és koordináció költségeinek függvényében is mérhető.

A települések döntéshozatalát számos klasszikus döntéselméleti modell alapján lehet vizsgálni. A racionális-átfogó (*rational-comprehensive*) modell esetén a döntéshozók világos célokat tűznek ki, összegyűjtik az összes releváns információt és értékelik az alternatívákat az optimális döntés érdekében. E modell előnye az átláthatóság, gyengesége viszont, hogy a teljes információ hiánya és az emberi kognitív korlátok miatt a valóságban ritkán alkalmazható maradéktalanul. Simon (1957) korlátozott racionalitás (*bounded rationality*) koncepciója ezt a felismerést formalizálja, miszerint a döntéshozók nem képesek minden létező opciót és következményt áttekinteni, ezért gyakran heurisztikákra vagy korábbi tapasztalatokra hagyatkozva döntenek, és elégedettek egy elégséges (*satisficing*) megoldással az optimális helyett. A modern települések problémái gyakran „vad problémák” (*wicked problems*) jellegzetességeit mutatják (Rittel & Webber, 1973), és rosszul definiáltak, egyedi kontextusúak és nehezen visszafordíthatók, ami különösen a klímapolitika és a fenntartható fejlődés területén válik nyilvánvalóvá. A közösségi döntéselméleti (*public choice*) megközelítéseket gazdagítja Tiebout (1956) modellje, amely szerint a lakosok a „lábukkal szavazva” választják meg lakóhelyüket az általuk preferált közszolgáltatási csomag alapján, kvázi piaci mechanizmust alkotva a települések közötti versenyben, ami a településmárkázás és a versenyképességi stratégiák szempontjából közvetlen relevanciával bír.

A döntéselméleti keretrendszer az erőforrás-alapú elmélet (*Resource-Based View*, RBV) tovább gazdagítja. Barney (1991) alapfeltevése szerint a szervezetek tartós versenyelőnye az egyedi, értékes erőforrásaikból és képességeikből fakad. A VRIN-kritériumok (értékes (*valuable*), ritka (*rare*), nehezen utánozható (*inimitable*) és nem helyettesíthető (*non-*

substitutable) települési kontextusban is alkalmazhatók. Egy település hálózati tőkéje, helyismerete, szakmai kapacitása és intézményi tapasztalata mind olyan erőforrások, amelyek a diplomáciai kapacitás alapját képezik. Teece és társai (1997) dinamikus képességek (*dynamic capabilities*) elmélete kiegészíti az RBV-t azzal a felismeréssel, hogy a gyorsan változó környezetben nem elég az erőforrások birtoklása, azok folyamatos megújítására és rekonfigurálására kell törekedni. A települési hálózati munkában a dinamikus képességek három dimenzióban nyilvánulnak meg, az érzékelésben (*sensing* – új hálózati lehetőségek, pályázatok, partnerségek felismerése), a megragadásban (*seizing* – a lehetőségek kihasználása, projektek indítása) és az átalakításban (*transforming* – a szervezeti struktúra és stratégia adaptálása a változó környezethez). E három dimenzió a település hálózati kapacitásának dinamikus jellegét ragadja meg, hiszen nem a statikus erőforrás-készlet, hanem annak mobilizálási képessége határozza meg a hálózati részvétel eredményességét.

A fenntarthatósági célok is újfajta döntési mechanizmusokat hívtak életre a települési döntéshozatalban. Egyrészt erős az együttműködési hajlandóság, mivel a települések számos kihívással (különösen a klímaváltozás, az energiahatékonyság és az élhetőség terén) egyedül nem képesek megbirkózni, ezért hálózatokba tömörülnek, tudást cserélnek, és közös fellépést szorgalmaznak. Másrészt továbbra is létezik versengés a települések között a forrásokért, a tehetséges munkaerőért és a kedvező imázsért. E két mechanizmus nem zárja ki egymást, mert gyakran ugyanazon település egyszerre tagja kooperatív hálózatoknak és verseng a kedvező megítélésért. A sikeres fenntarthatósági stratégia e kettősség tudatos kezelését igényli, amelyben a döntéshozók a kooperáció és a versengés közötti egyensúlyt a település sajátos adottságaihoz, például méretéhez, erőforrásaihoz, földrajzi elhelyezkedéséhez és intézményi kapacitásához igazítják.

2.7 A kulcsszemélyek és a társadalmi tőke elméleti keretrendszere

Az előző alfejezetekben tárgyalt elméleti pillérek elsősorban strukturális és stratégiai kereteket kínálnak a települési hálózati részvétel megértéséhez. A települési hálózatok működésének teljes megértéséhez szükség van egy további, ágensi szempontú elméleti tradíció bevonására, amely azt vizsgálja, miért és hogyan válnak egyes egyének a hálózatok működőképességének kulcsszereplőivé. Az empirikus kutatások rendre azt a felismerést támasztják alá, hogy egyetlen elkötelezett személy (polgármester, alpolgármester vagy önkormányzati munkatárs) gyakran

meghatározóbbnak bizonyul a hálózati részvétel sikeressége szempontjából, mint a formális intézményi keretek vagy a strukturális adottságok.

Ki kell emelni, településdiplomácia fogalmának bevezetését a jelen disszertációban a városdiplomácia terminussal szemben nem csupán a települési spektrum szélesítése indokolja, hanem az aktorok körének kitágítása is. A városdiplomácia irodalma hagyományosan a polgármestereket és az önkormányzati adminisztrációt tekinti elsődleges diplomáciai aktoroknak (van der Pluijm & Melissen, 2007; Acuto, 2013), ám az újabb kutatások, különösen a társadalom egészét bevonó (*whole-of-society*) megközelítés (Leffel, 2018) egyre határozottabban hívja fel a figyelmet a civil társadalom, a helyi egyesületek és a közösségi kezdeményezések diplomáciai kapacitására. Hocking (2008) hálózati modellje a közdiplomáciáról éppen ezt az elképzelést fogalmazza meg. Ebben a civil szereplők nem pusztán kedvezményezettjei, hanem „partnerei és termelői” a diplomáciai folyamatoknak. Ang és kutatótársai (2015) a kulturális diplomácia kontextusában igazolják, hogy a civil szerveződések, művészeti egyesületek és helyi alapítványok önálló diplomáciai cselekvésre képesek, különösen a városi (de a települési) identitás nemzetközi formálásában. A széttagolt önkormányzati rendszerekben, ahol a hivatal kapacitása szűkös, a civilek bevonása a településdiplomáciai kapacitás feltétele. Az egyéni cselekvőképesség és a közösségi beágyazottság megragadásához a szakirodalom hat, egymást kiegészítő keretet kínál, melyekkel az empirikus vizsgálatban feltárt kulcsszemélyi mintázatokat a hálózati részvétel tágabb kontextusában értelmezhetjük.

A társadalmi tőke elmélete azt vizsgálja, milyen erőforrások teszik lehetővé az együttműködést, a szakpolitikai vállalkozás azt, hogy mikor nyílik lehetőség a cselekvésre, a határátívelés azt, hogy ki kapcsolja össze az elkülönülő szervezeti világokat, a bajnokelmélet és az intézményi vállalkozás pedig azt, hogy miért és hogyan válik egy egyén elkötelezetté, illetve miként intézményesül ez a szerep. Végül az innovációdifúzió arra válaszol, hogy milyen csatornákon terjednek a bevált gyakorlatok. Az 1. táblázat e perspektívák központi állításait és a jelen kutatás szempontjából releváns hozadékát foglalja össze.

4. táblázat: A kulcsszemélyek elméleti megközelítései és relevanciájuk a települési hálózati részvétel szempontjából. Forrás: saját szerkesztés (2026)

Elméleti keretek	Főbb képviselők	Központi állítás	Relevancia a kutatás szempontjából
Társadalmi tőke	Putnam (1993, 2000); Coleman (1988); Bourdieu (1986); Christopoulos (2006)	A kötő és az áthidaló tőke megkülönböztetése; a társadalmi tőke tudatos befektetést igényel, egyenlőtlenül oszlik el és más tőketípusokká konvertálható	A településközi együttműködés áthidaló tőkét feltételez; a hálózati tagság fejlesztési erőforrássá alakítása kapcsolati tőkét és tudatos ápolást igényel
Együttműködő vezetés	Teles (2013, 2016); Hlepas és szerzőtársai (2018)	A településközi együttműködés a politikai akaraton múlik; a facilitatív polgármester mások erőfeszítéseit segíti elő ahelyett, hogy a hatalmat koncentrálná	A vezetői elköteleződés az együttműködés feltétele; a fiskális nyomás az együttműködő magatartás felé terel
Szakpolitikai vállalkozás	Kingdon (1984/2011); Mintrom (1997); Mintrom és Norman (2009); Roberts és King (1991, 1996)	A szakpolitikai változás a problémák, a szakpolitikák és a politika áramlatainak találkozásakor, a rövid ideig nyitva álló szakpolitikai ablakokban (<i>policy window</i>) következik be, a vállalkozó köti össze a három áramlatot. Roberts és King tipológiája négy közvállalkozói típust különböztet meg, a szakpolitikai vállalkozókat (kormányzaton kívül), bürokratikus vállalkozókat (nem vezetői pozíciókban), végrehajtói vállalkozókat (hivatalvezetők) és politikai vállalkozókat (választott tisztségviselők). Mintrom és Norman négy magkompetenciát azonosít: problémakeretezés, hálózatépítés, koalícióépítés és példamutatás	A polgármester, a jegyző és az ágazati referens eltérő pozícióból, de azonos vállalkozói attitűddel képviselheti a települést; a vállalkozók jelenléte növeli az innováció elfogadásának valószínűségét
Határátlépés	Williams (2002); Tushman (1977); Burt (1992, 2004); Van Meerkerk és Edelenbos (2014, 2018); Obstfeld (2005)	A szervezeti határokon átnyúló kommunikáció torzításra hajlamos, ezért az áthidaló egyének nélkülözhetetlenek; jelenlétük a bizalmon keresztül javítja a hálózati teljesítményt	A hálózati tudás és kapcsolatok helyi becsatornázása egyéni közvetítést igényel; az összekötő (<i>tertius iungens</i>) orientáció az együttműködő kormányzás feltétele
Bajnokelmélet és intézményi vállalkozás	Schon (1963); Howell és Higgins (1990); Howell és szerzőtársai (2005); Borins (2001, 2002); DiMaggio (1988); Battilana és szerzőtársai (2009)	Az új ötlet vagy bajnokot talál, vagy elhal. A bajnok az innovációval személyes ügyként azonosul, munkaköri feladatain túl; jellemzői a lelkesedés, a kitartás és a megfelelő emberek bevonása. A közszféra innovációinak mintegy fele középvezetőktől vagy frontvonalbeli dolgozóktól származik, ami cáfolja, hogy a változás hierarchikus hatalmat igényelne. Az intézményi	A hálózati részvétel gyakran egyetlen elkötelezett személyhez kötődik. Ez egyben utódlási kockázat is; a kijelölt felelős kinevezése az egyéni cselekvőképesség formalizálása

Elméleti keretek	Főbb képviselők	Központi állítás	Relevancia a kutatás szempontjából
		vállalkozó új szervezeti formákat és jelentésrendszereket hoz létre.	
Innovációdifúzió	Rogers (2003); Berry és Berry (1990, 2018); Shipan és Volden (2008); Hakelberg (2014); Kammerer és Namhata (2018); Huitema és Boasson (2018)	Az elfogadói kategóriák eltérő adaptációs ütemet írnak le; a terjedés tanulás, versengés, utánzás és kényszerítés útján zajlik; a hálózati tagság a klímapolitika elfogadásának legerősebb magyarázó tényezője	Magyarázza az azonos hálózaton belüli eltérő aktivitási szinteket; a horizontális, települések közötti tanulás a hálózat elsődleges értékteremtő mechanizmusa; a fragmentált településszerkezet klímavállalkozókat termel

A táblázatban összefoglalt elméleti keretek közül kettő bír közvetlen jelentőséggel a jelen kutatás számára. Borins (2001, 2002) megállapítása, amely szerint a közszféra innovációinak mintegy fele nem a hierarchia csúcsáról, hanem középvezetői vagy frontvonalbeli szintről indul, megalapozza azt a kutatási döntést, hogy a vizsgálat a polgármester mellett a szakapparátus szerepét is önálló tényezőként kezeli. A bajnokelmélet azon eleme pedig, hogy az elkötelezett egyén az ügyet munkaköri feladatain messze túlmutató sajátjaként kezeli, az empirikus elemzésben visszatérő mintázatként jelenik meg.

Az előzőekben ismertetett hat elméleti tradíció egy irányba mutat abban a felismerésben, hogy a formális intézményi struktúrák önmagukban nem képesek létrehozni azt az összekapcsolódást, bizalomépítést és jelentésalkotást, amely az önkormányzatok közötti együttműködéshez szükséges. A társadalmi tőke elmélete biztosítja a szövetet (Putnam, Coleman, Bourdieu), a szakpolitikai vállalkozók az ablaknyitás mechanizmusát (Kingdon, Mintrom), a határátívelők a szervezeten belüli hídépítést (Williams, Burt), a bajnokok a személyes elhivatottságot (Schon, Howell), az intézményi vállalkozók a formalizálás képességét (DiMaggio, Battilana), az innovációdifúzió pedig a terjedés csatornáit (Rogers, Hakelberg).

3. A kutatás módszertana

A második fejezetben bemutatott irodalmi áttekintés és elméleti keretrendszer megalapozta a disszertáció központi kérdésfeltevését és hipotéziseit. A jelen fejezet feladata, hogy az elméleti keretből létrehozandó koncepcionális modellt empirikusan vizsgálható, mérhető és replikálható kutatási struktúrává alakítsa. A fejezet először a módszertani szempontból releváns elméleti szintézist, majd a kutatás struktúráját és a vegyes módszertani megközelítést

indokolja. Ezt követően a települési hálózati érték mérésére kidolgozandó kompozit mutató kidolgozásának struktúráját mutatja be, majd a vizsgálati mintát képező települési hálózatot ismerteti röviden, végül az adatgyűjtési és elemzési eljárásokat, illetve a módszertani korlátokat tárgyalja. A módszertani fejezet központi fókusza abban áll, hogy a településdiplomácia és a hálózati részvétel jellegéből adódóan (ahol az attitűdök, észlelések és stratégiai döntések legalább annyira meghatározók, mint az objektív strukturális adottságok) a kutatás módszertani felépítésének egyszerre kell biztosítania a kvalitatív mélységet és a kvantitatív mérhetőséget.

3.1 Az elméleti pillérek módszertani szintézise, korlátai és a hipotézisek keretezése

A hálózatelmélet, a játékelmélet és a döntéselmélet integrálása nem önkényes választás, mivelhogy a három pillér a települési hálózati részvétel három, egymást kiegészítő dimenzióját ragadja meg, amelyek külön-külön szükségesek, de önmagukban nem elégségesek a jelenség teljes megértéséhez. A hálózatelmélet a struktúrát és a pozícióból eredő lehetőségeket világítja meg. Megmutatja, hogy egy település milyen kapcsolati tőkével rendelkezik, és milyen pozíciót foglal el a hálózatban. A játékelmélet az interakciós dinamikát modellezi és feltárja, hogy az együttműködési és versengési stratégiák milyen feltételek mellett vezetnek kooperatív vagy defektív kimenetekhez. A döntéselmélet az egyedi települési szintű stratégiai választásokat keretezi, így az erőforrás-allokáció és annak eredményessége határozza meg, hogy a hálózati részvétel potenciálja tényleges eredményekké transzformálódik-e. E három pillér együttesen fedi le a települési hálózati részvétel értékláncát a strukturális adottságoktól a stratégiai választásokon át az eredményekig.

A három elméleti pillér alkalmazása ugyanakkor korlátokkal is jár, amelyeket a kutatás tervezése során figyelembe kell venni. A hálózatelmélet elsősorban a kapcsolatok struktúráját és mennyiségét ragadja meg, de a kapcsolatok minőségét (például az olyan fontos tényezőket, mint a bizalom mélységét, a személyes elköteleződést, a kulturális kompatibilitást) kevésbé képes formálisan megragadni. A játékelmélet racionális, hasznosság-maximalizáló szereplőket feltételez, ami a települési döntéshozatal komplex, gyakran politikailag motivált valóságát leegyszerűsíti, a modellek érzékenyek a játékszabályok és a kifizetési függvények paraméterezésére. A döntéselmélet korlátozott racionalitás koncepciója ugyan valósághűbben, de körülményessé teszi az optimális döntések előrejelzését, illetve az

erőforrás-alapú elmélet eredendően vállalati kontextusból származik, amelynek települési adaptációja további megerősítést igényel. E korlátok felismerése a pillérek összehangolt, egymást kompenzáló alkalmazását indokolja, ahol a hálózatelmélet nem ragadja meg a minőségi dimenziót, ott a játékelmélet interakciós modelljei pótolják, ahol a játékelmélet túl stilizáltnak bizonyul, ott a döntéselmélet korlátozott racionalitás megközelítése realistább keretet ad.

A három elméleti pillér mellett az irodalmi áttekintés egy további, negyedik dimenziót is kijelöl, mégpedig a marketingkommunikáció szerepét, amelynek elméleti megalapozását a 2.5 alfejezet településkommunikációs és településbranding irodalma biztosítja. Ez a dimenzió Kavaratzis (2004) holisztikus keretrendszerére és Anholt (2006b, 2007) versenyképes identitás koncepciójára épül, és azt ragadja meg, hogy a település milyen mértékben integrálja a hálózati tagsággal járó településdiplomáciai aktivitást a saját márkaépítési kommunikációjába. A 2.5 alfejezetben bemutatott multiplikatív logika, amely szerint a településdiplomácia és a településbranding integrációja nem összeadódó, hanem egymást erősítő hatásokat generál (Acuto, 2013; Amiri & Sevin, 2020), fontos módszertani szempontot jelöl ki a kidolgozandó index szempontjából. A marketingkommunikáció elméleti szerepe alapján indokolt, hogy ez az elem ne összeadandóként, hanem szorozóként épüljön be a mutatóba. E szorzó-logika szerint a tudatos kommunikáció felerősítheti az egész mutató eredményét, míg a kommunikáció hiánya lefoghatja azt összhangban a településbranding irodalom azon megállapításával, hogy a hálózati tagság önmagában látens potenciált jelent, amelyet a tudatos kommunikáció aktiválhat. E döntés részletes formalizálását a 4.4 alfejezet tartalmazza.

Az irodalmi áttekintés és a három elméleti pillér együttesen jelöli ki a fő kutatási kérdés és a hipotézisek elméleti keretét. A két hipotézis (amelyek pontos megfogalmazását az 1.5 alfejezet rögzíti, a következő alfejezet pedig a módszertani felépítéshez kapcsolja) eltérő módon épít e keretre. Az első hipotézis mindhárom elméleti tradícióra támaszkodik. A hálózatelmélet a hálózati pozíció és az aktivitás közötti dinamikát adja, a játékelmélet az együttműködési hajlandóságot stratégiai választásként értelmezi, a döntéselmélet pedig az erőforrás-allokáció hatékonyságával egészíti ki a képet. A második hipotézis ezzel szemben módszertani jellegű és azt a kérdést veti fel, hogy a hálózati szerepvállalás értéke egyáltalán megragadható-e egységes, méretfüggetlen és viselkedési alapú paraméterekkel, vagyis a mérhetővé tétel lehetőségét állítja. A következő részekben bemutatjuk a korábban ismertetett elméleti keretből

kinövő koncepcionális modellt, melyet pilot jelleggel egy empirikusan vizsgálható, mérhető és replikálható kutatási struktúrává alakítunk.

3.2 A vegyes módszertani megközelítés indokolása és a kutatás struktúrája

A kutatás fő kérdését, a hozzá kapcsolódó két hipotézist és a megválaszolását strukturáló három kutatási alkérdést az 1.5 alfejezet rögzíti, továbbá e struktúrából a módszertani megközelítésre nézve az alábbi következmények adódnak. A fő kutatási kérdés „hogyan és milyen feltételek mellett” struktúrája kettős módszertani követelményt támaszt. A „hogyan” a jelenség mélységi megértését igényli (kvalitatív megközelítés), míg a „milyen feltételek mellett” a feltételrendszer szisztematikus feltárását és mérését kívánja meg (ez a kvantitatív jellegű komponens). E kettősség indokolja a vegyes módszertani megközelítést.

A kutatás módszertanának megválasztását az elméleti és gyakorlati szempontok alapos mérlegelése előzte meg. A településdiplomácia és a települési hálózati tagság jelenségét kontextuálisan mélyrehatóan kívánjuk feltárni, ugyanakkor az irodalmi áttekintés alapján azonosított mérési igényre válaszul kidolgozandó kompozit mutató validálása kvantitatív elemzést is igényel. A vegyes módszertan alkalmazása lehetővé teszi, hogy a kvalitatív adatok (interjúk, narratívák) feltárják a hálózati részvétel mögöttes mechanizmusait, motivációit és értelmezési kereteit, míg a kvantitatív adatok (kérdőíves felmérés kvantitatív elemei, dokumentum és hálózatelemzés) a mintázatok számszerűsítését és a kidolgozandó index komponenseinek operacionalizálását biztosítják. A két megközelítés egymást erősíti, amennyiben az interjúkban hallottakat a kérdőíves felmérés fényében tudjuk értelmezni, a kvantitatív eredményeket pedig a kvalitatív narratívák kontextualizálják. E megközelítés különösen indokolt a H1 hipotézis vizsgálatához, mert a méretfüggetlenség állítása egyszerre igényel statisztikai bizonyítékot (a méretváltozó és az indexértékek összevetésének hiánya) és kvalitatív magyarázatot (miért lehetnek kisebb települések sikeresek a hálózatban).

A kutatás episztemológiai alapját a konstruktivista szemlélet képezi, arra alapozva, hogy a településdiplomácia és a hálózati részvétel nem objektív, kontrollfüggetlen valóság, hanem a döntéshozók értelmezései, motivációi és narratívái által formált társadalmi konstrukció. Egy település hálózati szerepének, településdiplomáciai kapacitásának és márkaidentitásának megértése megkívánja, hogy feltárjuk, hogyan értelmezik és hogyan valósítják meg a települések vezetői ezeket a tevékenységeket. A kvantitatív adatok megmutatják a tevékenység

mértékét, de nem világítanak rá a mögöttes szándékokra és értelmezésekre. A kvalitatív interjú kontextus-érzékeny és megengedi a téma interpretatív megközelítését, ami összhangban van a kutatás konstruktivista alapvetésével, amely a résztvevők tapasztalatain és reflexióin keresztül teszi láthatóvá a vizsgált jelenséget (Baum, 2021). A kvalitatív megközelítés rugalmassága lehetővé teszi, hogy a települések hálózati tevékenységeit komplex, integrált perspektívából vizsgálhassuk. Mindez különösen releváns a tervezett index olyan változói szempontjából, amelyek az interjúk nélkül nehezen ragadhatók meg. Ilyen az elméleti keret alapján azonosított együttműködési hajlandóság, a sikeresség szubjektív értékelése és a márkázási koncepció és a marketing, illetve kommunikáció intenzitása, melyek egyaránt tartalmazznak interpretatív elemeket, amelyek feltárása kvalitatív eszközöket igényel.

A vizsgálat három fő adatgyűjtési pillérre épül: (1) döntéshozói és önkormányzati dolgozói félig strukturált interjúkra, (2) kérdőíves felmérésre és (3) kiegészítő pilot módszerként szimulációs játékokra, amely pilot hálózatelemzést tesz lehetővé. Az interjúk révén elsődleges információkat szerzünk arról, hogyan gondolkodnak a települési döntéshozók és önkormányzati munkatársak a hálózati szerepvállalásukról, milyen motivációk és korlátok befolyásolják részvételüket, és hogyan értékelik a tagság hasznait. A kérdőíves felmérés az elméletileg kijelölt változók tisztázásához szolgáltat számszerűsített adatokat, míg a hálózatelemzés a kapcsolati struktúrák feltérképezését és a pozíciós mutatók számítását biztosítja. A három pillér kölcsönösen támogatja egymást: az interjúkat a kérdőíves eredmények, a kvantitatív adatokat pedig a kvalitatív narratívák helyezik kontextusba. A kutatás profilja esettanulmányi keretű egy hazai tematikus települési hálózatot elemezve, amelyen belül kvalitatív és kvantitatív adatgyűjtést végzünk. Az esettanulmány módszer jól ismert a településkutatásban, mivel a vizsgált egység komplex valóságát a maga kontextusában ragadja meg (Merriam & Tisdell, 2015), és lehetővé teszi, hogy minden esetre vonatkozóan mély, leíró és elemző narratívát alkossunk, amely később összehasonlítható a többi esettel.

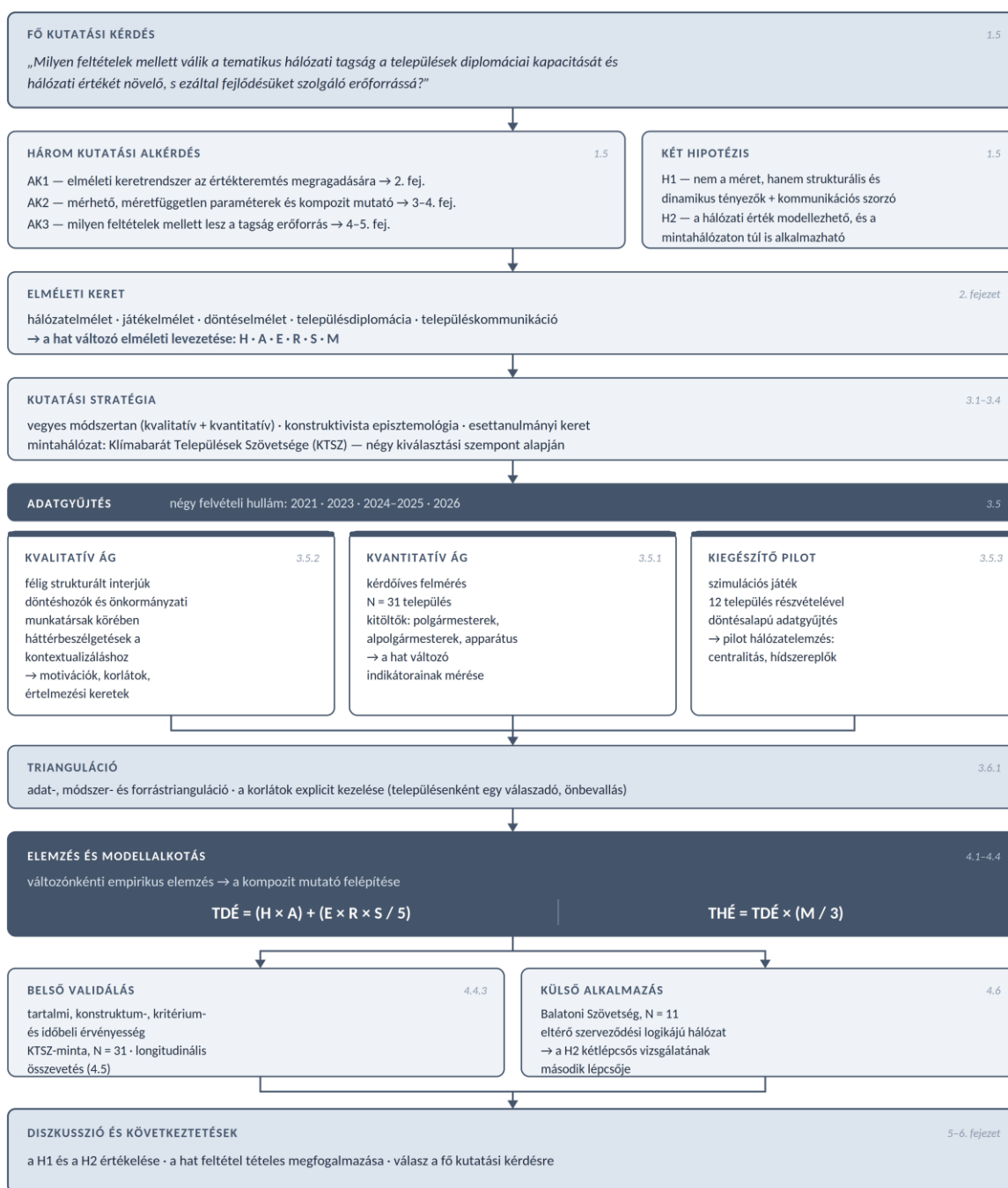
Az interjúkérdések négy tematikus egység köré szerveződtek, amelyek az elméleti pillérek logikáját követik, így a település hálózati kapcsolatainak általános céljait és eszközeit, a konkrét települési hálózatokban való tagságot és az együttműködési dinamikákat, a településmárka és imázs szerepét, valamint e három terület kölcsönös kapcsolódásait. A kvalitatív módszer rugalmassága lehetővé teszi, hogy az interjúalanyok által spontán felvetett

összefüggéseket részletesen kibontsuk, így például a kulcsszemélyek meghatározó szerepét a hálózati aktivitásban, amelyre a kérdőíves adatok önmagukban nem világítanak rá.

A kérdőíves adatfelvétel értelmezésekor számolnunk kell az információs aszimmetriából fakadó mérési torzítással is. Ha a kérdőívet olyan önkormányzati munkatárs tölti ki, aki az adott szakterületet kevésbé ismeri, válaszai részlegesebbek vagy pontatlanok lehetnek. E torzítás mérséklésére a kutatás során több lépést tettünk. A megkeresést a tagtelepülés vezetőjének, illetve a szövetségi kapcsolattartónak címeztük, és a kísérőlevélben külön kértük, hogy a kérdőívet a hálózati együttműködésben ténylegesen érintett, a témában kompetens munkatárs töltsse ki (a beérkezett válaszok kitöltői körét a 3.5.1 alfejezet tételesen közli). A válaszadók között polgármesterek, alpolgármesterek és a hálózati munkáért felelős apparátusi munkatársak egyaránt szerepelnek, ami azt jelzi, hogy a megkeresés elérte a szándékolt kitöltői kört. A kritikus, értékelő jellegű kérdéseknél a kérdőíves válaszokat nem önmagukban használtuk fel, hanem az interjú és a dokumentumalapú forrásokkal vetettük össze (a komponensenkénti forrásmegfeleltetést a 8.7 melléklet módszer–változó mátrixa rögzíti). A hiányzó vagy nem értelmezhető válaszok kezelésére előre rögzített szabályokat alkalmaztunk (súly-újraelosztás, illetve helyettesítő tételblokk), amelyeket ugyanez a melléklet tartalmaz. A megközelítés korlátait, mindenekelőtt azt, hogy településenként egyetlen válaszadó nyilatkozott, a 3.6.1 alfejezet tárgyalja.

A módszertani megalapozottság biztosítása érdekében a kutatás többféle érvényességi technikát alkalmaz. Az eredmények belső érvényességét és az interpretáció hitelét elsősorban trianguláció révén erősítjük az interjú, a kérdőíves felmérés és a hálózat-, illetve dokumentumelemzés kombinálásával (Merriam & Tisdell, 2015). A témavezetővel folytatott rendszeres konzultáció csökkentette a szubjektív torzítás kockázatát, különösen tekintettel a kutató szerepére. Az átlátható dokumentálás elvét követve a módszertani fejezetben bemutatjuk az anonimizált interjúalanyok körét, az interjú körülményeit és az elemzés menetét, ami a kvalitatív kutatás megbízhatóságának alapvető feltétele (Seidman, 2019). A vegyes módszertani eszköztár és az érvényességet növelő technikák együttesen biztosítják, hogy a kutatás tudományosan megalapozott, és a gyakorlati valóságot hűen tükröző eredményeket hozzon. A kutatás teljes felépítését, az adatgyűjtési pillérek és az elemzési lépések egymásra épülését az 1. ábra foglalja össze.

1. ábra: A kutatás felépítése a kutatási kérdéstől a modell külső alkalmazásáig (saját szerkesztés, 2026)



3.3 A kompozit mutató konstrukciójának igénye és módszertani kerete

A településdiplomácia hatékonyságának méréséhez az irodalmi áttekintés tanulságai alapján olyan integrált mutatóra van szükség, amely egyidejűleg veszi figyelembe a települések hálózati kapcsolatait, együttműködési stratégiáit és döntéshozatali folyamatait. A kutatás célja

egy ilyen összetett (kompozit) mutató (*composite indicator*) kidolgozása és empirikus validálása. Az index konstrukciója az OECD/JRC (2008) Handbook on Constructing Composite Indicators című kézikönyv módszertani standardjait követi, amely a változóválasztás elméleti megalapozását, a normalizálási eljárást, az aggregálási stratégiát és a validálás lépéseit szabályozza. A 2. fejezetben bemutatott három elméleti pillér (a hálózatelmélet, a játékelmélet és a döntéselmélet) hat változót jelöl ki, amelyek a települési hálózati részvétel értékének elméletileg releváns dimenzióit ragadják meg. A hálózatelmélet a pozíció és az aktivitás változókat alapozza meg, a játékelmélet az együttműködési hajlandóság és a sikerességi dimenzió elméleti hátterét képezi, a döntéselmélet az erőforrás-allokáció változóját értelmezi, a településbranding irodalom pedig a marketing és kommunikáció szerepét indokolja. E hat változó konkrét képletbe szervezése és az aggregálás módjának meghatározása, azaz maga az index létrehozása a disszertáció egyik fő célja.

A kidolgozandó index módszertani felépítése az összetett mutatók konstrukciójának nemzetközi módszertani standardjaira támaszkodik (OECD/JRC, 2008). A kézikönyv a kompozit indexek építésének több lépését szabályozza, amelyek közül közvetlenül három releváns a kidolgozandó index szempontjából. Elsőként, a változók elméleti keretezése, melyhez az OECD/JRC ajánlása szerint minden komponensnek önálló, átlátható elméleti alappal kell rendelkeznie, ami a kidolgozandó index esetében településdiplomácia tudományos irodalmából kiindulva a hálózat-, játék- és döntéselméleti pillérek, valamint a településbranding irodalom révén teljesül. Másodszor, az aggregáció módjának megválasztása, melyben a kézikönyv különbséget tesz additív és multiplikatív aggregáció között, és az utóbbit olyan esetekben javasolja, ahol a komponensek között nem kívánatos a kompenzálhatóság, vagyis ahol az egyik dimenzió alacsony értéke nem ellensúlyozható egy másik dimenzió magas értékével. A kidolgozandó index konstrukciójánál ez a szempont kulcsfontosságú lesz, mert meg kell határozni, mely komponensek között indokolt a kompenzálhatóság és hol szükséges a multiplikatív, nem-kompenzálható kapcsolat. Végül a normalizálással kapcsolatban a kidolgozandó index valamennyi változója azonos, 1–5 Likert-skálán mért, ami az OECD/JRC ajánlásával összhangban biztosítja a komponensek közvetlen összehasonlíthatóságát és az aggregáció torzításmentességét. A kidolgozandó mutató mindazonáltal pilot jellegű index, amelynek továbbfejlesztésekor az OECD/JRC kézikönyv további lépései (robosztussági vizsgálat, érzékenységelemzés, súlyozási alternatívák) is alkalmazhatók.

A településdiplomácia és a települési hálózatok teljesítményének mérésére a magyar kutatási térben az Egyensúly Intézet 2021-ben publikált City Diplomacy Indexe (CDI) jelenti az elsődleges összehasonlítási pontot. A CDI elsősorban fővárosi szintű, nagyvárosi diplomáciai teljesítmény értékelésére készült, míg a jelen kutatás keretében kidolgozandó eszköz egy kifejezetten a kisebb léptékű, tematikus települési hálózatokban való működés értékelésére szolgál. A CDI alapvetően egy leíró-feltáró eszköz, amely 58 indikátor és mintegy 110 al-indikátor segítségével törekszik a városdiplomácia teljes spektrumának feltérképezésére, négy fő kategóriát (városi kapcsolatok, üzleti kapcsolatok, turizmus és kulturális kapcsolatok, valamint multikulturalizmus) különböztetve meg. Ezzel szemben a kidolgozandó index egy preditív-magyarázó modell, amely hat alapvető változó kapcsolatán keresztül egyetlen összesített értéket generál. Az adatgyűjtés is eltér, mert a CDI kvalitatív értékelésekre és másodlagos adatforrásokra (Eurostat, nemzeti statisztikai hivatalok, nemzetközi rangsorok) épül, míg a kidolgozandó index primer adatgyűjtésre és önbevallásos kérdőívre építve a belső perspektíva megragadását kívánja biztosítani. Ez különösen fontos a kisebb települések esetében, ahol a külső adatforrások gyakran hiányosak.

A két megközelítés közötti legfontosabb különbség a méretfüggés kérdése. A CDI indikátorainak jelentős része (például a Forbes 2000 vállalatok jelenléte, a külföldi közvetlen befektetések volumene, a Michelin-csillagos éttermek száma, nemzetközi repülőjáratok elérhetősége) csak nagyvárosi kontextusban értelmezhető, ezért egy magyar község esetében ezek az indikátorok értelmezhetetlenek. A kidolgozandó index kifejezetten méretfüggetlen konstrukcióként kerül kidolgozásra, így komponensei bármilyen méretű település esetében vizsgálhatók. A településmarketing kezelése is eltér, a CDI a turizmus és kulturális kapcsolatok kategórián belül kezeli a branding kérdését (mint a diplomáciai tevékenység részhalmaza), míg a pilot indexben a marketingszo külön szorzóként kerül integrálásra, amely az alapértéket módosítja. Ez a konstrukció lehetővé teszi annak vizsgálatát, hogy a településdiplomáciai tevékenység és a hálózati tagság és annak kommunikálása hogyan hat egymásra. Végül a CDI pragmatikus, policy-orientált eszköz, amely nem épít explicit elméleti keretre, míg a kidolgozandó index három elméleti pillérre támaszkodik, ami a konstruktumvaliditást erősíti és a hipotézisek deduktív vizsgálatát teszi lehetővé.

3.4 A mintahálózat kiválasztása és bemutatása: a Klímabarát Települések

Szövetsége

A disszertáció empirikus vizsgálatának terepét a Klímabarát Települések Szövetsége (a továbbiakban KTSZ) képezi, amely Magyarország egyetlen, kifejezetten klímavédelmi tematikájú önkormányzati szövetsége. Ahogy Barber (2013) rámutat, a nemzetállami szintű klímapolitikák gyakori tehetetlenségével szemben a települések váltak a pragmatikus beavatkozások elsődleges színtereivé, a KTSZ pedig pontosan ezt a lokális cselekvési logikát intézményesíti. Bár a minta statisztikai értelemben nem reprezentálja a teljes magyar településállományt (3155 település; KSH, 2025a), tipológiai reprezentativitással bír, mert a funkcióhiányos aprófalvaktól a közepes városokon át a fővárosi metropolisztérségig a településhierarchia minden szintje képviselteti magát.

A KTSZ 2009-ben, a Magyar Tudományos Akadémia Szociológiai Kutatóintézetének Éghajlatváltozás Kutatóműhelyéből kiindulva jött létre, és alulról építkező, kutatók és elkötelezett polgármesterek által kezdeményezett mozgalomként fejlődött Magyarország egyetlen tematikus klímavédelmi települési szövetségévé. A 2026. január 1-jei állapot szerint 99 tagtelepülése együttesen mintegy 2,6 millió lakost képvisel és a tagság a települések mérete, jogállása és földrajzi elhelyezkedése szempontjából egyaránt rendkívül heterogén. Ez a heterogenitás közvetlenül releváns a H1 hipotézis szempontjából, mert lehetővé teszi a hálózati értékteremtés méretfüggetlenségének vizsgálatát eltérő települési kontextusokban, míg a titkárság korlátozott szervezeti kapacitása a hálózati aktivitás értelmezésének fontos kontextuális tényezője. A Szövetség alapításának, fejlődési pályájának, szervezeti modelljének és tagsági szerkezetének részletes bemutatását a 8.9 melléklet tartalmazza.

A KTSZ mint empirikus terep kiválasztása négy, egymást erősítő szemponton nyugszik, melyek a hálózat tematikus egyedisége, tagságának heterogenitása, longitudinális vizsgálhatósága és a kutatói hozzáférés lehetősége. Hazai viszonylatban tematikusan egyedülálló önkormányzati szövetség, amely organikusan fejlődött, így longitudinális elemzésre is alkalmas esettanulmányt jelent. Tagságának rendkívüli heterogenitása (42 fős aprófalutól a 1,685 milliós fővárosig, községektől területi önkormányzatig) lehetővé teszi a kidolgozni kívánt mutató érvényességének pilot szintű vizsgálatát a magyar településhierarchia valamennyi szintjén, megvizsgálva a településdiplomácia, mint eszköz szerepét a települési hálózati pozíciók erősítésének aspektusában a települések fejlődésének szempontjából.

Nemzetközi összehasonlításban a KTSZ egyedülálló modellt képvisel a közép-kelet-európai régióban. Figyelembe véve, hogy Lengyelországban (PNEC), Csehországban és Romániában (OER) eltérő szervezeti formák alakultak ki, a KTSZ akadémiai gyökerei, az NFFT-beli állandó tagsága és a Covenant of Mayors támogató státusza révén egyszerre tölti be a horizontális és vertikális településdiplomáciai funkciót. A Szövetség működése közvetlenül kapcsolódik a hálózati kormányzás elméletéhez, ugyanis a horizontális koordináció, önkéntes tagság, tudásmegosztás és közös projektek a hálózati kormányzás klasszikus jellemzőit testesítik meg, lehetővé téve Provan és Kenis (2007) NAO modelljének és Kern és Bulkeley (2009) „*pioneers for pioneers*” mechanizmusának empirikus validálását a hazai kontextusban. A hazai településszövetségek részletes összehasonlító áttekintését a 8.6 melléklet táblázata tartalmazza.

A kidolgozandó mutató szempontjából a hálózat ideális vizsgálati terep, mivel mind a hat elméletileg kijelölt változó (hálózati pozíció, aktivitás, együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció, sikeresség, marketing) vizsgálható a Szövetség kontextusában. A tagság heterogenitása lehetővé teszi a modell robusztusságának vizsgálatát eltérő méretű és kapacitású települések esetében, amely közvetlenül releváns a H2 hipotézis vizsgálatához. A KTSZ a településbranding szempontjából is indokolt vizsgálati kört alkot. A „klímabarát” elnevezés önmagában branding eszközként működik, így a hálózati tagság kommunikációja hozzájárul a település klímatudatos imázsának építéséhez, összhangban Kavaratzis (2004) városbranding elméletével. Ez az összefüggés lehetővé teszi a marketing komponens változó működésének empirikus vizsgálatát.

Az esettanulmány keretében a kulcsszemélyek szerepe is empirikusan vizsgálható. A kutatás egyik legfontosabb megállapítása a polgármesterek, referensek és elkötelezett önkormányzati dolgozók és civil szereplők meghatározó szerepe a hálózati részvétel eredményességében. Ez közvetlenül kapcsolódik a szakpolitikai vállalkozó elméletéhez (Kingdon, 1984/2011; Mintrom & Norman, 2009), a bajnokelméletéhez (Schon, 1963; Howell & Higgins, 1990) és a határátívelő koncepcióhoz (Williams, 2002; Burt, 2004). A periférikus térségekből érkező tagok (például Alsómocsolád, ahol a polgármester a TÖOSZ társelnöke is, vagy Cigánd, ahol lokális civil kezdeményezés ösztönözte a csatlakozást) bizonyítják, hogy a hálózat áthidalhatja a területi hátrányokat és ún. reziliencia-szigeteket létrehozni. Mindez megerősíti, hogy az

létrehozni kívánt pilot index viselkedési dimenziója meghatározóbb lehet a strukturális dimenziónál.

A KTSZ legfőbb kutatási értéke a diverzitásban rejlik. A nagyvárosok technológiai és menedzsment-tudást (Gere & Kocsis, 2022), a kistelepülések természet-alapú megoldásokat és közösségszervezési gyakorlatokat vihetnek a hálózatba. A 99 tagtelepülés a magyar településhierarchia valamennyi szintjét lefedi, ami azt jelzi, hogy a klímavédelmi elkötelezettség nem köthető kizárólag a település méretéhez vagy gazdasági fejlettségéhez. További szempontként a kutatói hozzáférés is említendő, hiszen szerző szövetségi munkatársi pozíciója belső rálátást és az adatfelvétel gyakorlati feltételeit biztosította (e kettős szerep módszertani kockázatait és kezelését a 3.6.3 alfejezet tárgyalja).

3.5 Adatgyűjtés és elemzés

A kutatás adatgyűjtése a korábban ismertetett három pillérre épül: a kérdőíves felmérésekre, félig strukturált interjúkra és kiegészítő pilot módszerként szimulációs játékra, amely pilot hálózatelemzést tesz lehetővé, a kontextualizációt segítő pedig háttérbeszélgetésekre. Az egyes módszerek és a THÉ-komponensek megfeleltetését a 8.7 melléklet módszer–változó mátrixa (F. pont) rögzíti. Az adatfelvétel 2021 és 2026 között történt, több hullámban, ami lehetővé teszi a hálózat fejlődési ívének longitudinális nyomon követését. A jelen alfejezet az egyes adatgyűjtési eszközök módszertanát és az alkalmazott elemző eljárásokat ismerteti. Az adatgyűjtési stratégia részletes bemutatása azért kiemelten fontos, mert a kutatás vegyes módszertana, ahol az adatok egyaránt a kidolgozandó kompozit mutató megalapozását és validálását szolgálják csak akkor megalapozott, ha az egyes adatforrások közötti trianguláció logikája és az adatgyűjtés körülményei transzparenssek.

3.5.1 A kérdőíves felmérések

A vizsgálat három kérdőíves felmérést alkalmazott, amelyek eltérő módszertani megközelítést és tematikus fókuszot képviselnek. Ez az összehasonlító elemzésnél módszertani óvatosságot igényel, ugyanakkor az eltérő perspektívák éppen a hálózat fejlődési ívének árnyalt megragadását teszik lehetővé.

5. táblázat: A három felmérési kör főbb jellemzőinek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Felmérések	1. felmérés (2021)	2. felmérés (2023)	3. felmérés (2024–2026)
Válaszadók száma	17	30	31
Tematikus fókusz	Környezeti kihívások, fejlesztési igények	Szolgáltatási portfólió, képzési igények	Az elméleti dimenziók teljes operacionalizálása
Kérdéstípus	Nyílt kérdések (kvalitatív)	Vegyes (zárt + nyílt)	Likert-skálák + nyílt
Relevancia az empirikus vizsgálat szempontjából	Közvetett (kontextus)	Részleges (aktivitás, együttműködés)	Teljes (mind a hat dimenzió)

Az első felmérés 2021-ben készült, közvetlenül a COVID-19 világjárvány magyarországi megjelenését követően. A kérdőív 17 tagtelepülés válaszát rögzítette, és elsősorban a települések környezeti kihívásaira, a meglévő környezetvédelmi dokumentumokra, valamint a KTSZ-szel szembeni fejlesztési igényekre koncentrált. A felmérés nyílt kérdéseket tartalmazott, amelyek gazdag kvalitatív adatforrást biztosítanak, ugyanakkor a strukturált összehasonlíthatóságot korlátozottan teszik lehetővé. A kidolgozandó index szempontjából a felmérés csupán közvetett kontextust nyújt, így a települések által érzékelt kihívások és igények a hálózati tagság mögöttes motivációit világítják meg.

A második felmérés 2023 elején zajlott, 30 tagönkormányzat részvételével. A kérdőív a KTSZ szolgáltatási portfóliójának értékelésére fókuszált, többek között képzési igényekre, a Szövetség vonzerejére, a munkabizottságok létrehozásának szükségességére és a Klímabarát Díj pályázat iránti érdeklődésre. A megnövekedett válaszadói szám részben a KTSZ 2021 és 2023 közötti taglétszám-bővülését tükrözi. Az elméletileg kijelölt változók közül ez a felmérés részlegesen fedte le az aktivitási és együttműködési dimenziókat.

A harmadik, legátfogóbb és a tulajdonképpeni vizsgálat gerincét adó felmérés első része 2024 végén és 2025 elején készült, 18 tagtelepülés részletes válaszaival. Ez a kérdőív a kidolgozandó mutató összes elméletileg kijelölt változóját lefedte, többek között Likert-skálákon mérte a hálózati pozíciót, aktivitást, együttműködési hajlandóságot, erőforrás-allokációt, sikerességet és marketing-kommunikációt. Emellett részletesen vizsgálta a hálózati tagságok hatásait, valamint a tagság konkrét hozzájárulását a települések fejlődéséhez. Ez a felmérés képezi az empirikus fejezet kvantitatív elemzéseinek elsődleges adatforrását. A modell külső alkalmazhatóságának feltáró tesztjéhez a kutatás során egy második hálózatban, a Balatoni Szövetségben is adatfelvételt végeztünk, a KTSZ-felmérés kérdőívének tükörváltozatával és azonos kódolási szabályokkal. A második mintahálózat bemutatását és az eredményeket a 4.6

alfejezet tartalmazza. A harmadik felmérési kör adatfelvétele két hullámban, 2025 vége és 2026 nyara között zajlott, így az index számítására alkalmas minta így 31 településre bővült, ami a tagság közel harmadát fedi le. Az adatállomány tételszintű hiányait az összetett mutatók képzésénél az OECD/JRC (2008) ajánlásait követve kezeltük az érintett alindikátor súlyának arányos újraelosztásával, illetve a minta átlagértékével történő pótlással. Az egyes nyers válaszkategóriák pontszámokká alakításának teljes megfeleltetési táblája a 8.7 mellékletben szerepel, a kérdőív teljes kérdéssora, valamint a félig strukturált interjúk vezérfonalai a 8.8 mellékletben találhatók.

A három felmérésben több település egyaránt részt vett (Tatabánya, Szekszárd, Gyenesdiás, Szombathely, Tápiószentmárton, Tés), ami lehetővé teszi a települési szintű longitudinális elemzést, hiszen ez által e települések különösen alkalmasak a változások nyomon követésére. Ugyanakkor a felmérések eltérő kérdésstruktúrája és válaszadói köre korlátozza a hullámok közötti közvetlen összehasonlíthatóságot, melyet később részletesen tárgyalunk.

A harmadik kör első hullámának 18 kitöltője közül 5 polgármester és 2 alpolgármester, a többség (11 fő) az önkormányzati szakapparátus munkatársa (klímakoordinátor, stratégiai tervező, irodavezető, referens). A 2026-os kiegészítő mintavétel 13 válaszadójából 5 polgármester, 1 környezetvédelmi tanácsnok, a további válaszadók az önkormányzati szakapparátus munkatársai (projektmenedzser, környezetvédelmi ügyintéző, tanácsadó, településfejlesztő). A településenként egyetlen válaszadó a kitöltés következetességét biztosítja, egyben azt is jelenti, hogy az adatok az adott szereplő rálátását tükrözik. E korlát kezelését a 3.6.1 alfejezet, a vezetői és az apparátusi perspektíva viszonyát pedig a Balatoni Szövetség településvezetői mintája (4.6.2) tárgyalja.

3.5.2 Félig strukturált interjúk

A kvalitatív adatgyűjtés gerincét a félig strukturált interjúk képezik, amelyekből 2024 és 2026 között összesen 30 készült, 28 települési döntéshozókkal és önkormányzati munkatársakkal 22 önkormányzatnál (21 településen, valamint a Veszprém vármegyei önkormányzatnál), 2 pedig a KTSZ titkárságának munkatársaival. Négy önkormányzatnál (Gyenesdiás, Püspökszilágy, Érd, Bátya) több hullámban is készült interjú, ami a longitudinális összevetést is elősegíti. Az interjúkra a szövegben (település, szerep, év) formában hivatkozunk, a teljes listát a 8.3 melléklet tartalmazza. A félig strukturált forma tudatos választás, mely során a kutató előre meghatároz bizonyos kulcstémákat és kérdéseket (például a település kapcsolatrendszere,

hálózati tagságai, településmarketing tevékenysége), de teret hagy az interjúalany szabad véleménynyilvánításának és a spontán felmerülő témák kibontásának (Baum, 2021). A korábban ismertetett négy tematikus egység (a hálózati pozíció és aktivitás, az együttműködési dinamikák, a marketingkommunikáció kontextusa, valamint ezek kölcsönös kapcsolódásai) biztosítja a fókusz, ugyanakkor a rugalmasság lehetővé teszi, hogy a döntéshozók és önkormányzati munkatársak a saját szavaikkal, saját hangsúlyaikat megfogalmazva beszéljenek. A mintavétel célzott volt, de nem a statisztikai értelemben vett reprezentativitásra törekedve, hanem azokat az adatközlőket kiválasztva, akik a leginkább relevánsak és legtöbb információval rendelkeznek a kutatási kérdés szempontjából az adott mintában (Merriam & Tisdell, 2015). A mintavétel során a hólabda technikát is alkalmaztuk, tehát az elsőként megkeresett szereplők ajánlottak további releváns interjúalanyokat.

Az interjúk az alanyok engedélyével hangfelvételen kerültek rögzítésre, majd szó szerinti átírat, illetve sűrű leírás készült belőlük. Az átírás után tematikus elemzést alkalmaztunk a szövegek kódolása, kategóriák létrehozása és a visszatérő motívumok, összefüggések azonosítása révén. Az önkormányzati döntéshozókkal folytatott interjúk sajátossága, hogy gyakran stratégiai tudást hordoznak és jellegükből adódóan nem pusztán egyéni élményekről szólnak, hanem egy-egy település, hivatal, szervezet nevében képviselt álláspontot jelenítenek meg (Seidman, 2019). A kutatónak ennek tudatában kell értelmeznie a hallottakat, és összevetnie az interjúadatokat a kérdőíves és dokumentumadatokkal, ami a korábban ismertetett trianguláció gyakorlati megvalósulása. Az interjúalanyok anonimizált formában szerepelnek a disszertációban, a településnév és az interjú dátuma feltüntetésével.

3.5.3 A szimulációs játék és az elemzési megközelítés

A hagyományos adatgyűjtési módszerek (kérdőív, interjú) korlátja, hogy elsősorban deklaratív, szociálisan elfogadott válaszokat ragadnak meg, míg az önkormányzati szereplők valódi prioritásait tükröző implicit preferenciák rejtve maradhatnak (Ariely, 2008). E módszertani hiátus áthidalására a kutatás interaktív szimulációs játékot alkalmazott kiegészítő eszközként. A döntésalapú adatgyűjtés (*decision-based data capture*) elméleti kerete szerint a döntésekben az aktor preferenciái, értékei és implicit szokásai egyaránt megnyilvánulnak. Ez a megközelítés a kísérleti közgazdaságtan hagyományán alapul (Smith, 1994). A játék böngészőben futó, saját fejlesztésű interaktív alkalmazás volt, amelyben a résztvevők tizenkét tematikus fejlesztési cél közül jelölték meg településük prioritásait (fejlesztési igények), illetve ugyanerről a listáról

saját erősségeiket (exportálható tudás). A kettős jelölés a települések hálózatban betöltött duális szerepét modellezi, melyben egyszerre tanulók és tanítók.

A szimulációs játékban 12 település vett részt a hálózat heterogén összetételét tükrözve, így fővárosi kerületek, nagyobb városok, agglomerációs települések és kisebb községek. A résztvevők tizenöt-húsz perces interaktív blokk keretében válaszoltak, amelyekből a rendszer strukturált adatállományt generált, mely egy valós idejű automatikus klaszterezéssel, hálózati vizualizációval egy *peer–mentor* hálózatot állított össze. Az eredmények rögzítése kvantitatív pilot hálózatelemzést tett lehetővé, beleértve a központi mutatók kiszámítását és a hídszereplők (*bridging actors*) azonosítását. A szimulációs játék a részvételi kutatás és a döntésalapú adatgyűjtés elveit ötvözi (Cornwall & Jewkes, 1995), és kiegészítő validációs eszközként szolgál a kérdőíves és interjú adatok mellé.

A módszer természetesen jeleníti meg a multidimenzionalitást és lehetővé teszi az aszimmetrikus párosítások azonosítását, a workshop-mintavételből eredő alacsony elemszám korlátozhatja a generalizálhatóságot, ugyanakkor biztosítja a gondos, szituált döntéshozatalt. A kontextusfüggőség (workshop tematikus kerete és dinamikája) befolyásolhatja az eredményeket, de éppen ez garantálja, hogy az adatok valós döntéshozatali szituációkat tükröznek.

A kérdőíves adatok feldolgozása leíró statisztikai módszerekre épül, melyekkel az egyes változók középértékeit (átlag, medián), szórását és terjedelmét számítjuk ki, a csoportok összehasonlítását pedig csoportmediánok és csoportátlagok összevetésével végezzük. A kis mintaméret és az ordinális (Likert-skálás) mérési szint nem teszi lehetővé a következtető statisztikai jellegű próbák megbízható alkalmazását. Ezért a kvantitatív adatokat leíró jelleggel használjuk és a változók közötti mintázatot csoport összehasonlításokkal (átlagkülönbségek, mediánkülönbségek, szélsőérték-összevetések) tárjuk fel, és az érdemi következtetéseket a kvalitatív interjúadatokkal való trianguláción keresztül vonjuk le (Creswell & Plano Clark, 2018). A megközelítés összhangban áll a kutatás konstruktivista episztemológiai alapvetésével, amelyben a számszerűsített elemek a kvalitatív narratívák számszerű illusztrációjaként, nem pedig önálló bizonyítékforrásként funkcionálnak.

A leíró elemzések között kiemelt szerepet kap az egyes változócsoporthoz az összehasonlítás, a hajlandóság–aktivitás rés (*intention–behaviour gap*, GAP) és a sikerességi dimenzió kapcsolatának feltárása, valamint a településméret és a hálózati teljesítmény összevetése (a H1

hipotézis vizsgálata). A mintázatok értelmezéséhez a szélső csoportok módszerét alkalmazzuk, tehát az adott változó tekintetében legmagasabb és legalacsonyabb értékű települések (jellemzően az öt-öt legmagasabb és legalacsonyabb) csoportátlagait vetjük össze, az így nyert mintázatok pedig az interjúadatokkal kontextualizáljuk. A kidolgozandó index érvényesítéséhez variancia dekompozíciót fogunk alkalmazni, amely az egyes komponensek relatív hozzájárulását vizsgálja és leíró jellegű, nem feltételez eloszlási feltevéseket. Az elemzések az IBM SPSS Statistics és Microsoft Excel segítségével készültek.

3.6 Módszertani korlátok

Az empirikus kutatások módszertani döntései egyszerre nyitnak és zárnak lehetőségeket. A kutatás módszertani felépítése tudatos választások eredménye, amelyek egyidejűleg biztosítják a kvalitatív mélységet és a kvantitatív mérhetőséget, ugyanakkor korlátokat is hordoznak. A jelen alfejezet célja e korlátok transzparens feltárása annak érdekében, hogy az empirikus eredmények értelmezése megfelelő körültekintéssel történjen. A korlátok tárgyalása öt területet érint: a mintaméret módszertani pozicionálását, az önbevallásos adatok torzítási kockázatait, a kutató kettős szerepéből fakadó reflexivitási kihívásokat, a kauzális következtetések határait, valamint az interpretatív mérés sajátosságait.

3.6.1 A minta és az önbevallásos adatok korlátai

Az empirikus vizsgálat elsődleges adatforrása 31 tagtelepülés kérdőíves válasza és az ehhez kapcsolódó félig strukturált interjúk sorozata. A válaszadó települések a vizsgált hálózat tagságának mintegy 31 százalékát teszik ki. Fontos hangsúlyozni, hogy a kérdőíves adatfelvétel nem mintavételi eljárás alapján alapult: a teljes tagságot megkerestük a kérdőívvel, tehát teljeskörű felmérést (*census attempt*) végeztünk, nem szelektív mintavételt (Yin, 2018). A 31 válasz az elért populáció, nem pedig kiválasztott minta. Ez az elvi különbségtétel alapvető módszertani jelentőségű, mivel a statisztikai mintavétel logikája (amelyben a minta a sokaság reprezentációja) nem alkalmazandó egy olyan kutatási struktúrára, amelyben a kutató a teljes populáció megkeresése után az elérhető válaszadók adataival dolgozik.

A mintegy 31 százalékos válaszadási arány az önkormányzati kutatások kontextusában kifejezetten kedvezőnek tekinthető. Krause és munkatársai (2024) szisztematikus áttekintése 176 önkormányzati felmérést vizsgálva azt találták, hogy a helyi önkormányzatokat célzó felmérések válaszadási arányai az elmúlt évtizedben folyamatosan csökkenő tendenciát

mutatnak, a COVID-19 járvány időszakában különösen markáns visszaeséssel. Az ICMA (*International City/County Management Association*) nagymintás önkormányzati felméréseinek válaszadási aránya 32,2 százalék volt (ICMA, 2018), ami azt mutatja, hogy egy egyszerűbb, alapvetően strukturális kérdéseket feltáró kérdőív esetében is csupán minden harmadik megkeresett önkormányzat válaszol. A jelen kutatás mélyfúrás-jellegű kérdőíve, amely hat komplex változót mér Likert-skálákon, számos nyílt kérdést tartalmaz és mintegy 30–45 perces kitöltési időt igényel, lényegesen nagyobb válaszadói terhet ró a kitöltőkre. Ilyen mélységű és komplexitású kérdőív esetén a mintegy 31 százalékos válaszadási arány kifejezetten kedvezőnek tekinthető.

A kutatás episztemológiai keretezése és a mintaméret logikája

A mintaméret értékelésénél döntő jelentőségű a kutatás episztemológiai pozíciójának és módszertani felépítésének figyelembevétele. A jelen disszertáció nem nagymintás kérdőíves, hipotézistesztlő kvantitatív kutatás, amely statisztikai erejét a nagy elemszámból meríti. A kutatás egy vegyes módszertanú esettanulmány, amely a konstruktivista episztemológia talaján áll, és amelynek célja nem a statisztikai általánosítás, hanem az analitikus általánosítás (Yin, 2018). Ezt az elvi különbségtételt egyértelműen megfogalmazza, hogy az esettanulmány-kutatásban kerülendő a kis mintaméret terminológiájának alkalmazása, mivel az esetek nem a sokaság statisztikai reprezentációi, hanem elméleti proposíciók empirikus tesztelésének terepei. Ahogyan egy laboratóriumi kísérlet sem a kísérletek mintájából általánosít, úgy az esettanulmány sem a vizsgált esetek számából nyeri érvényességét, hanem az elméleti kerethez való illeszkedésből. Ezen logika mentén a kitöltők nem a magyar települések mintája, hanem a kidolgozandó index empirikus tesztelésének és validálásának analitikai bázisa, a kutatás célja pedig egy elméleti konstrukció kidolgozása, operacionalizálása és érvényességének többszemponút vizsgálata, nem pedig a magyar települések hálózati aktivitásáról szóló általánosítható statisztikai állítások megfogalmazása. Ez a feltáró–modellépítő kutatási cél más elemszám-logikát igényel, mint a konfirmatív, nagymintás vizsgálatok.

Az információs erő elve

A kvalitatív és vegyes módszertanú kutatások mintaméretének értékelésére Malterud és munkatársai (2016) az információs erő (*information power*) fogalmát javasolták, amely szerint minél gazdagabb és célzottabb információt tartalmaz a minta, annál kevesebb elemszám szükséges az érvényes eredmények eléréséhez. Az információs erő öt dimenzió mentén

értékelhető, melyek a kutatás céljának fókuszáltsága, a minta specificitása, az alkalmazott elméleti keret megalapozottsága, a párbeszéd minősége és az elemzési stratégia mélysége. A jelen kutatás mind az öt dimenzióban magas információs erőt mutat.

A kutatás célja szűken definiált, mert egyetlen tematikus hálózat kontextusában vizsgálja a hálózati tagság értékteremtő és településfejlesztő potenciáljának mechanizmusait. A minta maximálisan specifikus, mivel a válaszadók kivétel nélkül ugyanazon szervezet tagjai, közös szervezeti kontextusban működnek és ugyanazon hálózati struktúra részesei. Az elméleti keret a korábban részletesen bemutatott tudományos pillérekre épül, ami a válaszok értelmezésének robusztus fogalmi alapját biztosítja. A vizsgálat validitását a 30 félig strukturált interjú gazdagítja, amelyek a kérdőíves válaszokat kontextualizálják, mélyítik és triangulálják. Az elemzési stratégia szintén többszintű, a leíró statisztikák, esettanulmányi elemzések, játékelméleti tipológia és kvalitatív validálás együttesen alkotják az evidenciabázist.

A tematikus telítettség (*thematic saturation*) szempontjából a szakirodalmi konszenzus szerint a kvalitatív kutatásokban jellemzően 9–17 interjú elegendő az új témák feltárásához homogén populáció esetén (Hennink & Kaiser, 2022; Guest et al., 2006). A jelen kutatás 30 interjúja ezt a küszöbértéket meghaladja, miközben a kérdőíves felmérés további kvantitatív dimenziót ad a vizsgálatnak.

A mintán belüli heterogenitás mint módszertani erősség

A válaszadó települések nem homogén csoport, hanem a hálózat teljes tipológiai spektrumát lefedi. Ez a belső heterogenitás módszertani erősség, nem gyengeség. A kutatás egyik központi állítása a méretfüggetlenség (H1 hipotézis), vagyis hogy a hálózati érték nem a település méretének, hanem stratégiai aktivitásának és kapacitáskihasználásának függvénye. Ennek az állításnak az érvényes teszteléséhez éppen az szükséges, hogy a vizsgálati bázis a lehető legnagyobb változatosságot (*maximum variation*) jelenítse meg. Patton (2015) az információ-gazdag esetek (*information-rich cases*) célzott kiválasztását (*purposeful sampling*) javasolja, ahol a cél nem a statisztikai reprezentativitás, hanem a jelenség teljes variabilitásának megragadása. A válaszadó települések által lefedett méret, jogállás, illetve aktivitásbeli tartomány ezt a módszertani követelményt messzemenően teljesíti.

Trianguláció és az evidenciabázis szélességének biztosítása

A kutatás érvényességét nem egyetlen adatforrás elemszáma, hanem a források triangulációja biztosítja. A kutatás Denzin (1978) tipológiájában elsődlegesen adat-triangulációt (eltérő forrásokból származó adatok összevetése) és módszertani triangulációt (kvantitatív és kvalitatív technikák kombinálása) alkalmaz, azzal a korláttal, hogy a trianguláció nem a torzítások automatikus kioltása, hanem a konvergenciák és divergenciák explicit vizsgálata (ahol a források eltérő képet adnak, azt a disszertációban jelezzük). Az empirikus evidenciabázis négy egymást kiegészítő pillérre épül: a 2024–2026-os kérdőíves felmérésre harmincegy település válaszaival, a 30 félig strukturált interjúra önkormányzati döntéshozókkal és munkatársakkal, a szimulációs játékra 12 település részvételével, valamint a két korábbi kérdőíves felmérés (2021: 17, 2023: 30 tagönkormányzat) longitudinális kontextusba ágyazott eredményeire. Az evidenciabázis szélesebb, mint amit az elemszám önmagában sugall. A korábban ismertetett három kérdőíves hullámban összesen 43 egyedi település jelent meg legalább egyszer válaszadóként, ami a tagság közel felét teszi ki a kijelölt időpontban. A négy adatforrás konvergens mintázatai, például a kulcsszemélyi tényező meghatározó szerepe, a méretfüggetlenség és a hajlandóság–aktivitás rés szisztematikus megjelenése a belső érvényességet erősítik (Denzin, 1978; Creswell & Plano Clark, 2018).

A mintaméret az összehasonlító felmérések kontextusában

A településdiplomácia és a városi kormányzás (*urban governance*) kutatási területén az alacsony elemszámú vizsgálatok a norma, nem a kivétel. Kosovac és munkatársai (2020) negyvenhét város megkérdezésével térképezték fel a városok nemzetközi szerepvállalásának mintázatait, Pejić, Acuto és Kosovac (2022) negyvennyolc városi felmérés alapján elemezték a városdiplomácia COVID-19 alatti alakulását. Az Egyensúly Intézet City Diplomacy Indexe (2021) szintén korlátozott számú indikátoron és településen alapul. A jelen kutatás 31 kérdőíves válaszadó települése, amelyhez 30 interjú és szimulációs játék társul, a nemzetközi szakirodalom mércéjével mérve robusztus és információgazdag empirikus bázist képez, különösen figyelembe véve, hogy a kutatás nem nagyvárosi intézményeket, hanem heterogén hazai településeket vizsgál, ami inherensen szűkebb, de annál mélyebben feltárható populációt jelent.

A kis elemszám explicit korlátai

A fenti módszertani pozícionálás nem jelenti azt, hogy a kis elemszámnak nincsenek valós korlátai, amelyeket a kutatás transzparensen kezel. A kis elemszámú kérdőíves bázis nem teszi lehetővé inferenciális statisztikai próbák alkalmazását, amint azt korábban részletesen indokoltuk. A kutatás eredményei a mintahálózat kontextusában érvényesek, más hálózatokra való kiterjesztésük további kutatást igényel. A mintaméret ennek fényében a kutatómódszertani felépítés tudatos következménye, nem annak hiányossága, Sandelowski (1995) szavaival a mintának elég nagynak kell lennie az árnyalt megértéshez, de elég kicsinek a mély elemzéshez, amit a jelen kutatás 31 kérdőíves válaszadó települése, 30 interjúja és kiegészítő adatforrásai megvalósítanak.

Az önbevallásos adatok torzítása

A kérdőíves felmérések önbevallásos adatokra épülnek, amelyek több torzítási forrást hordoznak. A társadalmi kíváncsiság hatása (*social desirability bias*) különösen releváns önkormányzati kontextusban, a deklaratív szándék és a tényleges viselkedés között gyakran jelentős eltérés mutatkozik, amit a szakértelem a szociálpszichológia és a viselkedési közgazdaságtan irodalmában alaposan dokumentált (Ariely, 2008). Ezen kívül az információs aszimmetria problémája is azonosítható, hiszen a kitöltő személyek nem minden esetben rendelkeznek pontos adatokkal a település összes releváns tevékenységéről, különösen a költségvetési arányok és a médiamegjelenések területén.

E torzítási kockázatokat a kutatás több eszközzel mérsékli. Elsőként, a hajlandóság–aktivitás rés bevezetése kifejezetten arra szolgál, hogy a deklaratív elkötelezettség és a tényleges részvétel közötti különbséget láthatóvá tegye, mert így a nagy GAP érték maga jelzi az önbevallásos torzítást. A torzítási kockázatot erősíti a településenként egyetlen válaszadó, így az értékelés a kitöltő szervezeti pozíciójától is függ, amit a főként vezetői válaszadói körrel dolgozó Balatoni Szövetség mintája részben ellensúlyoz. Másodikként a korábban részletezett trianguláció csökkenti az egyforrású függőséget. Harmadikként, a szimulációs játék döntésalapú adatgyűjtése az implicit preferenciákat ragadja meg, kiegészítve az explicit válaszokat. Mindazonáltal az önbevallásos jelleg teljes mértékben nem küszöbölhető ki, a kutatás eredményeit ennek tudatában értelmezzük. Fontos kijelenteni, hogy bár a minta önkiválasztásos jellege (a válaszadók kivétel nélkül a hálózat tagjai) elvileg pozitív irányú torzítást eredményezhet, az adatok ezt a feltételezést nem támasztják alá, ugyanis a válaszok

jelentős szóródást mutatnak, több település kritikus értékeléseket adott, és a GAP-elemzés éppen azt hivatott feltárni, hogy a deklarált hajlandóság és a tényleges aktivitás között áll-e fenn lényeges eltérés.

3.6.2 A kutató kettős szerepe

A kutatás sajátos reflexivitási kihívása, hogy a szerző a vizsgált hálózat projektmenedzsere is egyben. Ez a kettős szerep egyszerre előny és kockázat. Előny, mert az intézményi beágyazottság mély kontextuális tudást, hozzáférést és bizalmi kapcsolatokat biztosít az interjúalanyokkal. Seidman (2019) szerint a minőségi kvalitatív kutatás feltétele a megfelelő szintű rapport építés. A kutatói pozíció e sajátossága módszertani hagyományba illeszkedik. A kormányzáskutatás etnográfiai irányzata szerint a terepközei hozzáférés olyan gyakorlatokhoz enged betekintést, amelyeket a formális struktúrák vizsgálata nem tár fel (Van Hulst, 2008), az utcaszintű bürokrácia elmélete (Lipsky, 1980/2010) pedig rámutat, hogy a tényleges szakpolitikai eredményeket jelentős részben a frontvonalbeli munkatársak mérlegelési döntései formálják. Ez egyben azt is indokolja, hogy a jelen kutatás a kulcsszemélyek szerepére összpontosít. Az egyéni cselekvés és a tágabb kormányzási mintázatok összekapcsolására Geertz (1973) sűrű leírási módszere, a kulcsszereplők szervezeti szinteken átívelő követésére pedig Shore és Wright (1997, 2011) átkövetési megközelítése kínál keretet, míg Bourdieu gyakorlatelmélete (a habitus fogalma) azt magyarázza, miért fordulnak egyes önkormányzati szereplők természetes módon a hálózatépítés felé.

Kockázat, mert a szervezeti lojalitás és a kutatói objektivitás között feszültség keletkezhet, a kutató hajlamos lehet a hálózat eredményességét túlértékelni, vagy az interjúalanyok a szervezeti hovatartozás ismeretében módosíthatják válaszaikat.

E kockázat kezelésére a kutatás több garanciát alkalmaz. A kérdőíves felmérések online kitöltéssel készültek, csökkentve a személyes jelenlétből fakadó torzítást, az interjúk során pedig tudatosan kerültük az irányító kérdéseket és a saját szervezeti álláspontunk közvetítését. A trianguláció (több adatforrás összevetése) további védőhálóként szolgál. Végül, a disszertáció nyíltan reflektál e kettősségre, a reflexivitás maga is a módszertani rigor eszköze (Baum, 2021). A kutató szervezeti pozíciója nem a semlegesség hiányát, hanem a kutatási terep mély ismeretét jelenti.

3.6.3 Az értelmezés korlátai: kauzalitás és interpretatív jelleg

A kutatás keresztmetszeti jellege korlátozza a kauzális következtetések levonását. A tervezett index értékei és a változók közötti összefüggések nem kauzális állítások, hanem együttes előfordulási mintázatok, amelyek nem implikálnak ok-okozati viszonyt. A leíró adatok például azt mutathatják, hogy a magasabb aktivitás magasabb sikerességgel jár együtt, de ebből nem állítható, hogy az aktivitás okozza a sikerességet. Az ok-okozati irány fordított is lehet (a sikeres települések aktívabbá válnak), vagy harmadik változó (például a kulcsszemély elkötelezettsége) mindkettőt egyidejűleg befolyásolhatja. A három kérdőíves felmérés (2021, 2023, 2024) részlegesen mérsékli e korlátot, mivel az időbeli változások nyomon követhetők a visszatérő válaszadók esetében, de a hullámok eltérő kérdésstruktúrája és mintaösszetétele korlátozza a közvetlen összehasonlíthatóságot egyes tematikus paneleknél.

A kidolgozandó index egyes változói, különösen az együttműködési hajlandóság és a sikerességi dimenzió jellegükből adódóan interpretatív jellegűek, mivel észleléseket és attitűdöket mérnek. Két különböző település kitöltője eltérően értelmezheti ugyanazt a Likert-skála fokozatot, egy nagyvárosi referens 4-es értékelése nem feltétlenül azonos tartalmat takar, mint egy kistelepülési polgármester ugyanilyen értékelése. Az alább ismertetett tisztázás törekszik az egyértelmű indikátorok alkalmazására, de a szubjektív elem teljes mértékben nem küszöbölhető ki. Ezt a korlátot a kutatás transzparensen kezeli és a sikerességi dimenzió esetében korábban részletesen indokoltuk, hogy miért szükséges és elfogadható a percepcióalapú mérés az önkormányzati hálózatok kontextusában.

Azt mondhatjuk, hogy a fenti korlátok összességében nem érvénytelenítik a kutatás eredményeit, de szabályozzák érvényességi körüket. A módszertani korlátok transzparens tárgyalása a kutatás integritását erősíti, így nem a korlátok hiányát, hanem azok tudatos kezelését tekintjük a tudományos rigor mércéjének. Az eredmények értelmezési kereteit e korlátok figyelembevételével kell megítélni, a kutatás továbbfejlesztési irányait később tárgyaljuk.

4. A kutatás empirikus eredményei

A korábban ismertetett módszertani keretrendszer alkalmazásával a jelen fejezet a disszertáció empirikus eredményeit mutatja be. Az elemzés három lépésben halad. Először a hálózati

pozíció és aktivitás mintázatait tárja fel, majd az együttműködési hajlandóság, az erőforrás-allokáció és a sikeresség dimenzióit vizsgálja, végül a marketing és kommunikáció szerepét elemzi. E három dimenzió empirikus mintázatainak feltárása után szintetizáljuk az eredményeket és bevezetjük a települési hálózati érték (THÉ) indexet mint a disszertáció egyik fő eredményét, majd validáljuk azt. Az empirikus elemzés tétje kettős: egyrészt a fő kutatási kérdés megválaszolása, hogy milyen feltételek mellett válik a tematikus hálózati tagság fejlődést szolgáló erőforrássá, másrészt annak igazolása, hogy a kidolgozott mutató érvényes és megbízható eszköze-e a feltételrendszer mérésének. Minden alfejezetben a kvantitatív és kvalitatív adatokat integráltan tárgyaljuk.

4.1 A hálózati pozíció és aktivitás empirikus mintázatai

A hálózatelmélet alapján a települések hálózati beágyazottságának két kulcsdimenzióját vizsgáljuk: a hálózati pozíciót és az aktivitást, amelyek a település strukturális beágyazottságát és tényleges részvételét ragadják meg, amely a település strukturális beágyazottságát és tényleges részvételét ragadják meg. Az alfejezet a H1 hipotézist vizsgálja, mely szerint *a települési hálózati tagság hatékonysága nem a település méretétől, hanem a hálózati aktivitás, az erőforrás-allokáció és a tudatos kommunikáció együttes hatásától függ.*

Az elemzés a hálózati pozíció indikátoraival (hálózati tagságok, KTSZ tagság időtartama, tagtelepülési kapcsolatok, nemzetközi együttműködések) indul, majd az aktivitás változó vizsgálatával és a kettő ($H \times A$) szorzatának elemzésével zárul.

A 2024–2026-os kérdőíves adatfelvételi kör 31 KTSZ tagtelepülés válaszait dolgozza fel, amelyek heterogén képet mutatnak mind a települési méret, mind a földrajzi elhelyezkedés, mind a hálózati aktivitás szempontjából. A mintában szerepelnek megyei jogú városok (Szekszárd, Tatabánya, Veszprém, Győr, Érd), fővárosi kerületek (Budapest III., X., XI. és XIV. kerület), városok (Szentendre, Szentes, Göd, Biatorbágy), balatoni és Balaton-környéki települések (Gyenesdiás, Balatonberény, Csopak, Zalasántó), agglomerációs és aprófalvas községek (Püspökszilágy, Kóspallag, Szokolya, Bezi, Perőcsény, Csősz, Szentkirály), kisvárosok és nagyközségek (Cigánd, Tápiószentmárton, Nagymágocs), valamint területi önkormányzat (Veszprém vármegye). E diverzitás közvetlenül releváns a H1 hipotézis vizsgálatához, amely szerint, ha az indexértékek nem a mérettel, hanem az aktivitással függenek össze, az a méretfüggetlenség állítását támasztja alá.

4.1.1 A hálózati pozíció (H) indikátorai

A hazai hálózati tagságok száma tekintetében a válaszadó települések átlagosan 2–4 településszövetségnek tagjai. A legmagasabb tagszámmal Zalaszentő, Szentes és Szentendre rendelkezik (5 vagy több szövetség), őket követi 4 tagsággal Szekszárd, Tatabánya, Püspökszilágy és Győr, míg a legkevesebb tagságot (legfeljebb 2 szövetség) többek között Küngös, Szokolya, Cigánd, Budapest X. kerület, Tés, Lepsény, Göd és Csősz jelölte. Az érdekképviselői szövetségek közül a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ) a legnépszerűbb (10 település a tagja), amelyet a Megyei Jogú Városok Szövetsége (MJVSZ) követ 5 taggal (Szekszárd, Tatabánya, Érd, Veszprém, Győr). Figyelemre méltó, hogy Püspökszilágy (729 fős település) ugyanannyi hálózati tagsággal rendelkezik, mint a 130 000 fős Győr, ami a méretfüggetlenség előzetes jelzése.

A KTSZ tagság időtartama láthatóan jelentős szórást mutat: az alapító tagok (Tatabánya, 2009) és a közel két évtizede csatlakozott települések (Tápiószentmárton, 2009) mellett frissen csatlakozott önkormányzatokat is találunk (Cigánd, 2023). Az időtáv azonban önmagában nem determinálja az aktivitást. Püspökszilágy község mindössze három éve tag, mégis a legaktívabb települések egyike. Ez az észrevétel alátámasztja a H1 hipotézis azon elemét, hogy nem a formális státusz (pozíció), hanem a tényleges részvétel (aktivitás) a meghatározó. A tatabányai önkormányzat munkatársa az alapító tag perspektíváját emelte ki: *„A tagság nemcsak a tudásmegosztás, hanem az ismeretség szempontjából is fontos. Alapító tagként részt vettünk a szervezet építésében”* (Önkormányzati munkatárs Tatabánya, 2024). Módszertani szempontból megjegyzendő, hogy a válaszadók nem mindig tudták pontosan meghatározni a csatlakozás időpontját, ami részben az önkormányzati munkatársak közötti fluktuációval magyarázható.

A más KTSZ tagtelepülésekkel fenntartott kapcsolatok száma a leginkább differenciáló mutató. A minta egyik végén Püspökszilágy áll, amely több mint 10 településsel tart fenn rendszeres kapcsolatot, míg a másik végén 5 település (Cigánd, Érd, Balatonberény, Tés, Lepsény) minimális hálózati kapcsolattal rendelkezik. E mutató közvetlenül jelzi a hálózati beágyazottság mélységét: a formális tagság (H indikátorok) és a tényleges kapcsolati szövet közötti különbség a $H \times A$ szorzat logikáját illusztrálja, a magas H (számos tagság) alacsony A-val (ritka kapcsolattartás) alacsony szorzatot eredményez.

A hazai tagságok célrendszerében az érdekképviselő dominál (a kérdésre választ adó 18 településből 17), amelyet a tudásmegosztás és a kapcsolatépítés (15–15 település), a

forrásszerzés (8 település) és a szakpolitikai befolyás (5 település) követ. A célösszetétel települési méret szerint differenciálódik. A felmérésben a nagyobb települések (Szekszárd, Tatabánya, Győr) az érdekképviselőt–tudásmegosztás–forrásszerzés hármast emelik ki, míg a kisebb települések (Püspökszilág, Kóspallag) a szakpolitikai befolyást és a közös pályázási lehetőségeket is hangsúlyozzák. Ez a differenciálódás arra utal, hogy a hálózati tagság eltérő funkciókat tölt be a településhierarchia különböző szintjein, a nagyvárosok számára inkább információs csatorna, a kistelepülések számára kapacitáspótló eszköz.

A nemzetközi dimenzió árnyalt képet mutat, hiszen a kérdésre választ adó 18 településből 12 vesz részt valamilyen formában nemzetközi együttműködésben, ám ennek mélysége változó. A nemzetközileg aktív települések körében a leggyakoribb együttműködési forma az EU-s projektrésztvétel (10 település). Figyelemre méltó ugyanakkor, hogy bár a nemzetközileg aktív 12 település mindegyike rendelkezik testvérvárosi kapcsolattal, ezt csupán 5 jelölte meg nemzetközi együttműködési formaként (összhangban a testvérvárosi kapcsolatok kulturális regiszterével), míg formális nemzetközi szervezeti tagságot csupán néhány település jelölt. A kérdésre választ adó 18 településből ugyanakkor 16 rendelkezik testvérvárosi kapcsolattal. A két adat közötti különbség önmagában is értelmezésre szorul, amire az alábbiakban visszatérünk. Tatabánya az ICLEI és a Covenant of Mayors tagja, Veszprém az EU Régiók Bizottságához és az ICLEI-hez kötődik, Győr a WHO European Healthy Cities Networkben aktív. Veszprém önkormányzatának irodavezetője a nagyvárosok sajátos helyzetére világított rá úgy fogalmazva, hogy *„a joggyakorlatok megismerése fontos, de a KTSZ „egy a sok közül”* (Önkormányzati munkatárs Veszprém, 2025). Ez azt mutatja, hogy a szélesebb nemzetközi jelenléttel rendelkező nagyvárosok számára a KTSZ relatív súlya kisebb. A 12 nemzetközileg aktív településből 10 nem vesz részt formális nemzetközi hálózat munkájában, együttműködéseik ad hoc projektekre korlátozódnak, ami a magyar települési paradiplomácia projektalapú, nem intézményesített jellegére utal.

A testvértelepülési kapcsolatok mintázatai

A testvértelepülési kapcsolatok a települési külkapcsolatok legelterjedtebb (és a válaszadók által legsikeresebbnek ítélt) formáját adják, miközben stratégiai beágyazottságuk a leggyengébb. A jelenség kiterjedtsége a szövetség teljes tagságára kiterjedő feltáró

adatgyűjtésből ismerhető meg (saját feltáró adatgyűjtés, 2024–2025): ¹ a 98 tagtelepülés közül nyolcvannégynek (86 százalék) van legalább egy testvértelepülési kapcsolata, a kapcsolatok átlagos száma 4, mediánja 3, a legmagasabb érték 19. Az eloszlás erősen egyenetlen: 14 településnek egyáltalán nincs ilyen kapcsolata, 32-nek egy vagy kettő, 30-nak 3 és 5 közötti, 12-nek pedig 10-nél is több. A kérdőíves almintá adata ezzel konvergál (18-ból 16, 89 százalék), ami megerősíti, hogy az e dimenzióban megfigyelt mintázatok a tagság egészére nézve is jellemzőek.

A kapcsolatok földrajzi orientációja kettős. A kérdőíves felmérésben partnerlistát megadó 16 település összesen 12 ország településeivel tart fenn testvérvárosi kapcsolatot, melyben a leggyakoribb reláció Románia (12 település), ezt Szlovákia (7), Lengyelország (4) és Németország (3) követi, míg Szerbia, Finnország, Franciaország és az Egyesült Királyság 2–2 település listáján jelenik meg. A települések túlnyomó többsége legalább 1 határon túli magyar közösséghez köthető partnertelepüléssel áll kapcsolatban (Erdély, Felvidék, Vajdaság), és a partnerlisták e Kárpát-medencei szál mellett jellemzően nyugat- vagy észak-európai relációt is tartalmaznak. A testvérvárosi kapcsolatrendszer így kettős szerkezetű, tehát egy identitás- és nyelvi kötődésen alapuló Kárpát-medencei, valamint egy jellemzően nyugat-európai, fejlesztési és kulturális indíttatású szálból áll, amelyek a legtöbb településnél egymás mellett futnak (a testvérkapcsolatok mögötti intraetnikus motivációról lásd Baranyai & Kézai, 2025).

Az együttműködés tartalma markánsan egyoldalú. A kérdőíves adatok szerint a testvérvárosi kapcsolattal rendelkező 16 településből 15 jelölte meg a kultúrát együttműködési területként, míg az oktatás 8, a környezetvédelem 7, a településfejlesztés 6, a gazdaságfejlesztés 5, a szociális ellátás pedig 2 esetben szerepel. A kapcsolattartás intenzitása érdemi: 8 település éves, 5 negyedéves, 2 havi, 1 pedig heti rendszerességgű érintkezésről számolt be. Az intézményi háttér ezzel szemben gyenge, hiszen a nemzetköziségre vonatkozó formalizált stratégiával a mintában egyetlen település sem rendelkezik (5 jelezte, hogy nincs ilyen, 4 a készítését tervezi,

¹ A 2024–2025-ben végzett feltáró adatgyűjtés a Belügyminisztérium 2014-es testvértelepülési nyilvántartására, a Települési Önkormányzatok Országos Szövetségének 2018-as felmérésére, valamint az önkormányzati honlapok nyilvános tartalmára támaszkodik. Az adatgyűjtés több esetben eltérést dokumentált a hivatalos nyilvántartás és az önkormányzati honlapok adatai között, ami önmagában is jelzi e kapcsolatok alacsony fokú nyilvántartottságát; az itt közölt értékek ezért nagyságrendi tájékoztatásra alkalmasak, pontos regiszterként nem.

2-nek nem formalizált stratégiája van, 1 településnek pedig készül), a nemzetközi kapcsolatok kezelésére pedig a nemzetközileg aktív 12 településből 7-nek nincs dedikált munkatársa. A testvérvárosi kapcsolat tehát döntően kulturális-identitásbeli regiszterben, alacsony intézményesültségi szinten működik.

Erre a mintázatra utal az a látszólagos ellentmondás is, hogy míg 16 településnek van testvérvárosi kapcsolata, nemzetközi együttműködésben való részvételt csak 12 jelzett, 4 olyan település van, amely fenntart testvérvárosi kapcsolatot, ám ezt nem tekinti nemzetközi együttműködésnek. A kapcsolat e települések értelmezésében nem a nemzetközi cselekvés, hanem a helyi közösségi és kulturális élet kategóriájába tartozik. A fordított irányú megfigyelés ugyanezt erősíti. Azok közül, akik megnevezték legsikeresebb nemzetközi kapcsolatukat, főként a testvértelepülésüket említették, jellemzően a kapcsolat folyamatosságára és élő jellegére hivatkozva. A testvérvárosi kapcsolat így egyszerre a legszélesebb körben működő és a legkevésbé stratégiaként kezelt külkapcsolati forma és olyan erőforrás, amelyet a települések nagy része birtokol, de a településdiplomáciai eszköztár részeként nem tart számon.

A kapcsolatok keletkezésének módja, a testvérvárosi kapcsolatok nemzetközi tipológiáit (Zelinsky, 1991; Furmankiewicz, 2005) a hazai, szövetségi kontextusra alkalmazva a dokumentumelemzés, kérdőív és az interjú adatfelvétel alapján négy jellegzetes keletkezési útvonalra bontható. Az első a civil vagy személyes ismeretségből induló kapcsolat. Ruzsa németországi, Nürnberg környéki testvértelepülési kapcsolata egy helyi rádiós-tartalékos klub személyes ismeretségből nőtt ki, a német vendégeket eredetileg a civil kör fogadta, és a kapcsolat a német polgármester bevonásával vált formálissá, mára pedig önkormányzati és civil szinten egyaránt évente ismétlődő kölcsönös látogatásokkal és a tűzoltóegységek együttműködésével működik. Az adatközlő kiemelte, hogy a német partnerek számára a helyi idősellátás szervezettsége és a település aktív közösségimédia-jelenléte volt a legmeglepőbb tapasztalat, vagyis a tanulás nem kizárólag nyugat-kelet irányú volt (Önkormányzati döntéshozó Ruzsa, 2026). Ugyanezt az útvonalat dokumentálja a feltáró adatgyűjtés két további esetben is, ahol a kapcsolat eredetként kifejezetten családi ismeretség szerepel. A második útvonal a nemzetiségi vagy névazonossági kötődés. Bátya horvátországi kapcsolata a névhasznosságra és a helyi nemzetiségi közösségre épült, az I. kerület kerület pedig jellemzően más városok belvárosi kerületeivel és óvárosaival építette ki kapcsolatait (Bécs, Prága, Pozsony és Varsó azonos jellegű kerületeivel), a hasonló településszerkezeti pozíció mentén. A

harmadik a tranzitív, láncolatos kapcsolatképződés, amikor egy meglévő kapcsolat közvetít újat. Tatabánya angliai partnervárosa, Christchurch eredetileg a város 1987 óta fennálló német testvérvárosi kapcsolatának (Aalen) partnere volt, és e közvetítésen keresztül, 1992-ben került kapcsolatba Tatabányával, a testvérvárosi együttműködés 1993 augusztusában vált hivatalossá (Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzata, 2025). A negyedik a vezetői kapcsolatból kinövő, fejlesztési tartalmú együttműködés, amelyre Püspökszilágy erdélyi kapcsolata a példa, mely személyes bizalmi viszonyból indult, tartalmában azonban tudástranszfer, pályázati dokumentációk átadása és a partnertelepülés beruházási konfliktusaiban való közvetítés jellemzi (lásd 8.4 esettanulmány).²

Ez a kettősség (kulturális és projektalapú használat) azonban nem kizáró ellentét, hanem fejlődési pálya. A kulturális regiszter az általános kiindulópont, és a kapcsolatok jelentős része itt is marad. A skála egyik végpontján a mélyen beágyazott, de döntően kulturális-közösségi működés áll. Aba 10 testvértelepülési kapcsolatot ápol 5 országban, és a 2000-es Aba Napok alkalmából a település közepén emlékoszlopot állított, amely a testvérfalvak irányát és pontos távolságát mutatja, illetve a testvértelepülések lakói évek óta nagy számban vesznek részt az éves rendezvénysorozaton, a helyi fiatalok számára a partnertelepülések támogatásával szerveznek németországi és svájci táborokat, tanulási és munkalehetőségeket, vezetői szinten pedig évente több kölcsönös látogatás zajlik (Aba Város Önkormányzata, 2025). A másik végponton a projektalapú működés áll. Az alig háromszáz lakosú Alsómocsolád 3 testvértelepülési kapcsolatát pályázati együttműködéssé fejlesztette, és az Európai Unió CERV programjának kifejezetten testvérvárosi együttműködések támogatására valósított meg projektet az idősellátás minőségének javítására (Alsómocsolád Község Önkormányzata, 2022), a méretfüggetlenség tézisének e dimenzióban is alátámasztva. A kettő közötti átlépés nem automatikus, hanem két feltételhez kötött. Az egyik a hordozó szereplő intézményi rögzítettsége, így ahol a kapcsolatot kizárólag civil közösség viszi, ott a kapcsolat élettartama a közösség élettartamához kötődik, ezzel szemben ahol az önkormányzat (jellemzően a vezető

² Tatabánya testvérvárosi kapcsolatai önmagukban mind a négy keletkezési útvonalat illusztrálják (Aalen a két németajkú elődtelepülés révén nemzetiségi kötődést, Izsevszk a finnugor rokonsági szálát, Christchurch a tranzitív, Fairfield egy önkormányzati képviselő baráti-rokoni kapcsolatát, Będzin a helyi lengyel kisebbséget Székelyudvarhely pedig egy főiskolai kihelyezett tagozat)

döntéshozó keresztül) is hordozza, ott a kapcsolat nagyobb eséllyel marad meg a generációváltás után is. A másik a tartalmi kiterjesztés, a kulturális csereprogramról a fejlesztési, tudástranszfer- vagy pályázati együttműködésre való átállás. Ahol mindkét feltétel teljesül, a testvérvárosi kapcsolat a településdiplomácia teljes értékű eszközévé válik, ahol egyik sem, ott formálisan fennmaradó, de tartalmilag kiüresedő megállapodássá. E megkülönböztetés a kidolgozandó modell szempontjából is jelentőséggel bír, mert a hálózati pozíció nemzetközi alindikátorával a kapcsolat megléte is láthatóvá válik, a kapcsolat realizált értéke azonban inkább az aktivitás és az erőforrás-allokáció függvénye.

A hálózati pozíció indikátorai összességében jelentős változékonyságot mutatnak a mintában, ami lehetővé teszi a H differenciált értékelését. A hálózati pozíció mutatóinak teljes, településsoros adattábláját a 22. táblázat közli (8.12 melléklet). A következő részben az aktivitási mutató vizsgálatára térünk át, amelyet három jellegzetes csoportba (aktív, mérsékelt, passzív) rendszerezve mutatunk be.

4.1.2 Az aktivitási mutató (A): a hálózati részvétel mintázatai

A hálózati aktivitás (A) mérésére a részvételi mutatókat alkalmaztuk, melyek a rendezvényrészvétel, kezdeményezőkézség (javaslatok, ötletek) és közös projektekben való részvétel voltak. Az adatok elemzése markáns különbségeket tárt fel a települések között, amelyek egyértelműen összefüggnek az érzékelt hasznokkal és az együttműködési lehetőségekkel. A válaszok alapján három jól elkülöníthető kategória rajzolódott ki, a kiemelkedően aktív, mérsékelt aktivitású és passzív települések. E hármas tipológia közvetlenül kapcsolódik a 2.6 alfejezetben ismertetett játékelméleti stratégiákhoz, a kooperatív (*tit-for-tat*), a késleltetett együttműködési és a passzív (*free-rider*) viselkedéshez (Axelrod, 1984).

A kiemelkedően aktív települések

Gyenesdiás, Püspökszilágy, Tatabánya, Szekszárd, Tápiószentmárton és Budapest X. kerület jellemzően tíznél több KTSZ-rendezvényen vett részt az elmúlt öt évben, aktívan kezdeményez (5–10 vagy több javaslat), és 3–5 közös projektet valósított meg más tagtelepülésekkel. E települések esetében a KTSZ-tagság összes vizsgált dimenziója (tudásszerzés, kapcsolatépítés, forrásteremtés, szakmai fejlődés, település imázs) magas, jellemzően 4–5 pontos értékelést kapott az ötfokú skálán. A magas aktivitás és a magas érzékelt hasznok együtt járása arra utal,

hogy a strukturális beágyazottság (H) önmagában nem elegendő, csak aktív részvétellel (A) párosítva generál érdemi értéket, ami a két dimenzió multiplikatív kapcsolatát valószínűsíti.

Az aktív csoport képviselőivel folytatott interjúk stratégiai megközelítést tükröznek. Gyenesdiás döntéshozója úgy fogalmazott, hogy *„a szövetségekhez való csatlakozásnál mérlegeljük, hogy mi hasznosítható a település számára. A Balaton-stratégia mentén határozzuk meg, mit szeretnénk elérni”* (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). A korábban idézett tatabányai önkormányzat klímareferense a tagság relacionális hasznait emelte ki, tehát *„a KTSZ-tagság nemcsak a tudásmegosztás, hanem az ismeretség szempontjából is fontos”*, mely a hálózati tőke tudatos építésére utal (Burt, 2004).

Püspökszilágy esete különösen figyelemre méltó. A mindössze 729 fős település (KSH, 2022) a legaktívabb tagok egyike, több mint 10 településsel tart fenn rendszeres kapcsolatot, 5–10 kezdeményezést tett, és 3–5 közös projektet valósított meg. A KTSZ hozzájárulását minden dimenzióban maximálisra (öt pont) értékelték. Püspökszilágy önkormányzati munkatársa az interjú során úgy fogalmazott, hogy *„a polgármester személyes víziója és elkötelezettsége a kulcs. LIFE projekteken veszünk részt, és nemzetközi partnerekkel dolgozunk együtt”* (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025). Ugyanakkor hozzátette, hogy *„a lakosság közvetlenül nem mindig érzékeli ezeket az eredményeket.”* Ez az észrevétel a marketingszorzó (M) jelentőségére mutat előre, megvilágítva, hogy a hálózati munka eredményei csak tudatos kommunikációval válnak láthatóvá, amit a 4.3 alfejezetben vizsgálunk részletesen.

Szekszárd képviselője a szakmai tudástranszfert emelte ki: *„A szakmai kapcsolatok és a tudásátadás a legfontosabb előnyök. Más települések jó gyakorlataihoz így jutunk hozzá”* (Önkormányzati munkatárs Szekszárd, 2024). Tápiószentmárton döntéshozója a kommunikációs és pályázati előnyöket hangsúlyozta: *„A KTSZ-tagságot kommunikáljuk a lakosság felé, és pályázatoknál is előny”* (Önkormányzati döntéshozó Tápiószentmárton, 2024). Az aktív csoport tagjai tehát a hálózati tagságot nem csupán formális státuszként, hanem stratégiai erőforrásként kezelik, amely elősegítheti a településfejlesztési célok elérését összhangban Kern és Bulkeley (2009) megállapításával, miszerint a transznacionális települési hálózatok elsődleges funkciója a szakpolitikai tanulás (*policy learning*) elősegítése és a fejlődés elősegítése.

A mérsékelt aktivitású települések

Veszprém vármegye önkormányzata, Budapest III. kerület, Kőspallag, Szokolya és Veszprém jellemzően 5–10 eseményen vettek részt, de a kezdeményezések és közös projektek terén visszafogottabbak. Mérsékeltbben érzékelik a hasznokat is, különösen a forrásteremtés és a településimázs dimenziójában (2–3 pont). Veszprém város esete különösen tanulságos, mert bár a település közel tíz éve tag és magas együttműködési hajlandóságot deklarál, a tagság hozzájárulását mégis visszafogottan értékeli. E diszkrepancia a deklaratív szándékok és a tényleges hasznok között arra utal, hogy a nyitottság önmagában nem elegendő, az aktív kezdeményezés és a konkrét projektekben való részvétel szükséges a hasznok realizálásához. Ez a jelenség közvetlenül előrevetíti a később bevezetendő hajlandóság–aktivitás rést (GAP = E - A).

Veszprém önkormányzatának képviselője a nagyvárosok sajátos helyzetét világította meg: *„Jó gyakorlatok megismerése fontos, de nemzetközi hálózatokban, CoR, ICLEI, Eurotown is részt veszünk. A KTSZ egy a sok közül”* (Önkormányzati munkatárs Veszprém, 2025). Ez jelzi, hogy a nagyvárosok esetében a KTSZ-tagság gyakran másodlagos a szélesebb nemzetközi hálózati jelenlét képest. Simon (1957) korlátozott racionalitás elmélete alapján a döntéshozók hajlamosak a „kielégítő” megoldások keresésére. Ha a nemzetközi jelenlét egyéb csatornákon biztosított, a KTSZ-ben való aktív részvétel marginális hozadéka nem indokolja a szükséges erőforrás-befektetést. A mérsékelt csoport tehát a késleltetett együttműködési stratégiát testesíti meg és bár hajlandó az együttműködésre, de kapacitás- vagy prioritáskorlátok miatt csak részlegesen realizálja a hálózati potenciált.

A passzív települések

Cigánd, Érd, Balatonberény, Tés, Győr és Lepsény jellemzően ötnél kevesebb eseményen vett részt, egyetlen kezdeményezést sem tett, és egyetlen közös projektben sem vett részt más tagtelepüléssel. A tagság hasznainak értékelése is alacsonyabb, különösen a forrásteremtés (1–2 pont) és a településimázs (1–3 pont) terén. Fontos azonban, hogy a nyers adatok önmagukban való vizsgálata torzíthatja a képet. Cigánd passzivitása egyaránt visszavezethető a viszonylag friss tagságra (2023 óta tag) és a település többszörösen periférikus helyzetére. Bár a KTSZ törekszik rendezvényeinek országos disztribúciójára, vagy online formában való elérhetőségére, a személyes események látogatása sok periférikus település számára logisztikai kihívást jelent.

A passzív csoport képviselőivel készült interjúk a hálózati érték realizálásának hiányát tükrözik. Cigánd képviselője egyértelműen fogalmazott: „*Mivel igazi eredmény nem mutatható fel a tagságból, így nem kommunikálunk a tagságról*” (Önkormányzati munkatárs Cigánd, 2025). Lepsény önkormányzatának munkatársa hasonlóan nyilatkozott: „*Nem veszünk részt aktívan [az együttműködésekben] a település klímavédelmi erőfeszítéseit nem kommunikáljuk*” (Önkormányzati munkatárs Lepsény, 2025). Balatonberény döntéshozója különösen árnyalt képet nyújtott úgy fogalmazva, hogy „*presztízsbeli előnyök vannak, de az együttműködésben nem veszünk részt kellőképpen*” (Önkormányzati döntéshozó Balatonberény, 2025). Utóbbi idézet jól illusztrálja a GAP jelenséget, mely szerint a település „szívesen osztja meg tapasztalatait” és „nyitott az együttműködésre” (magas E), de a tényleges aktivitás minimális (alacsony A). Lepsény esetében módszertani óvatosság is szükséges, tekintettel arra, hogy a felmérést olyan önkormányzati munkatárs tölthette ki, aki nem rendelkezik elegendő információval a KTSZ-hez kapcsolódó tevékenységekről, ez a korábban tárgyalt információs aszimmetria problémájának konkrét megjelenése.

Érd esete módszertani és elméleti szempontból egyaránt figyelemre méltó. A 70 ezres lakosságú megyei jogú város három hazai hálózatnak tagja és nemzetközi együttműködésekben is részt vesz, mégis a KTSZ-en belül minimális aktivitást mutat és a tagság hasznait is alacsonyra értékeli. Olson (1965) kollektív cselekvés elméletének terminológiájával élve ez a passzív (az olsoni értelemben vett *free-rider*) magatartás jegyeit viseli magán, tekintettel arra, hogy a település élvezzi a hálózati tagság előnyeit (legitimáció, információhoz való hozzáférés) anélkül, hogy arányosan hozzájárulna a hálózat működtetéséhez. Érd esetében ugyanakkor fontos kontextuális tényező, hogy a Szövetség korábbi szakmai kapcsolata, a fenntarthatósági kérdések iránt elkötelezett kulcsszemély tragikus halálával, valamint a helyi politikai viszonyok önkormányzati működésre gyakorolt hatásával a kötés lazult. Ez az észrevétel előrevetíti a kulcsszemélyek kérdését, amelyet az együttműködési hajlandóság (E) keretében részletesen tárgyalunk. A három aktivitási csoport egyértelműen mutatja, hogy a hálózati tagság passzív településdiplomáciai működéssel önmagában nem garantálja az eredményességet, ez a H1 hipotézis központi állítása.

A részvételi mintázatok értelmezésekor rögzítendő, hogy az eseményeken való megjelenés nem kizárólag az elköteleződés függvénye, azt külső tényezők is alakítják. Ilyen a földrajzi távolság és az utazási költség, a rendezvények időzítése és helyszínválasztása, az

önkormányzati kapacitás és források helyzete, valamint a tágabb pályázati-finanszírozási környezet, amely a hálózati munkára fordítható figyelmet ciklikusan szűkíti vagy tágítja. A külső keretek aktivizáló hatása a terepen is megfigyelhető, Bátya estében a korábban kevésbé aktív partnertelepülések között *„a következő projektek miatt [...] gördülékenyebbé vált a munka”* (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2026) a közös projektkeret tehát olyan külső struktúra, amely az aktivitást a belső elköteleződéstől részben függetlenül is megemeli. E tényezők részletes tárgyalására az 5.2 alfejezetben kerül sor.

4.1.3 Három hálózati stratégia bemutatása

Az interjú adatfelvétel megerősíti és árnyalja a kérdőíves felmérés által mutatott képet. Az alábbiakban három települést tárgyalunk részletesebben, amelyek eltérő hálózati stratégiákat és eredményeket szemléltetnek. Gyenesdiás a tudatos hálózatépítés, Püspökszilágy a polgármesteri vízió és elköteleződés által vezérelt kiemelkedő teljesítmény, Bátya pedig a hálózati passzivitás és a hierarchikus függőségek példája. A három eset a korábban ismertetett játékelméleti tipológia három stratégiáját testesíti meg: a kooperatív, a proaktív szakpolitikai vállalkozó és a visszahúzó megközelítést.

Gyenesdiás: a tudatos hálózatépítés mint erőforrás

A Balaton-parti Gyenesdiás kiválóan szemlélteti a magas hálózati aktivitás és a sikeres együttműködések közötti összefüggést. A település a rendszerváltás óta tudatosan törekszik a térségi gondolkodásra és az érdekképviselői szervezetekhez való csatlakozásra. A helyi döntéshozó így fogalmazott: *„A szövetségi munka célja a pályázatok, lobbis, kapcsolati tőke megszerzése, amivel a környezetet értékesebbé tehetik. Mi a Balatonból élünk, közvetlen és közvetett módon. Ezért a vízvédelem és a minőségi szolgáltatás a fókusz”* (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). Az idézet jól mutatja a hálózati tagság stratégiai beágyazását a település tágabb fejlesztési víziójába, ami a modell logikája szerint magas hálózati és aktivitási értékeket generál.

Gyenesdiás esetében a hálózati aktivitás konkrét, mérhető eredményekben manifesztálódik. A KTSZ-en kívül tagja a Balatoni Szövetségnek (amelyben a polgármester elnökségi tag), a Hévíz-Balaton Leader Községnek (ahol a polgármester hosszú időn át alelnök volt), a Madárbarát Települések Szövetségének és alapító tagja a Tájkapcsolat elnevezésű Leader-jellegű együttműködésnek. A településen működő Környezetvédelmi Alap és Bizottság több

mint húsz éve biztosít pályázati önrészt egyesületeknek. A KTSZ-tagság keretében Gyenesdiás 2015-ben csatlakozott, 2016-ban a Szövetség ott tartotta országos konferenciáját, 2017-ben az országban elsőként készült el a klímastratégiája, 2020-ban Klímabarát Díjat nyert község kategóriában, és az Önkormányzati Pályázati Programban is támogatásban részesült. Ez a progresszív pályáiv a szakpolitikai vállalkozó (Kingdon, 1984/2011) viselkedés klasszikus példája, így a lehetőségablakok felismerése és kiaknázása.

A vizsgálat ugyanakkor a hálózati munka kihívásaira is rávilágít. Az interjúalany szerint az elmúlt 25 évben *„az erőter gyengült, a szövetségi munka egy része átment a passzivitásba”, és „a civilkedés felszínessé, közönyössé vált”*. Sokan csak fizetik a tagdíjat, de érdemi munka nem látszik” (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). Ez a megállapítás a passzív tagok jelentős arányát erősíti meg, amelyet a kérdőíves adatok is mutatnak, és alátámasztja a $H \times A$ multiplikatív logikát, mert a formális tagság abszolút minimális aktivitással nullához közelítő értéket eredményez.

Püspökszilágy: a polgármesteri vízió és aktivitás meghatározó szerepe

Püspökszilágy esetében a vezetői szerepvállalás meghatározó jelentősége dominál. A település polgármestere hatodik ciklusát tölti (megszakítással), és az interjúalany szerint a településnek a hazai és nemzetközi partnerségekbe való bekapcsolódása *„egyértelműen a polgármester víziója és eredménye”*. Az előző polgármesternek *„nem volt ilyen stratégiai koncepciója”* (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025). A vezetőváltás hatása jól illusztrálja a bajnokelméletet (*champion theory*) (Schon, 1963; Howell & Higgins, 1990), egyetlen elkötelezett döntéshozó képes fundamentálisan megváltoztatni a település hálózati részvételét. A határátívelő (Williams, 2002; Burt, 2004) fogalma szintén releváns tekintettel arra, hogy a polgármester egyszerre összekötő kapocs a helyi közösség és a külső hálózatok között.

A KTSZ-t Püspökszilágyon a *„legjobban működő”* hálózatnak tartják a szakmai alapállás miatt, és konkrétan említik, hogy a tagság legfőbb haszna a *„ki mit adhat”* elv, nem pedig a *„ki mit mehet ki belőle”* szemlélet. Ez a reciprocitás-alapú megközelítés összhangban van a hálózatelmélet azon megállapításával, miszerint a sikeres hálózati szereplők nem csupán haszonélvezői, hanem aktív alakítói is a hálózatnak (Provan & Kenis, 2007). A település részt vett a LIFE MICACC és a LIFE LOGOS 4 Waters projektben, nemzetközi szinten az URBACT programban is. A csupán 729 fős település a vizsgált települések közül a legtöbb (10-nél több)

nemzetközi partnerséget tartja fenn, amely a méretfüggetlenséggel kapcsolatos hipotézis (H1) legerősebb empirikus bizonyítéka.

Bátya: a változó hálózati passzivitás és a hierarchikus függőségek mintázata

Bátya esete a hálózati passzivitás következményeit és a területi hierarchiák problémáját szemlélteti. Az interjúalany szerint sok tagtelepülés „*nem elég aktív*” a KTSZ adta lehetőségek kiaknázásában, ami gátolja a szakmai kapcsolatok fejlődését. Sok esetben a döntéshozók előszeretettel kommunikálják a sikereket egyoldalúan, csupán a saját szerepüket kiemelve a folyamatban (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025), ami ellentétes a hálózati együttműködés logikájával. Ennek ellenére a tagság „*biztonsági hálóként*” funkcionál, amely szakmai tudást és kapcsolatrendszert nyújt a felmerülő problémák megoldásához, még akkor is, ha e potenciált nem aknázzák ki teljesen. Ki kell emelni azonban, hogy a település részt vett a LIFE MICACC és a LIFE LOGOS 4 Waters projektben demonstrációs területként, tehát a hálózati kapacitás látens formában jelen van. Ez az észrevétel arra utal, hogy a passzív tagság is hordozhat bizonyos értéket, de ebben az esetben a csatlakozás igényét többek között a projektek generálták.

A bátyai vizsgálat expliciten mutatja a területi hierarchia problémáját is. Kalocsa, mint térségi központ dominál a Társadalmi Ellenőrző, Információs és Településfejlesztési Társulás (TEIT) keretében, és a kisebb települések „*függőségi viszonyban vannak vele, nem pedig egyenrangú együttműködésben.*” Az interjúalany szerint „*sok kistelepülés elégedetlen, mert Kalocsa nem képviseli kellőképpen az érdekeiket, és a támogatásokat, pályázati lehetőségeket magának tartja meg*” (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025). Válaszként a Duna melléki falvak polgármesterei „*magánúton*” találkoznak, hogy közös stratégiát dolgozzanak ki. Ez a jelenség arra utal, hogy a horizontális hálózatok ellensúlyozhatják a vertikális hierarchiák egyenlőtlenségeit, összhangban Hooghe és Marks (2003) többszintű kormányzás II. típusával, ahol az önkéntes, feladat-specifikus együttműködés kiegészíti a formális intézményi kereteket.

4.1.4 A hálózati hierarchia és a kisebb települések lehetőségei

A harmadik kutatási kérdés a hipotézis szempontjából arra irányult, hogy a hálózat hierarchiája befolyásolja-e a kisebb települések lehetőségeit. Az adatok elemzése differenciált képet mutat. A KTSZ horizontális jellegű hálózat, ahol minden tag egyenlő jogokkal és lehetőségekkel rendelkezik. A kisebb települések is képesek kiemelkedő aktivitást mutatni. Püspökszilágy

(729 lakos) a legaktívabb tagok egyike, és minden dimenzióban maximálisan értékelte a KTSZ hozzájárulását, Tápiószentmárton (körülbelül 5000 lakos) is a leghosszabb ideje tag települések egyike és magas aktivitást mutat. Ez a megfigyelés összhangban van Bontenbal (2009) és Facile (2021) megállapításaival, miszerint a hálózati sikeresség inkább a vezetői elkötelezettségen és a stratégiai tudatosságon múlik, mint a pusztán méretgazdaságosságon.

Ugyanakkor a kapacitásbeli korlátok valós tényezőt jelentenek. A dedikált munkatárs hiánya jellemzően a kisebb településeket érinti. A mintában szereplő 31 településből 18 (58 százalék) nincs dedikált személyzete a településközi kapcsolatok kezelésére, 12 település más feladatai mellett kezeli a szövetségi ügyeket, és mindössze 1 (Tatabánya) rendelkezik teljes munkaidős munkatárssal. Kóspallag önkormányzati döntéshozója kiemeli, hogy *„erősebb kapcsolattartás kellene [...] Kézen kell fogni őket”* (Önkormányzati döntéshozó Kóspallag, 2024). A bátyai adatközlő hasonlóan hangsúlyozta, hogy a szövetségi munka javításának egyik legnagyobb gátja a *„tagok aktivitásának hiánya”* és a *„munkaerőhiány”* az önkormányzatoknál (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025). A kistelepülések esetében a polgármester gyakran *„egyszemélyes hivatal”*, aki a napi operatív feladatok mellett nehezen tud stratégiai hálózati munkát végezni. E kapacitáskorlát közvetlenül összefügg az erőforrás-allokáció (R) változóval és az OCI mutatóval, amelyeket később vizsgálunk.

A hálózati hierarchiát befolyásolja a területi közigazgatás vertikális rendje is. A bátyai interjúban említett Kalocsa-dominancia jól példázza, hogy a járási és térségi központok a horizontális hálózatokon kívül is befolyással bírnak a kisebb települések lehetőségeire. A KTSZ ebben a kontextusban egyféle „egyenlítő” szerepet tölthet be közvetlen kapcsolatokat biztosítva a hasonló méretű és helyzetű települések között és áthidalva a területi hierarchiák okozta egyenlőtlenségeket. E megfigyelés támogatja a KTSZ 3.3 alfejezetben ismertetett NAO-modell (Provan & Kenis, 2007) hatékonyságát, mely szerint a központosított koordináció csökkenti a méretből fakadó egyenlőtlenségeket.

Az esettanulmányok és a hierarchiavizsgálat együtt egy négyelemű összefüggésláncot rajzolnak ki. A lánc első eleme a vezetői eltökéltség: a hálózati munka a kistelepülési kontextusban tipikusan nem intézményi rutin, hanem vezetői döntés eredménye. A második a stratégiai keretezés: az elkötelezett vezető a tagságot nem reprezentációs kellékként, hanem fejlesztési eszközként értelmezi, és ehhez rendel (akár minimális) kapacitást. A harmadik elem a méretfüggetlen kiemelkedés: ahol e két feltétel teljesül, a település mérettől függetlenül a

hálózat aktív magjába kerülhet, ahol a vezetői kapacitást az operatív működés köti le (az „egyszemélyes hivatal” jelensége), ott a lánc az első eleménél megszakad. A negyedik elem a sikeresség: az aktív részvétel realizált és észlelt haszonná konvertálódik, ami visszacsatolásként a további elköteleződést erősíti. A püspökszilágyi eset e láncot mindkét szereplői perspektívából dokumentálja, hiszen a munkatársi értékelés szerint a település hálózati nyitása „gyakorlatilag polgármester úr eredménye [...] ez az ő víziója volt” (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025) összhangban van a korábban idézett önjellemzéssel a polgármesteri vízió kulcsszerepéről. Az összefüggés kvantitatív próbáját a 4.4 fejezet adja (az $E \times R \times S$ dinamikus tag és a hajlandóság–aktivitás rés elemzésével), esetszintű kifejtését pedig a fejezet végi esettanulmány-pár. A következő részben e megállapításokat a hálózati pozíció és az aktivitás ($H \times A$) szorzat elemzésével validáljuk. A vezetői eltökéltség és a hálózati értékteremtés összefüggését települési szinten a 8.4 melléklet Püspökszilágy-esettanulmánya bontja ki részletesen.

4.1.5 A hálózati érték és az aktivitás szorzatának elemzése

A hálózati pozíció és az aktivitás szorzatának számításához a fentebb ismertetett tisztázást alkalmaztuk. A hálózati pozíció (H) értékének meghatározásához négy proxy indikátor súlyozott átlagát képeztük, melyek a hazai hálózati tagságok száma (25 százalék), a tagság normalizált időtartama (25 százalék), a fenntartott szövetségi kapcsolatok száma (30 százalék) és a nemzetközi együttműködésben való részvétel (20 százalék). A legnagyobb súlyt a fenntartott kapcsolatok kapták, mert ez az aktív hálózati jelenlét legközvetlenebb indikátora. Az aktivitási mutató (A) három változó alapján képződött, melyek a szövetségi események látogatottsága (30 százalék), a kezdeményezések és javaslatok száma (35 százalék) és a közös projektek száma (35 százalék). A súlyozási struktúra azt a koncepcionális megfontolást tükrözi, hogy az aktív, kezdeményező magatartás és a tényleges projektmegvalósítás együttesen nagyobb magyarázóerővel bír a hálózati sikeresség szempontjából, mint az események pusztá látogatása.

A strukturális komponens ($H \times A$) és a szövetségi tagságból realizált hasznok között határozott pozitív összefüggés rajzolódik ki. A magas hálózati pozícióval és aktivitással rendelkező települések érdemben magasabb szintű hasznokat realizálnak. Az összefüggés gyakorlati jelentőségét a minta két szélső csoportjának összehasonlítása szemlélteti, láthatóan a legmagasabb $H \times A$ értékkel rendelkező 5 település (Gyenesdiás, Szekszárd, Szentendre,

Püspökszilágy, Tápíószentmárton) átlagos szövetségi haszonértéke 4,32 pont, míg a legalacsonyabb értékű 5 település (Balatonberény, Lepsény, Cigánd, Csősz, Tés) átlaga mindössze 2,64 pont. Ez a több mint másfélszeres különbség az interjúadatokkal is konzisztens. A magas $H \times A$ értékű települések képviselői részletesen beszámoltak a hálózati tagságból származó konkrét hasznokról, míg az alacsony értékűek érdemben kevesebb hasznót észleltek. A mintázat arra utal, hogy a $H \times A$ szorzat nem csupán elméleti konstrukció lehet, hanem a települések által ténylegesen észlelt hasznok megbízható jelzője.

Győr anomáliát képez a mintában, hiszen kiterjedt hálózati portfóliója (négy hazai szövetségi és WHO Healthy Cities Network tagság) ellenére minimális aktivitást mutat, ami a strukturális komponens értékét jelentősen mérsékli. A város az elmúlt időszakban kevés szövetségi eseményen vett részt, nem foglalmazott meg kezdeményezéseket, és jelenleg nem vesz részt közös projektben a KTSZ-szel. A Győr-jelenség jól illusztrálja a hálózati pozíció és aktivitás szorzatának multiplikatív logikáját. Bármilyen magas a pozíció (H), az alacsony aktivitás (A) az egész értéket lefelé húzza. A nagyvárosok esetében a KTSZ-tagság gyakran csak egy elem a diverzifikált hálózati portfólióban (Karvounis, 2020) és nem feltétlenül élvez kiemelt prioritást. A Marchetti (2021) által leírt hálózati hatás itt fordítottnak érvényesül, hiszen a központi települések önmegerősítő centralitása (Derudder & Koelemaij, 2023) nem a KTSZ-ben, hanem más hálózatokban realizálódik. A hálózati pozíció, az aktivitás és szorzatuk teljes, településsoros adattáblája, a tagsági haszn értékeivel együtt, a 8.12 melléklet 21. táblázatában található.

Részkövetkeztetések a hálózati pozíció és aktivitás dimenzióiról

Az első hipotézis vizsgálatának eredményei öt főbb megállapításban összegezhetők. Elsőként, a hálózati pozíció és az aktivitás szorzata ($H \times A$) erős indikátornak bizonyult a KTSZ tagságából realizált hasznok tekintetében, ami a hálózati pozíció és aktivitás szorzatának ($H \times A$) érvényességét mint elemzési dimenziót támasztja alá. Másodként, a kvalitatív elemzés megerősítette, hogy a döntéshozó víziója és elkötelezettsége meghatározó tényező a hálózati sikerességben. E személyi dimenzió a számszerű mutatókon túlmutató, de a hálózati érték alakulását fundamentálisan befolyásoló tényező (Kingdon, 1984/2011; Mintrom & Norman, 2009). Harmadikként, a dedikált humán erőforrás megléte együtt jár a magasabb hálózati aktivitással, ami az intézményi kapacitás (OCI) szerepét hangsúlyozza.

Látható továbbá, hogy a passzív tagság is hordoz bizonyos értéket egyfajta „biztonsági hálóként”, ám az érdemi hasznok realizálásához aktív részvétel szükséges. Ahogy a gyenesdiási döntéshozó fogalmazott, sokan „csak fizetik a tagdíjat, de érdemi munka nem látszik” (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). Az aktív települések (Gyenesdiás, Püspökszilágy, Tatabánya) konkrét, mérhető eredményeket értek el, sikeres pályázatokat, nemzetközi projekteket, díjakat és pozitív médiavisszhangot generáltak. Végül a vizsgálat alapján kirajzolódik, a település mérete önmagában nem determinálja a hálózati sikerességet. A 729 fős Püspökszilágy kiemelkedő strukturális értéket mutat, míg a 130 000 fős Győr alacsony aktivitása mérsékelt értéket eredményez. A kisközségek is képesek kiemelkedő teljesítményre, amennyiben a vezetői elkötelezettség, az intézményi kapacitás és az aktív részvétel adott.

Az empirikus eredmények megerősítik a településdiplomácia fogalmának szükségességét is. A hagyományos városdiplomácia terminus alapvetően szűk, mivel nem fedi le holisztikus tekintetben a községek hálózati szerepvállalását. A mérettől függetlenül bármely település képes jelentős hálózati aktivitásra, amennyiben rendelkezik a szükséges vezetői elkötelezettséggel és stratégiai tudatossággal, összhangban a többszintű kormányzás II. típusával (Hooghe & Marks, 2001), ahol a részvétel önkéntes és feladatspecifikus. Budapest X. kerülete Kőbányának a képviselője a konkrét együttműködések fontosságát hangsúlyozta. „Az együttműködés fontossága, jó gyakorlatok átvétele, közös projektek, tehát ez motivál minket” (Önkormányzati munkatárs Budapest X. kerület, 2025).

A hálózati pozíció és az aktivitás ($H \times A$) elemzése igazolta, hogy e két dimenzió szorzata érvényes mérőszáma a települési hálózati részvétel eredményességének. Ezt követően az együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció és sikeresség dimenzióit vizsgáljuk, amelyek a hálózati részvétel viselkedési és erőforrás-oldali feltételeit ragadják meg, így az együttműködési hajlandóságot, az erőforrás-allokációt, a sikerességet, valamint a közöttük lévő hajlandóság–aktivitás rést (GAP) és a kulcsszemélyek szerepét.

4.2 Az együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció és sikeresség empirikus mintázatai

A játék- és döntésmélet által kijelölt második dimenzió az együttműködési dinamikát és annak eredményességét ragadja meg az együttműködési hajlandóság, az erőforrás-allokáció és

a sikerességi együttható szorzataként. Míg a már vizsgált hálózati pozíció és aktivitás ($H \times A$) a település hálózatban elfoglalt helyét és részvételének intenzitását számszerűsítette, addig a jelen alfejezet azt vizsgálja, hogy a település milyen minőségben és milyen eredményességgel működik együtt partnereivel, és ehhez milyen erőforrásokat allokál. A három változó szorzatjellegű összekapcsolása a 3.2 alfejezetben ismertetett koncepcionális logikát követi, ugyanis az együttműködési hajlandóság önmagában nem elegendő megfelelő erőforrások nélkül, az erőforrások allokálása sem vezet eredményre valódi kooperációs szándék hiányában, a sikerességi együttható pedig mindkét tényező realizálódásának mértékét jelzi. Bármely változó alacsony értéke az egész dimenzió együttes hatását mérsékli.

A fő kutatási kérdés szempontjából az együttműködési hajlandóság, az erőforrás-allokáció és a sikeresség az a feltételrendszer, amely az aktív részvételt érdemi eredménnyé fordítja. Az alfejezet három kérdést vizsgál: hogyan viszonyul a deklarált együttműködési hajlandóság a tényleges aktivitáshoz (GAP elemzés), milyen erőforrás-allokációs mintázatok azonosíthatók (R és OCI) és végül milyen tényezők magyarázzák a sikeresség változékonyságát (S).

4.2.1 Az együttműködési hajlandóság (E) és a hajlandóság–aktivitás rés (GAP) elemzése

Az együttműködési hajlandóság (E) a település deklarált nyitottságát méri a hálózati kooperációra. A gyakorlat során négy indikátor súlyozatlan átlagát alkalmaztuk, amelyek a kooperációs attitűd különböző dimenzióit ragadják meg. Ezek a (1) tapasztalat megosztási hajlandóság, (2) együttműködésre való általános nyitottság, (3) együttműködési lehetőségek aktív keresése, (4) rendszeres konzultáció más településekkel. A négy indikátor a kooperáció eltérő mélységi szintjeit jeleníti meg, ez alapján a tapasztalat megosztás és a nyitottság az alapszintet, az aktív keresés a proaktív magatartást, a rendszeres konzultáció pedig az intézményesült gyakorlatot képviseli.

Az E változó értékei a mintában viszonylag magas átlagot mutatnak. A 31 település 90 százaléka (28 település) 3,5–5,0 pont közötti értéket kapott, ami általánosan magas együttműködési hajlandóságra utal. Ez összhangban van a már tárgyalt önbevallásos tényezővel, mert a válaszadók hajlamosak magasabbra értékelni a kooperációs szándékukat, mint amilyen a tényleges viselkedésük (Ariely, 2008). Fontos felismerés, hogy az E értékek önmagában kevésbé differenciálnak a települések között, a tényleges különbségek az E és A összevetésekor, vagyis a hajlandóság–aktivitás rés (GAP) vizsgálatánál válnak láthatóvá. Az

együttműködési hajlandóság komponenseinek teljes, településsoros adattábláját a 23. táblázat közli (8.12 melléklet).

A kutatás egyik kulcsfontosságú elemzési dimenziója a deklarált együttműködési hajlandóság és a tényleges aktivitás közötti különbség, amelyet hajlandóság–aktivitás résnek ($GAP = E - A$) nevezünk. A mutató bevezetésének szükségességét az a módszertani felismerés indokolta, hogy az önbevallásos kérdőívek esetében a deklarált szándék és a tényleges viselkedés között gyakran jelentős eltérés mutatkozik, ez a társadalomtudományi szakirodalomban szándék–viselkedés közötti rés (*intention–behavior gap* vagy *attitude–action gap*) néven ismert jelenség (Ajzen, 1991; Sheeran, 2002). A játékelméleti keretben a GAP különösen informatív. Axelrod (1984) *tit-for-tat* stratégiájának lényege, hogy a kooperatív szándéknak konzisztens cselekvésben kell megnyilvánulnia. A magas GAP érték tehát arra utal, hogy a település felismeri az együttműködés értékét, de valamilyen okból és körülményekből adódóan (kapacitáskorlát, prioritáshiány vagy tudatos passzív stratégia) nem fordítja le azt tényleges aktivitásra. Az alacsony GAP a hiteles elköteleződés jele.

A GAP értékek eloszlása informatív képet rajzol a minta kooperációs mintázatairól. Az átlagos rés érték 2,16 pont, a medián 2,35, ami arra utal, hogy a települések többségénél érdemi eltérés mutatkozik a deklarált szándék és a tényleges aktivitás között. A legalacsonyabb GAP értéket Szekszárd mutatja (0,15), ahol a deklarált hajlandóság és a tényleges aktivitás közel teljes összhangban áll, ez pedig a játékelméleti keretben a hiteles elköteleződés mintapéldája. Tatabánya (0,90) és Tápiószentmárton (1,25) szintén az átlag alatti rést mutatnak. Ezzel szemben Cigánd 3,50 pontos GAP értéke a minta legnagyobb diszkrépanciáját képviseli, mert a kérdőíven kifejezett kooperációs szándékát a gyakorlatban alig fordítja le tényleges hálózati cselekvésre. Nagymágocs (3,10), Tés (3,00), Biatorbágy és Csősz (2,85), valamint négy további település (Veszprém város, Győr, Kóspallag, Küngös egyaránt 2,75) hasonlóan magas rést mutat. Fontos módszertani észrevétel, hogy az alacsony GAP önmagában nem garantálja a magas hálózati teljesítményt: Lepsény ($GAP = 1,25$) például azért mutat alacsony rést, mert mind a hajlandósága ($E = 2,25$), mind az aktivitása ($A = 1,00$) egyaránt alacsony. A GAP tehát a szándék és a viselkedés közötti összhangot méri, nem a teljesítményt. A korábban bemutatott három aktivitási csoport a GAP adatok tükrében tovább differenciálódik. Az aktív települések jellemzően közepesen magas GAP értékkel is kiemelkedő eredményeket produkálnak (Püspökszilágy $GAP = 2,00$, mégis valamennyi vizsgált dimenzióban kiemelkedő teljesítményt

mutat), míg a passzív csoport tagjai magas rést alacsony teljesítménnyel párosítják. A GAP és a sikerességi együtttható (S) közötti összefüggés negatív irányú mintázatot mutat. A legkisebb GAP értékű harmad (10 település, köztük Szekszárd, Tatabánya, Perőcsény, Bezi és Tápiószentmárton; átlagos GAP: 1,31) átlagos sikerességi mutatója 3,31, míg a legnagyobb GAP értékű harmad (10 település, köztük Cigánd, Nagymágocs, Tés, Csősz, Biatorbágy és Győr; átlagos GAP: 2,88) átlagos sikerességi mutatója 2,83. Ez közel fél pontos különbség arra utal, hogy minél nagyobb a szakadék a deklarált hajlandóság és a tényleges aktivitás között, annál alacsonyabb a település által észlelt hálózati hasznosság. Az interjúk megerősítik ezt a mintázatot. Az alacsony GAP értékű települések képviselői konkrét, megnevezhető eredményekről számoltak be, míg a magas GAP értékűek jellemzően általános, nehezebben megragadható hasznokra hivatkoztak. A GAP tehát nemcsak elemzési eszközként működik, hanem a sikerességi dimenzió mintázataival is egyértelműen együtt mozog, rámutatva arra, hogy az észlelt hasznosság elsősorban a tényleges bevonódás függvénye, nem a hálózati tagság pusztá tényéé. E megállapítás közvetlenül releváns a fő kutatási kérdés szempontjából, és a továbbiakban az index levezetésekor visszatérünk rá. A GAP elemzés ugyan feltárja a hajlandóság és az aktivitás közötti szakadékot, de nem magyarázta annak okait. A következő részben az erőforrás-allokáció (R) és a szervezeti kapacitás (OCI) vizsgálatával a GAP mögött álló strukturális tényezőket mutatjuk be.

4.2.2 Az erőforrás-allokáció (R) és a szervezeti kapacitás index (OCI)

Az erőforrás-allokáció a település által a hálózati munkára ténylegesen fordított kapacitásokat méri, három indikátorból számított súlyozott összetett mutatóként. A legnagyobb súlyt (40 százalékot) a hazai kapcsolatokra dedikált munkatárs megléte kapta, amely háromfokú skálán differenciál a teljes munkaidős, a részmunkaidős és a hiányzó humán erőforrás között. Ez a súlyozási döntés azt a kutatási tapasztalatot tükrözi, hogy a dedikált személyzet megléte a hálózati aktivitás legmeghatározóbb intézményi előfeltétele. A szövetségi kapcsolatokért felelős személy kijelölése harminc százalékos súllyal szerepel, dichotóm változóként jelezve, hogy a település formálisan is hozzárendelte-e a hálózati koordinációs feladatot egy munkatárshoz. A harmadik indikátor (szintén 30 százalékos súllyal) a nemzetközi és belföldi hálózati kapcsolatokra elkülönített költségvetési forrás meglétét méri, amely a hálózati munka pénzügyi megalapozottságát tükrözi. A három indikátor együttesen a hálózati kapacitás három alappilléreit ragadja meg, tehát a humán erőforrást, a szervezeti felelősséget és a pénzügyi

háttérrel, amelyek egymást kiegészítve határozzák meg, hogy a település milyen mértékben képes erőforrásokat allokálni a hálózati együttműködésre. Az erőforrás-allokáció komponenseinek teljes, településsoros adattábláját a 24. táblázat közli (8.12 melléklet).

Az R változó kiegészítéseként bevezetett szervezeti kapacitás index (*Organizational Capacity Index*, OCI) tágabb képet rajzol az intézményi háttérrel. A mutató a szervezeti kapacitás nemzetközi szakirodalmának többdimenziós megközelítésére épül, amely a kapacitást humán, pénzügyi és intézményi összetevők együtteseként értelmezi (Eisinger, 2002; Johnson & Thomas, 2007), a városdiplomáciai alkalmazás szempontjából pedig Wang és Amiri (2019) kapacitáskeretére támaszkodik, az itt használt operacionalizálás és a súlyozás a kutatás saját eszköze. Az OCI kilenc indikátorból épül fel, amelyek három dimenzióba csoportosíthatók. Ezek a (1) humán erőforrás (hazai és nemzetközi munkatárs megléte, felelős személy kijelölése), (2) pénzügyi kapacitás (költségvetési keret, klímavédelmi ráfordítás), (3) intézményesítettség (stratégiai dokumentumok, együttműködés értékelése, döntési autonómia). A súlyozás az elméleti relevanciát és az empirikus tapasztalatokat egyaránt tükrözi, ezért a legnagyobb súlyt (15–15 százalék) a hazai munkatárs, a felelős kijelölése és a költségvetési keret kapta, mivel ezek a működés alapfeltételei. Az OCI lényeges megkülönböztetést tesz az R változóhoz képest, míg R a közvetlen hálózati erőforrás-befektetést méri, az OCI az intézményi környezetet ragadja meg, amelyben ez a befektetés megtörténik. A kettő viszonya a 4.2 alfejezet egyik kulcskérdése.³

Az intézményesítettség szempontjából óriási szakadék húzódik a települések között. A 31 település közül (a kérdőíves adatokat nyilvános forrásokból (a Polgármesterek Klíma- és Energiaügyi Szövetségének nyilvántartása, önkormányzati dokumentumok) végzett kiegészítő adatgyűjtéssel teljessé téve) mindössze 12 rendelkezik elfogadott fenntarthatósági cselekvési tervvel (SECAP/SEAP: Szekszárd, Tatabánya, Budapest III., X., XI. és XIV. kerülete, Veszprém, Győr, Szentendre, Szentés, Szentkirály, illetve regionális szinten Veszprém vármegye), további 2 település (Biatorbágy, Göd) SECAP nélkül, önálló helyi klímastratégiával rendelkezik. A klímavédelmi költségvetési allokációban is jelentős

³ Az OCI-t megalapozó részletes intézményi kérdésblokk a harmadik kör első hullámában került felvételre, így a mutató az arra választ adó tizenhét településre számítható.

heterogenitás mutatkozik, a 31 válaszadóból 24 tudott számszerűsíthető arányt megadni, a fennmaradó 7 település nem. Ez a „tervezettség rész” közvetlenül befolyásolja az OCI értékeket, és arra utal, hogy a hálózati munka intézményesítettsége a magyar települések többségénél még kezdetleges.

4.2.3 Hatékonysági klaszterek: a hálózati érték és a szervezeti kapacitás hányadosa

Az erőforrás-hatékonyság méréséhez a hálózati érték és a szervezeti kapacitás hányadost alkalmaztuk (a hálózati érték számítását lásd 4.4 alfejezet), amely megmutatja, hogy egységnyi szervezeti kapacitás mekkora hálózati értéket generál. A mutató alapján az intézményi modulra választ adó települések négy jól elkülöníthető hatékonysági csoportba sorolhatók. A kiemelkedő hatékonyságú kategóriában Püspökszilágys és Gyenesdiás áll és mindkettő viszonylag mérsékelt szervezeti kapacitással képes kiugróan magas hálózati értéket előállítani. Közös jellemzőjük az erős polgármesteri elköteleződés, az aktív kezdeményezés és a korlátozott erőforrások maximális kihasználása. A magas hatékonyságú csoportba Tatabánya, Szekszárd, Tápiószentmárton és Budapest X. kerülete tartozik, amelyek stabil szervezeti háttérrel arányos hálózati teljesítményt nyújtanak. A közepes hatékonyságú sávban a települések harmada helyezkedik el, köztük magas OCI-val rendelkező települések is (Veszprém, Budapest III. kerület), ahol a szervezeti kapacitás nem fordítódik át arányos hálózati aktivitásba, ez pedig a GAP jelenség intézményi megnyilvánulása. Az alacsony hatékonyságú kategóriát Győr, Érd, Cigánd, Balatonberény, Lepsény és Tés alkotja. Különösen érdekes Győr, amely a negyedik legmagasabb OCI-val rendelkezik, hálózati érték és a szervezeti kapacitás hányadosa mégis alacsony. A paradoxon háttérében a korábban azonosított aktivitási deficit áll, így az 5-nél kevesebb eseményen való részvétel, nulla kezdeményezés, sem marketing (vagy branding), sem például nemzetközi stratégia. Győr esete a passzív stratégia tipikus megnyilvánulása (Olson, 1965), hiszen a kapacitás adott, de hiányzik az aktivitás, amely azt hálózati értéké alakítaná.

A hálózati érték és a szervezeti kapacitás elemzés mellett a realizáltsági hányadost (a hálózati érték és az erőforrás-befektetés viszonya, lásd 4.4 alfejezet) is figyelembe vettük. Püspökszilágys és Gyenesdiás mindkét mutatóban kiemelkedik, míg Lepsény az egyetlen település, ahol egységnyi erőforrás-befektetésre egységnyinél kevesebb hálózati érték jut a befektetés megtérülésének hiányát jelezve. A két mutató együttes vizsgálata megerősíti a H1 hipotézis központi állítását, mely szerint a hálózati részvétel eredményességét nem az

intézményi kapacitás nagysága, hanem annak célzott és proaktív felhasználása határozza meg. Az erőforrás-allokáció (R) tehát szükséges, de nem elégséges feltétel, az aktív hálózati részvétel (A) és a vezetői elköteleződés nélkül a kapacitás látens marad.

Az erőforrás-allokáció és a szervezeti kapacitás elemzése feltárta, milyen intézményi feltételek szükségesek a hálózati érték realizálásához. A következő részben a sikerességi együttthatót (S) és a játékelméleti stratégiák empirikus mintáit vizsgáljuk.

4.2.4 A sikerességi együtttható (S)

A sikerességi együtttható (S) a tagság észlelt és realizált hasznosságát méri, két indikátorcsoport átlagaként. Az első csoport a KTSZ közvetlen hozzájárulását ragadja meg öt aldimenzió mentén, melyek a tudásszerzés, kapcsolatépítés, forrásteremtés, szakmai fejlődés és településimázs. A második csoport a település általános értékelését méri az együttműködés gördülékenységéről és eredményességéről. A két csoport átlaga azért informatív, mert integrálja a konkrét hasznok (output) és az általános elégedettség (outcome) dimenzióját (összhangban a 3.2 alfejezetben rögzített mérési logikával).

Az S értékek erős szórást mutatnak a mintában, ami a tagság észlelt hasznosságának jelentős településközi differenciálódására utal. E különbség nem a települési hálózat differenciált szolgáltatásnyújtásának, hanem a tagtelepülések eltérő bevonódási szintjének következménye. A legmagasabb S értékeket következetesen azok a települések produkálták, amelyek a 4.1 alfejezetben aktív csoportként azonosítottunk (Püspökszilág, Gyenesdiás, Tatabánya, Budapest X. kerület). Az alacsony S értékek a passzív csoportra jellemzőek (Cigánd, Lepsény, Tés). Ez az összefüggés megerősíti az együttműködési dimenziók belső logikáját, miszerint az aktív részvétel (A) magasabb észlelt hasznosságot (S) generál, ami pozitív visszacsatolási kört hoz létre. A sikerességi együtttható komponenseinek teljes, településsoros adattábláját a 25. táblázat közli (8.12 melléklet).

4.2.5 Játékelméleti stratégiák: az aktivitásalapú tipológia

A tényleges aktivitás (A) és a hajlandóság–aktivitás rés (GAP) együttes elemzése lehetővé teszi a mintában szereplő települések játékelméleti stratégiatípusok szerinti kategorizálását összhangban a 2.6 alfejezetben ismertetett elméleti kerettel. Az empirikus adatok alapján három markánsan elkülönülő magatartásmintázat azonosítható. A besorolás első kritériuma a tényleges aktivitás (A) szintje, mert a játékelméleti keretben a stratégiát a tényleges viselkedés,

nem a deklarált szándék határozza meg (Axelrod, 1984). A GAP értékek a csoportokon belül diagnosztikus funkciót töltenek be, lényegében feltárják, hogy az adott stratégia mögött tudatos elköteleződés, kapacitáskorlát vagy passzivitás logika áll-e.

Az első típust a kooperatív stratégia képviseli, amely az Axelrod (1984) által leírt *tit-for-tat* mechanizmusnak feleltethető meg. E csoportba azok a települések tartoznak, amelyek tényleges aktivitása eléri vagy meghaladja a középső szintet ($A \geq 2,5$): Püspökszilágy, Gyenesdiás, Tatabánya, Szekszárd, Tápiószentmárton, Budapest X. kerület, Veszprém vármegye, valamint az új felmérési körből Peröcsény és Bezi (a minta 29 százaléka). E települések viszonyozzák a hálózat által kínált lehetőségeket, és konzisztens kooperációt valósítanak meg, a legmagasabb összesített értékeket (átlagosan 23,00 pont, lásd 4.4) és sikerességi mutatókat ($S: 4,04$) produkálva. A csoporton belül a GAP értékek szóródása is informatív. Szekszárd (0,15) és Tatabánya (0,90) szinte teljes összhangot mutat szándék és cselekvés között, míg Püspökszilágy és Gyenesdiás (2,00) magas aspirációik még az egyébként is intenzív aktivitásukat is meghaladják, ami a fejlődési potenciál jelzése, nem deficit.

A második típust a késleltetett kooperáció jelensége alkotja, amelyet elsősorban kapacitáskorlátok magyaráznak. E kategóriába azok a tagok tartoznak, amelyek aktivitása mérsékelt ($1,0 < A < 2,5$), miközben deklarált együttműködési hajlandóságuk magas ($E \geq 3,5$), így Budapest III. kerület, Veszprém, Szokolya, Kóspallag, Küngös, továbbá az új körből Szentendre, Zalaszentő, Nagymágocs, Szentkirály, Biatorbágy, Budapest XI. és XIV. kerülete, Szentes, Göd és Csősz (a minta 48 százaléka). Átlagos GAP értékük (2,51) a három csoport közül a legmagasabb, jelezve, hogy e települések felismerik az együttműködés értékét, de a szándék aktivitásra váltását strukturális akadályok (humán erőforrás-hiány, pénzügyi korlátok, versengő prioritások) gátolják. A késleltetett kooperáció a legnagyobb beavatkozási potenciált rejt, így célzott kapacitásépítéssel az E–A rés csökkenthető.

A harmadik típust a passzív stratégia képviseli. E kategóriába azok a települések sorolhatók, amelyek tényleges aktivitása minimális ($A \leq 1,0$): Győr, Érd, Balatonberény, Cigánd, Lepsény és Tés (a minta 19 százaléka). E települések élvezik a hálózati tagság előnyeit (legitimáció, információhoz való hozzáférés) anélkül, hogy arányosan hozzájárulnának a hálózat működtetéséhez (Olson, 1965). Fontos árnyalat a vizsgálatban, hogy a passzív csoporton belül is differenciálni kell. Cigánd és Lepsény esetében inkább a periférikus helyzet és a kapacitáshiány magyarázza a passzivitást, míg Győr és Érd esetében a kapacitás adott, de a

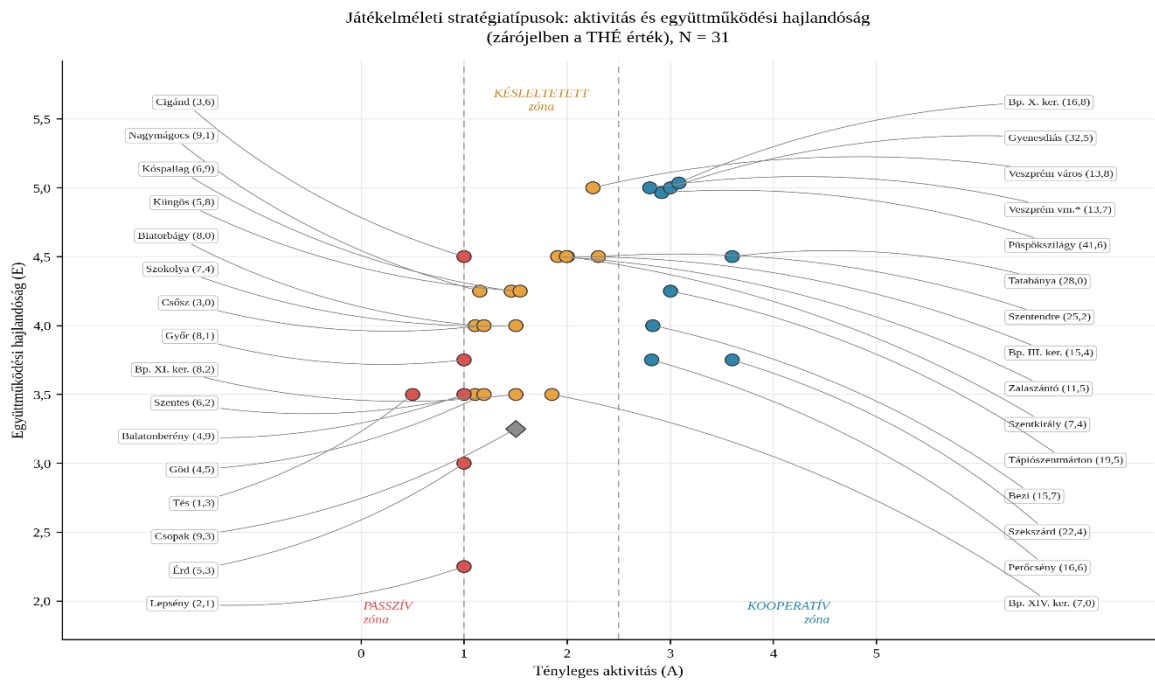
KTSZ nem élvez prioritást a diverzifikált hálózati portfólióban (Simon, 1957). A passzív stratégia működését és hátterét a 8.5 melléklet Tés példáján, esettanulmány formájában mutatja be. A három stratégiatípus nem rögzített besorolás, a települések a feltételek változásával mozoghatnak közöttük. A típusok közötti különbségeket a 6. táblázat foglalja össze, elhelyezkedésüket a hajlandóság–aktivitás térben pedig a 2. ábra mutatja.

6. táblázat: Játékelméleti stratégiák összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Mutató	Kooperatív	Késleltetett	Passzív
Települések száma	7	5	6
Átlagos GAP	1,50	2,65	2,50
Átlagos összesített dimenzióérték*	21,44	9,71	5,91
Átlagos S (siker)	4,20	3,26	2,72
Közös projektek	3–5	< 3	0
HR kapacitás	Változó	Korlátozott	Minimális

*A hat dimenzió összesített értéke ($H \times A + E \times R \times S$), amelynek formális levezetését a 4.4 alfejezet tartalmazza

2. ábra: Játékelméleti stratégiatípusok: a tényleges aktivitás és az együttműködési hajlandóság viszonya településenként, N = 31 (saját szerkesztés, 2026)



*A zónahatárok a tipológia kritériumait követik (kooperatív: $A \geq 2,5$; késleltetett: $1,0 < A < 2,5$ és $E \geq 3,5$; passzív: $A \leq 1,0$). Csopak átmeneti eset: aktivitása a késleltetett sávba esik, együttműködési hajlandósága azonban a küszöbérték alatt

4.2.6 Centralizált és decentralizált döntéshozási modellek, kulcsszemélyek

Az interjúk és a kérdőíves felmérés alapján a hálózati döntéshozás két alapvető mintázata azonosítható. Az első a centralizált, polgármester-központú modell, amely főként a kisebb településekre jellemző. A polgármester személyes víziója és elkötelezettsége a meghatározó tényező a hálózati döntésekben. A centralizált struktúra gyors és rugalmas döntéshozást tesz lehetővé, de erős személyfüggőséggel jár, ez alapján a település hálózati aktivitása nagymértékben függ a polgármester személyétől, ami vezetőváltáskor sebezhetővé teszi a rendszert. Gyenesdiás jól példázza ezt a modellt: „a szövetségekhez való csatlakozás alapvetően két szempont mentén dől el, ügyek és aktualitások mentén, valamint tematika szempontjából” (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025), ahol a településvezető több szervezetben is vezető pozíciót tölt be.

A második típus a decentralizált, apparátus-alapú modell, amely főként a nagyobb településekre jellemző. A hálózati kapcsolatokért szakosztályok vagy kabinetek felelnek, a döntéshozás lassabb, de stabilabb és kevésbé személyfüggő, ami a vezetőváltásokkal szembeni rezilienciát biztosítja. Tatabánya a mintában egyedüliként rendelkezik teljes munkaidős klímareferenssel, ami intézményesített döntéshozási struktúrát eredményez. A két modell között átmenet is létezik, Püspökszilágy centralizált (polgármester-vezérelt), de az önkormányzati dolgozók bevonása részlegesen decentralizálja a végrehajtást. A döntéshozási modell közvetlenül befolyásolja a település hálózati teljesítményét. A centralizált modell magas csúcserőket (Püspökszilágy, Gyenesdiás) és magas varianciát (Bátya, Balatonberény) egyaránt produkál, míg a decentralizált modell stabilabb, de mérsékelttel teljesítményt eredményez.

Láthatóan a sikerességi együttható, a játékelméleti stratégiák és a döntéshozási modellek elemzése egyaránt a vezetői elköteleződés és a személyi tényezők meghatározó szerepére mutat.

7. táblázat: Döntéshozási modellek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Modell	Települések	OCI átlag	Átl. összesített dimenzióérték*	Jellemzők
Centralizált (polgármester)	5	2,77	22,59	Gyors, rugalmas, személyfüggő
Decentralizált (apparátus)	3	2,98	17,17	Stabil, professzionális
Vegyes/Nem tiszta	10	2,03	7,56	Változó, kevésbé tudatos

**A hat dimenzió összesített értéke, amelynek formális levezetését a 4.4 alfejezet tartalmazza*

A félig strukturált interjúk és a kérdőíves adatok együttes elemzése a kulcsszemélyek meghatározó szerepét tárta fel. Az empirikus kutatás egyik legfontosabb eredménye, hogy a települési hálózatok működésének és az abban való részvételnek a sikerességét és az ehhez szükséges településdiplomáciai eszközök alkalmazását, végső soron pedig a település fejlődését dominánsan egyetlen elkötelezett személy, polgármester, alpolgármester vagy kiemelt munkatárs víziója és aktivitása határozza meg.

Püspökszilágy döntéshozója a kulcsszemélyi szerep legmarkánsabb példája a mintában. A döntéshozó minden együttműködési dimenzióban maximális értékelést adott, a település több mint tíz másik településsel tart fenn rendszeres kapcsolatot. Megközelítése explicit reciprocitásra épül, melyet úgy fogalmaz meg, hogy *„az alapfilozófia az, hogy mit tudunk adni, nem pedig az, hogy mit tudunk kapni”* (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2024). A munkatársak is megerősítik a polgármester meghatározó szerepét: *„A település kirugdosása a hazai keretektől, a nemzetközi és hazai partnerségekbe való bekapcsolódás egyértelműen a polgármester víziója és eredménye.”* (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025). Az interjúk alapján három viselkedési dimenzió rajzolódik ki: a lelkesedés, a kitartás és a bevonás képessége.

Gyenesdiás képviselője a bürokratikus bajnok típusát képviseli. Nem választott tisztségviselő, de személyes elköteleződése révén kiemelkedő eredményeket ér el a döntéshozó támogatásával. Tatabánya klímavédelmi referense egyedülálló a mintában, mint az egyetlen teljes munkaidős munkatárs, aki kifejezetten hálózati és klímaügyekkel foglalkozik. A dedikált státusz lehetővé teszi a bajnoki szerep formális keretben való betöltését, így a személyes elköteleződés és a formális erőforrás-allokáció szinergikus hatást fejt ki.

A kijelölt felelős személy és az eredményesség közötti összefüggés az adatok egyik legérdekesebb mintázata. A kijelölt felelőssel rendelkező települések átlagosan magasabb teljesítményt mutatnak valamennyi vizsgált dimenzióban. A felelős kijelölése formalizálja az egyéni cselekvőképességet, hivatalos státuszt és erőforrásokat biztosítva. A felelős hiányának következményeit Kóspallag döntéshozója szemléletesen ragadja meg: *„Az önkormányzatoknak semmi ideje, szakembere, szakértelme. Fontos a téma nagyon, de muszáj erősebb kapcsolattartás”* (Önkormányzati döntéshozó Kóspallag, 2024). A polgármester elismeri a

téma fontosságát, de a kapacitások hiánya korlátozza a cselekvést. Ez a mintázat arra utal, hogy a hálózati aktivitás fenntartása folyamatos befektetést igényel.

A valamennyi vizsgált dimenzióban kiemelkedő településeken a kulcsszemélyek négy tevékenységtípust mutatnak. Képesek a klímavédelmet a település stratégiai érdekeihez kapcsolni (problémakeretezés), rendszeres kapcsolatokat tartanak más települések kulcsszemélyeivel (hálózatépítés), közös projekteket és pályázatokat kezdeményeznek (koalícióépítés) és esettanulmányokat osztanak meg és mentorálnak (példamutatás). Mind a négy tevékenységtípus empirikusan megfigyelhető a hálózat aktív tagtelepüléseiben.

Fontos eredmény ugyanakkor, hogy az egyéni cselekvőképesség szükséges, de nem elégséges feltétel, amelyet strukturális kapacitáskorlátok moderálnak. Kóspallag magas együttműködési hajlandóságot mutat, de az eredményesség mérsékelt marad, a döntéshozó ezt a forrásszerzési és nyelvi kapacitás hiányával magyarázta (Önkormányzati döntéshozó Kóspallag, 2024). A személyes elköteleződés tehát nem kompenzálja teljes mértékben a strukturális korlátokat. Az adatok alapján a hatékony kulcsszemélyek kettős beágyazottsággal rendelkeznek, jól beágyazottak saját szervezetükbe (belső legitimáció) és a hálózatba (külső kapcsolatok).

A kulcsszereplők tekintetében hasonlóan fontos, hogy vizsgálat továbbá három eltérő mechanizmust tárt fel, amelyeken keresztül a civil szereplők a településdiplomációhoz hozzájárulnak. Gyenesdiáson a polgármester a számos helyi civil szervezetet (a Forrásfűz Természetbarát Egyesülettől a Balatoni Civilszervezetek Szövetségén át a turisztikai és sportegyesületekig) kifejezetten partnerként integrálja a település külkapcsolataiba. Az önkormányzat környezetvédelmi alapot működtet, amelyből a civil szervezeteket pályázati rendszerben támogatja, és a hálózati csatlakozásokat (KTSZ-tagság, Balatoni Szövetség, LEADER közösség) éppen a civil szerveződésekkel párhuzamosan építette ki. A döntéshozó megfogalmazása szerint a szövetségi munka *„nem csak érdekképviseléstről szól, hanem jó gyakorlatok hazahozataláról is, civil, önkormányzati és vállalkozói oldalról”* (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). Cigánd esetében pedig egy lokálisan aktív civil kezdeményezés kezdeményezte a közös munkát egy pályázati program keretében alakuló együttműködés folytatásaként. (Ez az empirikus vizsgálat szempontjából is érdekes, hiszen az aktivitás (A) és az együttműködési hajlandóság (E) dimenziókat erősíti, és a civil szervezetek multiplikálják az önkormányzatok településdiplomáciai elérését).

Püspökszilágyon más mechanizmus érvényesül. Az Ízvölgy Piac és Piknik egy tóparti helyszínen létrehozott termelői piac és közösségi tér, amely kifejezetten civil kezdeményezésként jött létre, az önkormányzattól függetlenül, minimális intézményi támogatással. A polgármester az ötletet befogadta, a testület (viták után) támogatta (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025). Az Ízvölgy minőségi helyi és kézműves termékeivel, kulturális programjaival és gasztronómiai élményeivel közvetlen településmarketing-hatással bír. Az esemény Budapest vonzáskörzetéből vonz látogatókat a zsáktelepülésre, ahol honvédségi lőtér és radioaktív hulladékfeldolgozó üzemel. A marketing változó bevezetésének igénye éppen ezt a hatást ragadja meg, láthatóan pedig e civil kezdeményezés a település külső észlelését alakítja át, hozzájárulva a településdiplomáciai kapacitás növeléséhez.

Bátya esetében egy harmadik mintázat figyelhető meg, a nemzetiségi közösség mint diplomáciai katalizátor. A település szlávnak (rác) vélt gyökerű lakossága és az erős horvát nemzetiségi önkormányzat teremtette meg a testvértelepülési kapcsolat alapját a horvátországi Battyina (Batina) településsel. A kapcsolat élettartama szorosan követi a civil szerveződéseket. Amíg a horvát nemzetiségi önkormányzat, a népdalkör és a tánccsoport aktív volt, „*buszokkal mentek ki, 80–100 ember*” az éves látogatásokra, és a horvátokat is viszonzásra várták (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025). A civil mag kiöregedése, az idősebb generáció visszavonulása, a fiatalok elvándorlása azonban a testvértelepülési kapcsolat kötésének gyengülésével járt együtt. Az interjúalany megállapítása szerint „*mostanra már az önkormányzat nem foglalkozik a testvértelepülési kapcsolattal*”. Bátya példája negatív irányból erősíti meg a civil kapacitás jelentőségét, hiszen ha a civil bázis elhal, a diplomáciai kapcsolat is elhal, függetlenül attól, hogy a formális struktúra (testvértelepülési megállapodás, nemzetiségi önkormányzat) továbbra is létezik.

A három eset összességében arra utal, hogy a településdiplomácia nem redukálható az önkormányzati hivatal tevékenységére. A többféle módon járulhatnak hozzá a településdiplomáciai kapacitáshoz, így jelen esetben partnerintézményként az önkormányzat mellett (Gyenesdiás), önálló kezdeményezőként a településmarketing területén (Püspökszilágy) és a külkapcsolatok szervezésének civil bázisaként (Bátya). A településdiplomácia fogalma éppen azért tágabb a városdiplomáciánál, mert ez a szélesebb, egyúttal identitás és közösségformáló aktorháló, a helyi egyesületek, a nemzetiségi

önkormányzatok, a közösségi kezdeményezések a kistelepüléseken még inkább meghatározó szereplők, mint a nagyvárosi kontextusban, ahol a hivatal önmagában is rendelkezik diplomáciai kapacitással. A kulcsszemélyek szerepének és a civil kapacitás hatásának elméleti értelmezését a bajnokelmélet, a szakpolitikai vállalkozó-koncepció, a társadalmi tőke és az innovációdifúzió keretében tárgyaljuk.

4.2.7 Az együttműködés akadályai: a passzív tagság kvalitatív feltárása

A passzív tagok visszajelzései értékes betekintést nyújtanak a hálózati együttműködés strukturális akadályaiiba. Kóspallag döntéshozója a kistelepülések helyzetére mutatott rá: *„Erősebb kapcsolattartás kellene az önkormányzatokkal. [...] Legtöbb helyen nem hívnak le közvetlen EU-s forrásokat, nincs szakmai nyelvtudás”* (Önkormányzati döntéshozó Kóspallag, 2024). Ez megvilágítja, hogy az egyéni cselekvőképesség szükséges, de nem elégséges feltétel, tekintettel arra, hogy a strukturális kapacitáskorlátok moderálják annak hatását.

Balatonberény döntéshozója nyíltan elismerte a passzív szerepvállalást: *„Egyelőre presztízsbeli előnyei vannak, az együttműködésekben egyelőre nem veszünk részt kellő mértékben”* (Önkormányzati döntéshozó Balatonberény, 2025). Tés döntéshozója az intenzívebb koordináció igényét fogalmazta meg: *„Tudom, hogy nehéz, de jobban kellene összefogni a településeket, több konkrét információval ellátni”* (Önkormányzati döntéshozó Tés, 2025). Mindkét visszajelzés a KTSZ számára proaktívabb hálózati koordinációs megközelítést javasol, amely a késleltetett kooperáció stratégiájú települések aktiválásának kulcsa lehetne.

Cigánd korábban idézett visszajelzése (4.1.2) önmagát erősítő passzív kört rajzol, tehát a település nem elég aktív a hálózat adta lehetőségek kiaknázásában és eredmények hiányában nem is kommunikálja azt. Az alacsony aktivitás alacsony eredményt szül, ami tovább csökkenti a kommunikációs motivációt. Ez pontosan arra a negatív visszacsatolási körre utal, amelyet a GAP és az S közötti negatív irányú összefüggés számszerűen is alátámaszt. A jelenség előrevetíti a marketing komponens hiányának értékcsökkentő hatását.

A bátyai interjú két átfogó akadályt azonosított. Egyrészt a pénzügyi korlátok rövid távú orientációt kényszerítenek: *„Az önkormányzatok nehéz anyagi helyzete miatt a rövid távú túlélésre játszanak, nem a hosszú távú együttműködésre”* (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025). Ez a játékelméletben a magas diszkontráta problémájának felel meg (Axelrod, 1984). A

jövőbeni hasznok leértékelése gátolja a kooperatív stratégia kialakulását. Másrészt kommunikációs deficit is érzékelhető: „*Sok település sikereit a polgármester egyoldalúan kommunikálja, magának tulajdonítva azokat, ami miatt a lakosság nem ismeri a partnerségek szerepét*” (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025). Ez a jelenség a hálózati munka láthatóságát és legitimitását ássa alá, és ez szintén a marketing multiplikátor (M) problémájára mutat rá.

Az elméleti keretek hajlamosak mintegy túlhangsúlyozni az egyéni cselekvőképességet, az empirikus vizsgálat árnyaltabb képet ad. A kulcsszemély jelenléte szükséges, de nem elégséges feltétel, amelyet strukturális kapacitáskorlátok moderálnak. Kóspallag döntéshozója magas egyéni elkötelezettséget mutat, de a település intézményi kapacitása korlátozza az eredményességet. Bátyán a humán erőforrás-hiány és az alacsony hálózati aktivitás és döntéshozói elköteleződés egymást erősítve tartja fenn a passzív ciklust. A fő kutatási kérdés szempontjából a kvalitatív eredmények megerősítik, tehát a tagság akkor válik településfejlesztési erőforrássá, ha a személyi elköteleződés (kulcsszemély), az intézményi kapacitás (OCI) és az aktív részvétel (A) együttesen jelen van. Bármely elem hiánya mérsékli az egész dinamikus komponens.

A kvalitatív eredmények alátámasztást nyújtanak a kvantitatív mutatók értelmezéséhez. A következő részben az $E \times R \times S$ dinamikus komponens számszerű elemzését, a strukturális komponenssel való leíró összevetését és a 4.2 alfejezet részkövetkeztetéseit mutatjuk be.

4.2.8 Az $E \times R \times S$ dinamikus komponens kvantitatív szempontú elemzése

A dinamikus komponens számítása során módszertani kiigazításra volt szükség a sikerességi együtttható (S) esetében. Az S változó az eredeti kérdőívben ötfokozatú Likert-skálán került mérésre, és nyers értékének közvetlen szorzása az E és R komponensekkel túlzott súlyt adna az észlelt hasznosságnak az egész dinamikus komponensben. Ezért az S értékeket a skálamaximummal (5) osztva 0–1 tartományra normalizáltuk, így az S moderáló tényezőként és nem domináns szorzóként finomhangolja az $E \times R$ szorzatot, biztosítva a kiegyensúlyozottabb modellt. A dinamikus komponens leíró statisztikája a minta jellegzetes mintázataira világít rá. Az átlagérték 6,86 pont, ami a teoretikus maximumhoz viszonyítva közepes szintű hálózati együttműködési teljesítményt mutat. A medián (6,00) számottevően alacsonyabb az átlagnál, ami arra utal, hogy néhány kiemelkedően aktív település felfelé húzza az átlagot, míg a minta többsége mérsékelttel teljesítményt nyújt. A szórás jelentős

variabilitást jelez, tehát a tartomány a legalacsonyabb 1,84-től (Csősz) a legmagasabb 18,00-ig (Püspökszilágy) terjed. Ez a heterogenitás összhangban áll a 4.2 korábbi részeiben feltárt játékelméleti stratégiákkal, így a kooperatív települések (Püspökszilágy, Gyenesdiás) a tartomány felső szegmensében, a passzívok (Cigánd, Lepsény) az alsóban helyezkednek el.

A strukturális és a dinamikus komponens erős együttmozgást mutat, így a magas $H \times A$ értékű települések jellemzően magas $E \times R \times S$ értékeket is produkálnak, és fordítva. Ez arra utal, hogy a hálózati pozíció és aktivitás ($H \times A$), valamint az együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció és sikeresség szorzata ($E \times R \times S$) nem egymástól függetlenül, hanem egymást kölcsönösen erősítő tényezőkként működik. A magasabb hálózati pozíció és intenzív aktivitás megalapozza a sikeres együttműködést, az együttműködési sikerek pedig visszahatnak a hálózati pozíció erősödésére, pozitív visszacsatolási kört eredményezve. Ez a cirkuláris kauzalitás a tervezett összeadott szerkezetnek $[(H \times A) + (E \times R \times S)]$ empirikus alátámasztását jelenti, a két komponens egymást kiegészítve és erősítve járul hozzá a településdiplomáciai érték egészéhez. Az $E \times R \times S$ számítás teljes, településsoros adattábláját a 26. táblázat közli (8.12 melléklet).

Részkövetkeztetések a dinamikus komponensről

Elsőként, az együttműködési hajlandóság (E) szükséges, de nem elégséges feltétele a tényleges hálózati aktivitásnak. Az átlagosan 2,16 pontos hajlandóság–aktivitás rés (GAP) arra utal, hogy a települések többségénél érdemi eltérés mutatkozik a deklarált kooperációs szándék és a tényleges cselekvés között. A GAP és az S közötti negatív irányú összefüggés megerősíti, hogy az aktivitásra nem váltott hajlandóság alacsonyabb megtérüléssel jár, a legnagyobb GAP értékű harmad átlagos sikerességi mutatója (2,83) elmarad a legkisebb GAP értékű harmadtól (3,31). A hálózati tagságból származó hasznok a deklarált szándék következetes cselekvésbe való átültetésének függvényében realizálódnak.

Látható továbbá, hogy a játékelméleti elemzés három markánsan elkülönülő stratégiatípust azonosított. A kooperatív stratégia bizonyult a leghatékonyabbnak (a minta 29 százaléka, legmagasabb összesített értékek, lásd 4.4). A késleltetett kooperáció a minta közel felét (48 százalékát) jellemzi, ahol a szándék és a cselekvés közötti rés kapacitáskorlátokból, nem tudatos választásból fakad, így ez a legnagyobb beavatkozási potenciál. A passzív stratégia (19 százalék) rövid távon racionálisnak tűnhet, de hosszú távon aláássa a hálózat

működőképességét (Ostrom, 1990). E tipológia a fő kutatási kérdés szempontjából diagnosztikus értékű: megmutatja, hol és miért nem válik a tagság erőforrássá.

Harmadikként, az erőforrás-allokáció (R) jelentős moderáló hatással bír, de nem determinálja önmagában az eredményességet. Tatabánya és Szekszárd dedikált humán erőforrással magasabb értékeket érnek el, de Gyenesdiás és Püspökszilágy korlátozott erőforrásokkal is kiemelkedő teljesítményt produkálnak. Győr magas OCI-val alacsony hatékonyságot mutat. Az erőforrás-hatékonyság tehát nem a kapacitás nagyságától, hanem annak célzott, proaktív felhasználásától függ, és ez megerősíti a H1 hipotézis központi állítását.

Szintén felismerhető minta, hogy a kulcsszemélyek (polgármester, kijelölt felelős) meghatározó szerepet játszanak, különösen a centralizált döntéshozási modellben. A bajnokelmélet (Schon, 1963), a határáthidaló szerep (Williams, 2002) és a szakpolitikai vállalkozó koncepció (Kingdon, 1984/2011) egyaránt relevánsnak bizonyult. Ugyanakkor az egyéni cselekvőképesség szükséges, de nem elégséges feltétel, mert a strukturális kapacitáskorlátok (humán erőforrás, költségvetés, szervezeti háttér) moderálják annak hatását.

Végül a strukturális és a dinamikus komponens fentebb bemutatott együttmozgása megalapozza a bevezetendő összetett mutató szerkezetének érvényességét, tehát a hálózati pozíció és az aktivitás megalapozza a sikeres együttműködést, a sikerek pedig visszahatnak a pozíció erősödésére. Ez a pozitív visszacsatolási kör a fő kutatási kérdés szempontjából azt jelenti, hogy a tagság erőforrássá válása önerősítő folyamat és az első lépések (aktív részvétel, erőforrás-befektetés) később multiplikálódnak.

A dinamikus komponens elemzése feltárta, hogy a hálózati tagság erőforrássá válásának feltételei az együttműködési hajlandóság, az erőforrás-allokáció és a sikeresség komplex összjátékában gyökereznek. A kvalitatív eredmények ugyanakkor ismételten rámutattak egy kritikus tényezőre, mégpedig a hálózati munka láthatóságára és kommunikációjára. Alább a marketing multiplikátor vizsgálatával azt elemezzük, hogy miként skálazza a tudatos kommunikáció a településdiplomáciai értéket és miért csökkenti annak hiánya még a magas strukturális és dinamikus komponensű települések értékét is.

4.3 A marketing és kommunikáció mintázatai, a láthatóság szerepe

Az elméleti keret hatodik változója a marketing és annak multiplikátor jellegű beépítése, amely a településbranding irodalma alapján a kommunikációs tevékenység értéknövelő hatását

ragadja meg, holisztikus perspektívát nyújtva a településdiplomácia eszközkészletének a településfejlesztés aspektusában. A multiplikátor-hatás koncepciója a közgazdaságtanból származik, és azt a jelenséget írja le, amikor egy kezdeti impulzus megsokszorozódik a rendszerben. A településbranding kontextusában ez azt jelenti, hogy a hálózati tagságból származó tényleges eredmények (sikeres projektek, elnyert díjak, szakmai elismerések) hatása megsokszorozódhat a tudatos kommunikáció révén, vagy elhalványulhat annak hiányában. Az M szorzat-jellegű beépítése a modellbe azt a módszertani döntést tükrözi, hogy a kommunikáció nem additív, hanem multiplikatív módon hat a hálózati értékre, így nem hozzáad az alapértékhez, hanem felerősíti vagy mérsékli azt (Lucarelli & Berg, 2011).

A multiplikátor elméleti hátterét a korábban ismertett településbranding tudományos irodalma támasztja alá. Ebből a vizsgálat során ez esetben ki kell emelni Kavaratzis (2004) városbranding elméletét, mely szerint a települések márkának is értelmezhetők, amelyek tudatos építést igényelnek, megkülönböztetve a primer kommunikációt (infrastrukturális és szervezeti döntések), a szekunder kommunikációt (hivatalos marketingtevékenység) és a terciális kommunikációt (szájról-szájra terjedés, médiareprezentáció). Vissza kell utalnunk továbbá Anholt (2007) kompetitív identitás modelljére, mely hat dimenzióban ragadja meg a helymárkát, de a hálózati tagságok márkaépítő potenciálját expliciten nem tárgyalja. A jelen kutatás éppen ezt a rést tölti be, így a hálózati tagság kommunikációja a Kavaratzis-féle szekunder kommunikáció egy speciális formájaként értelmezhető, amely az Anholt-modell több dimenzióját (jelenlét, politika, emberek) egyidejűleg erősítheti.

Ennek keretében a fő kutatási kérdés közvetetten, a H1 hipotézis pedig közvetlen módon egyaránt kiemeli a tudatos kommunikáció szerepét mint a hálózati tagság erőforrássá válásának feltételét. A vizsgálat eredményei ismételten rámutattak erre. Püspökszilágy munkatársai a láthatóság problémáját, Cigánd az eredményhiány miatti kommunikációs hátrányt, Bátya az attribúciós torzítást emelték ki. Ezen szempontokat is figyelembe véve szisztematikusan az vizsgáljuk, hogy miként jeleníthető meg a kommunikációs teljesítmény, illetve milyen klaszterek azonosíthatók és mekkora a multiplikátor hatás számszerű nagysága.

4.3.1 A marketing multiplikátor alkalmazása öt alkotórész segítségével

A marketing multiplikátor (M) öt alkotórészből áll, amelyek a kommunikáció különböző aspektusait ragadják meg. Az imázshatás (M1) a hazai hálózati tagságok észlelt hatását méri a település imázsára öt dimenzió (ismertség, presztízs, gazdasági, társadalmi és politikai hatás)

átlagaként. A kommunikációs aktivitás (M2) a KTSZ tagság kommunikálásának intenzitását méri háromfokú skálán (rendszeres, alkalmi, hiányzó). A médiamegjelenések (M3) az elmúlt tizenkét hónap klímavédelemmel kapcsolatos sajtómegjelenéseinek számát rögzíti ötfokú skálán. A marketingstratégia (M4) a hálózati tagságok tudatos hasznosítását méri az imázsépítésben, az írott stratégiától a teljes hiányáig. Végül a célcsoportok elérése (M5) öt célcsoport (helyi lakosság, turisták, befektetők, szakmai közönség, nemzetközi partnerek) felé irányuló kommunikáció intenzitását számszerűsíti.

Az M értékének meghatározása súlyozott átlagszámítással történik. A legnagyobb súlyt (25 százalék) az imázshatás (M1) kapta, mivel ez integrálja a többi alkomponens összesített hatását a település külső megítélésére. A kommunikációs aktivitás (M2), a médiamegjelenések (M3) és a marketingstratégia (M4) egyaránt 20–20 százalékos súllyal szerepel, jelezve, hogy a kommunikáció intenzitása, média-eredményessége és stratégiai megalapozottsága közel azonos mértékben járul hozzá az M végső értékéhez. A legkisebb súlyt (15 százalék) a célcsoportok elérése (M5) kapta, mert a hálózati érték realizálódása szempontjából a kommunikáció intenzitása és stratégiai koherenciája meghatározóbb, mint a megszólított célcsoportok száma önmagában.

A végső modell kidolgozásánál és a mutató számításánál a marketingszorzót normalizáljuk, mely során értékét hárommal osztjuk, így a skála középpértéke semleges hatást képvisel (a szorzó egységnyivé válik, nem módosítja az alapértéket). Amennyiben a település kommunikációs tevékenysége meghaladja ezt a küszöböt, az M pozitív multiplikátor hatást fejt ki, felerősítve a realizált hálózati értéket. Az átlag alatti kommunikációs aktivitás viszont csökkentő tényezőként hat, mérsékelve a településdiplomáciai erőfeszítések tényleges hálózati értékben való megjelenését. Ez a konstrukció biztosítja, hogy a végső modell érzékeny legyen a kommunikációs dimenzióra, anélkül, hogy a multiplikátor önmagában dominálna a végső értéket.

4.3.2 A marketing multiplikátor leíró statisztikája

Az M átlagértéke 2,83 pont, valamivel a skála közepe alatt, ami összességében mérsékelt szintű kommunikációs aktivitást jelez. A medián (2,92) közel esik az átlaghoz, közelítőleg szimmetrikus eloszlásra utalva. A tartomány ugyanakkor jelentős, láthatóan a legalacsonyabb érték 1,25, a legmagasabb 4,65 közel négyszeres különbség. A szimmetrikus eloszlás fejlesztéspolitikai szempontból biztató, mert a mérsékelt szintről való elmozdulás jellemzően

kiseb beavatkozással is elérhető, mint a szélsőségesen alacsony kapacitású települések aktiválása.

A kommunikációs csatornák használata jelentős koncentrációt mutat. A leggyakrabban alkalmazott csatornák az önkormányzati honlap (89 százalék), a közösségi média (83 százalék) és a helyi újság (78 százalék), míg a szakmai fórumok (44 százalék), befektetői prezentációk (11 százalék) és turisztikai marketing (6 százalék) jóval ritkábbak. A hálózati tagságok kommunikációjának integráltsága változó, így a domináns minta az eseti, ad hoc kommunikáció (67 százalék). Tematikus kampányokat hat település (33 százalék) folytat, és mindössze három település (17 százalék) integrálja a hálózati tagságokat egységes városmarketing stratégiába (Püspökszilágy, Budapest X. kerület, Gyenesdiás). A szervezeti felelősség képe szintén deficitese, ugyanis a települések 56 százalékánál nincs kijelölt felelős a hálózati tagságok kommunikációs aspektusáért (ez a 4.2 alfejezetben feltárt szervezeti kapacitáshiány kommunikációs vetülete).

A pilot alkalmazás és a leíró elemzés feltárta a kommunikációs teljesítmény mérésének logikáját és a minta heterogenitását. A következő részben a kommunikációs klaszterek (proaktív, reaktív, passzív) vizsgálatával tárjuk fel, milyen típusú stratégiák állnak a számok mögött. Az M komponens teljes, településsoros adattábláját a 27. táblázat közli (8.12 melléklet).

4.3.3 A vizsgálat alapján meghatározható kommunikációs klaszterek

Az első klasztert a proaktív kommunikátorok alkotják ($M > 3,5$), így Püspökszilágy, Gyenesdiás, Budapest III. kerület, valamint az új felmérési körből Szentendre és Csopak; átlagos M értékük 3,85, átlagos hálózati értékük 24,80 pont (a 4.4-ben számított mutató alapján). Közös jellemzőjük a rendszeres, tervezett kommunikáció, a többcsatornás megközelítés és az integrált marketingstratégia alkalmazása. Püspökszilágy a minta legmagasabb M értékével rendelkezik és a döntéshozó átfogó kommunikációs eszköztárról számolt be: *„A klímavédelmi erőfeszítéseket a helyi újságban, honlapon, közösségi médián, lakossági és szakmai fórumokon, befektetői prezentációkban, turisztikai marketing anyagokban és nemzetközi tájékoztatókban is megjelenítjük”* (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2024). A település 2025-ben húsznál több médiamegjelenést produkált, célcsoportjainak elérése a helyi lakosságtól a nemzetközi partnerekig terjed.

Gyenesdiás hasonlóan komplex kommunikációs gyakorlatot követ, melynek során következetesen a települési havilap, a weboldal, az online eszközök és a rendezvények együttes alkalmazása biztosítja a többszörös jelenlétet. A hálózati tagság hatása mind az öt vizsgált területen (ismertség, presztízis, gazdaság, társadalom, politika) kimutatható. A döntéshozó a település pozicionálási logikáját világosan kifejtette: „*A település stratégiája a Balatonra épül, mivel mi a Balatonból élünk, közvetlen és közvetett módon*” (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). A hálózati tagság (KTSZ, Virágos Magyarország, Balatoni Szövetség) szervesen illeszkedik a meglévő márkastratégiába, így a klímatudatosság és a fenntarthatóság erősítik a Balaton-parti település imázsát. Ez a koherens összekapcsolás a Kavartzis-féle (2004) szekunder kommunikáció sikeres megvalósításának példája.

A második klasztert a reaktív kommunikátorok képezik (M: 2,5–3,5), ez a legnépesebb csoport, 19 településsel, köztük Tatabánya, Szekszárd, Győr és Veszprém. Átlagos M értékük 2,92, átlagos hálózati értékük 11,78 pont (lásd 4.4). Kommunikációjuk jellemzően ad hoc jellegű, korlátozott csatornahasználattal, formális stratégia nélkül, elsősorban a helyi lakosságra fókuszálva. A klaszteren belül figyelemre méltó szórás mutatkozik. Tápiószentmárton példaértékű tudatosságot mutat: „*Minden klímatevékenységnél megemlítjük, hogy KTSZ-tagként végezzük azt*” (Önkormányzati döntéshozó Tápiószentmárton, 2024), a településmárka-szorító működésének tisztán azonosítható példája. Ezzel szemben Győr paradoxont testesít meg, hiszen magas médiamegjelenéssel és jelentős imázshatással rendelkezik, de nem kommunikálja célzottan a KTSZ tagságot, és nincs kijelölt felelős, egyfajta „rejtett érték”, amelyet a tudatos kommunikáció hiánya sem enged realizálódni.

A harmadik klasztert a passzív kommunikátorok alkotják ($M < 2,5$), így Cigánd, Tés, Lepsény, továbbá Budapest XI. kerülete, Szentkirály, Szentes és Göd (hét település), átlagos M értékük mindössze 1,86, átlagos hálózati értékük 4,77 pont (lásd 4.4). Kommunikációjuk minimális vagy teljesen hiányzik, stratégiával nem rendelkeznek, célcsoportjaik elérése erősen korlátozott. A klaszter működési logikáját a korábban idézett cigándi visszajelzés világítja meg szemléletesen, mely szerint az alacsony aktivitás kevés kommunikálható eredményt szül, ami tovább csökkenti az észlelt hasznot. Ez az az önmagát erősítő negatív ciklus, amelyet a GAP és az S közötti negatív összefüggés számszerűen is alátámaszt.

4.3.4 A láthatósági paradoxon és az attribúciós torzítás

Az interjúk egyik legmarkánsabb felismerése a látható és láthatatlan eredmények közötti feszültség. Püspökszilágy önkormányzati munkatársa ezt a dilemmát két szinten fogalmazta meg: „*A lakosok csak a kézzelfogható, materiális eredményt látják – például van rönkgát –, nem a mögötte lévő folyamatokat, háttérmunkát*” és „a döntéshozók hajlamosak olyan projekteket előnyben részesíteni, amiket a lakos lát és kap, nem a hosszú távú, kevésbé látványos dolgokat” (Önkormányzati munkatárs Püspökszilágy, 2025). Ez a *láthatósági paradoxon* a hálózati munka strukturális kommunikációs kihívására mutat rá, mert a hálózati részvétel legértékesebb hozadékai (például a tudástranszfer, kapcsolati tőke, kapacitásépítés) természetüknél fogva nehezen kommunikálhatók a szélesebb nyilvánosság felé. Megoldásként a videós formátumot emelték ki a lakosság leghatékonyabb elérési módjaként. A helymárkázás irodalma következetesen a lakosságot nem csak a márkaüzenet befogadójának, hanem annak társ-előállítójának is tekinti (Braun et al., 2013; Orbán, 2019). Ebben az értelmezési keretben a láthatósági paradoxon nem pusztán kommunikációs mulasztás, hanem a márka egyik előállítójának kimaradása a folyamatból.

A paradoxon időbeli dimenzióval is rendelkezik. A hálózati munka eredményei és azok lakossági észlelése között rendszeres késleltetés áll fenn. A tudástranszfer, a kapacitásépítés és a kapcsolati tőke hozadéka jellemzően évekkel a beavatkozás után, közvetett formában (nyertes pályázatban, vagy támogatásban, elkerült rossz döntésben, gyorsabb ügyintézésben) válik érzékelhetővé, miközben a kételyek azonnal megjelennek. A késleltetés aszimmetriáját Püspökszilágy esetében a helyi esőkertek és vízmegtartást elősegítő tó példáján szemléletesen láthatjuk: a szúnyoginvázió rémképét „*egy három perces mondat*” elülteti a helyi diskurzusban, eloszlata viszont tapasztalata szerint fél, egy évnyi következetes meggyőző munkát igényel (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2026). A kommunikáció így nem utólagos ismertetése a hálózati munkának, hanem annak folyamatos kísérője, hiszen a késleltetési idő alatt a kommunikáció tartja fenn a helyi támogatást, amelynek hiányában a beavatkozás politikai fedezete még az eredmények megjelenése előtt elfogyhat. Ez a mechanizmus egyben magyarázza a marketingszorzó empirikusan megfigyelt negatív túlsúlyát is.

A kommunikációs mintázatokat tovább árnyalja az attribúciós torzítás jelensége. A bátyai interjú felhívta arra a figyelmet (Önkormányzati munkatárs Bática, 2025), hogy számos

településen a sikereket a döntéshozó csak a saját szerepének tulajdonítja, csökkentve a hálózatok szerepét és láthatóságát. Ez a torzítás strukturális akadályt jelent az M multiplikátor realizálásában, tehát a sikerek személyes tulajdonítása elfedi a kooperatív háttérmunkát, és gátolja a hálózati tagság értékének tudatosítását a helyi közösségben. A jelenség a centralizált döntéshozási modell sebezhetőségének kommunikációs megnyilvánulása, ugyanis ahol a döntéshozó dominálja a hálózati döntéseket, ott a kommunikációt is dominálhatja.

A proaktív klaszter települései a tudatos márkáépítés példáit is nyújtják. Püspökszilágy döntéshozója a település karakterét az energiafüggetlenség, a helyi termékek, a helyben tartás és a rövid élelmiszerlánc köré szerveződő értékeként határozta meg (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2024). Valamennyi elem szorosan kapcsolódik a hálózati tagságok által támogatott tematikákhoz. A 2023-ban indult LIFE Jövőnk Kertje projekt (biointenzív kertek, részvételi tanulás, közösségi adaptációs központok) konkrét példája annak, hogyan fordítódik a hálózati együttműködés kommunikálható eredménnyé. A projektben a hálózat feladata éppen az eredmények érthetővé, láthatóvá, elérhetővé tétele, a multiplikátor hatás intézményesített formájának megvalósítása.

A konkrét imázssikerek vizsgálata markáns különbségeket tárt fel. Gyenesdiás az ismertség, a turisztikai vonzerő és a befektetői érdeklődés növekedését emelte ki, Tatabánya a klímabarát működés népszerűsítésén keresztül elért nagyobb ismertséget, Szekszárd a Kék Hullám strandminősítő versenyen kapott különdíjat, Veszprém a Kerékpárosbarát Település címet szerezte meg. Ezzel szemben Tés és Cigánd érdemben nem tudott imázssikereket felsorolni, összhangban a passzív klaszterhez tartozásukkal. A lakossági büszkeség alakulása szintén az összefüggést erősíti, mely öt településnél jelentős, nyolcnál mérsékelt javulás volt megfigyelhető, öt településnél nem volt változás, utóbbiak elsősorban az alacsonyabb M értékűek.

A kommunikációs klaszterek és a kvalitatív mintázatok feltárása után a következő részben a multiplikátor hatást számszerűsítjük bemutatva, hogy mekkora értéknövekedést vagy csökkenést eredményez az M különböző szintjein.

4.3.5 A multiplikátor hatás számszerűsítése

A marketingszorzó hatásának vizsgálata rámutat, hogy a kommunikációs tevékenység érdemben befolyásolja a végső hálózati értéket, egyes esetekben pedig alapvetően átrendezi a

települések pozícióját. A három kommunikációs típus közötti különbségek markáns mintázatot rajzolnak ki. A proaktív kommunikátorok átlagos települési hálózati értéke (24,80 pont) több mint ötszöröse a passzív kommunikátorokénak (4,77 pont), és több mint kétszerese a reaktív csoporténak (11,78 pont). Az összehasonlítás két érdemi összefüggésre mutat rá.

Egyrészt a településdiplomáciai alapérték és a marketingszorzó együttmozgása egyértelműen kimutatható. Látható, hogy az aktívabb hálózati szereplők tudatosabban kommunikálják tevékenységük eredményeit. A proaktív csoport átlagos településdiplomáciai értéke (18,87 pont) több mint két és félszerese a passzív csoporténak (7,29 pont), miközben átlagos M értékük (3,85) több mint kétszerese a passzívénak (1,86).

Feltűnő még, hogy a multiplikátor hatás aszimmetrikus jellege számszerűen is kirajzolódik. A proaktív csoportnál az átlagos marketing (M) érték (4,07) a településdiplomáciai értékhez képest mintegy 31 százalékos hálózati érték növekedést eredményez, míg a passzív csoportnál (1,86) mintegy 35 százalékos értékcsökkenés figyelhető meg. A kommunikáció hiányának értékromboló hatása tehát a bővített mintában is valamivel nagyobb, mint a tudatos kommunikáció értéknövelő hatása, az aszimmetria azonban mérsékeltebb, mint a szűkebb mintában. A reaktív csoportnál, ahol az átlagos M közelíti a 3,0-s semleges küszöböt (2,92), a településdiplomáciai és a települési hálózati érték közötti különbség minimális.

A mintázat az interjúadatokkal is konzisztens. A proaktív kommunikátorok képviselői részletesen beszámoltak a tudatos kommunikáció értéknövelő hatásáról (lásd Püspökszilágy és Gyenesdiás esetelemzése), míg a passzív csoport tagjai explicit módon jelölték meg a kommunikáció hiányát problémaként (lásd Cigánd esetét a 4.3.3-ban). A marketingszorzó hatásának vizuális dekompozícióját a 4.4 alfejezet 3. ábrája mutatja be.

8. táblázat: A kommunikációs típusok és a hálózati értékek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Kommunikációs típus	N	Átl. alapérték*	Átlagos M*	Átl. szorzott érték*	Terjedelem (min–max)
Proaktív ($M > 3,5$)	5	18,87	3,85	24,80	9,30–41,57
Reaktív ($2,5 \leq M \leq 3,5$)	19	11,88	2,92	11,78	3,04–27,97
Passzív ($M < 2,5$)	7	7,29	1,86	4,77	1,32–8,23
Teljes minta	31	11,97	2,83	12,29	1,32–41,57

**Az alapérték = $(H \times A) + (E \times R \times S)$; a szorzott érték = alapérték $\times M$. A formális levezetést a 4.4 alfejezet tartalmazza.*

Részkövetkeztetések a marketing multiplikátorról

Elsőként, a kommunikációs aktivitás és az észlelt imázshatás között egyértelmű pozitív összefüggés áll fenn. A rendszeresen kommunikáló települések átlagosan 3,84 pontos imázshatást észlelnek, míg a kommunikációt mellőzők mindössze 1,40 pontot. Ez közel háromszoros különbség. A mennyiség mellett a minőség is meghatározó, hiszen a többszörös, integrált kommunikáció eredményesebbnek bizonyult az eseti megjelenéseknél. Nem pusztán a kommunikáció gyakorisága, hanem stratégiai koherenciája és csatornáinak diverzifikáltsága határozza meg az imázshatás mértékét.

Másodikként, három jól elkülöníthető kommunikációs stratégiatípus azonosítható. A proaktív kommunikátorok (16 százalék, 5 település) integrált, többszörös stratégiai és a legmagasabb hálózati értékekkel rendelkeznek (lásd 4.4). A reaktív kommunikátorok (61 százalék, 19 település) ad hoc jelleggel kommunikálnak, ugyanakkor jelentős fejlődési potenciállal. A passzív kommunikátorok (23 százalék, 7 település) minimális kommunikációt folytatnak, negatív spirálba kerülve. A tipológia párhuzamot mutat az azonosított játékelméleti stratégiákkal, mert a kooperatív települések jellemzően proaktív kommunikátorok szemben a passzívakkal és az aktivitás és a kommunikáció egymást erősítő feltételekként működnek.

Végül harmadikként, a multiplikátor hatás számszerűen kimutatható: a mintában 12 településnél átlagosan 14 százalékkal emelte, 17 településnél viszont átlagosan 20 százalékkal mérsékelte a településdiplomáciai alapértéket, a szélsőértékek pedig +55, illetve -58 százalékon állnak. A hatás aszimmetrikus, láthatóan a kommunikáció hiányának értékromboló hatása nagyobb, mint a kiváló kommunikáció értéknövelő hatása. Ez a fő kutatási kérdés szempontjából kiemelt jelentőségű, ugyanis a településdiplomáciai aktivitással a tagság erőforrássá válásának és ezáltal a településfejlődés szolgálatának nem csupán a strukturális és dinamikus feltételek, hanem azok tudatos kommunikációja is nélkülözhetetlen feltétele.

Mindezek alapján a tudatos kommunikáció multiplikátor hatására vonatkozó állítás igazolható. A proaktív kommunikátorok jelentősen magasabb hálózati értéket érnek el, és az integrált, többszörös marketingstratégia eredményesebbnek bizonyul az eseti megoldásoknál. Az eredmények ugyanakkor több árnyaló megállapítást is indokolnak. A települések többsége reaktív kommunikációt folytat, ami fejlesztési tartalékokat rejt. A formális marketingstratégia

rendkívül ritka a mintában, ugyanakkor az informális, de tudatos stratégia is hatékony lehet, amennyiben következetesen alkalmazzák (lásd Gyenesdiás esetében). A láthatósági paradoxon, így a hálózati munka legértékesebb eredményei (tudástranszfer, kapcsolati tőke) nehezen kommunikálhatók, ez valós kihívást jelent. Az attribúciós torzítás és a szervezeti felelősség tisztázatlansága (a vizsgált települések több, mint felénél nincs kijelölt kommunikációs felelős) további strukturális akadályok.

Fel kell hívnunk a figyelmet továbbá arra is, hogy a tematikus kommunikáció hatékonysága jelentősen eltérhet a különböző társadalmi-gazdasági státuszú és eltérő lakossági összetételű településeken. Az egyes üzenetek relevanciája és befogadhatósága nagymértékben függ a helyi társadalmi kontextustól, ezért a települések kommunikációs stratégiáinak a helyi adottságokhoz és célcsoportokhoz igazodva kell kialakulniuk.

A vizsgálat korábbi részeredményei az elméletileg kijelölt hat változót külön-külön vizsgálták, tehát a szakirodalmi feltárás alapján megalapozott strukturális komponenst, és a dinamikus komponenst, illetve a marketing multiplikátort. A következőkben ezeket az eredményeket integráljuk és ennek keretében vizsgáljuk a teljes összetett mutató érvényességét és megbízhatóságát, amely a H2 hipotézis empirikus tesztelését adja, válaszolva a fő kutatási kérdésre, tehát milyen feltételek együttes jelenléte szükséges ahhoz, hogy a tematikus hálózati tagság a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá váljon.

4.4 A települési hálózati érték (THÉ) index bevezetése, alkalmazása és validálása

A korábbi fejezetek feltárták a hálózati részvétel hat dimenziójának empirikus mintázatait. Ezek az eredmények lehetővé teszik, hogy az átfogó képet egyetlen integrált mutatóba sűrítsük. A jelen alfejezet a disszertáció egyik fő eredményét vezeti be: a települési hálózati érték (THÉ) indexet, amelyet az irodalmi áttekintés elméleti pillérei és az empirikus elemzés mintázatai együttesen alapoznak meg. Az index levezetése után a H2 hipotézisben megfogalmazott állítást közvetlenül vizsgáljuk, vagyis azt, hogy a hálózati szerepvállalás értéke egységes paraméterkészlettel érvényesen operacionalizálható-e, aminek próbája a THÉ mint konkrét mérőeszköz validálása. A validáláshoz a klasszikus méréselméleti keretrendszert használjuk

(Cronbach, 1951; Nunnally & Bernstein, 1994), a pilot jellegű alkalmazásnak megfelelően leíró módszerekkel.

A validálás közvetlenül a fő kutatási kérdésre reflektál és a THÉ modell integrált választ épít, a feltételrendszer hat változóból áll (H, A, E, R, S, M), amelyek multiplikatív és additív kapcsolataikon keresztül határozzák meg a tagság realizált értékét. Amennyiben bármelyik változó értéke alacsony, a szorzat-struktúra miatt az egész komponens csökken, ezért a feltételek együttes jelenléte szükséges.

Az elméleti pillérekből levezetett hat dimenzió: a hálózati pozíció (H), az aktivitás (A), az együttműködési hajlandóság (E), az erőforrás-allokáció (R), a sikerességi együttható (S) és a marketingkommunikáció (M) az empirikus elemzés alapján eltérő szerepet tölt be a települési hálózati teljesítmény meghatározásában. Jelen fejezet az elméleti pillérek és az empirikus mintázatok szintéziseként bevezeti a települési hálózati érték (THÉ) indexet.

4.4.1 A THÉ modell felépítése: komponensek, képlet, előnyök és korlátok

A 3.3 alfejezetben megfogalmazott követelménynek megfelelően az integrált modell egyidejűleg veszi figyelembe a települések hálózati kapcsolatait, együttműködési stratégiáit és döntéshozatali folyamatait. A disszertáció erre a célra két, egymásra épülő mutatót alkalmaz. A településdiplomáciai érték (TDÉ) a település településdiplomáciai hálózati és stratégiai teljesítményét méri a marketingkommunikációs dimenzió nélkül, míg a települési hálózati érték (THÉ) a TDÉ-t a marketingszorzóval (M) egészíti ki. A két mutató közötti megkülönböztetés módszertani szempontból lényeges, ugyanis a TDÉ a település kommunikációtól független (nem realizált) hálózati teljesítményét izolálja, a THÉ pedig azt vizsgálja, hogy e teljesítmény milyen mértékben realizálódik a település külső kommunikációján keresztül.

Településdiplomáciai érték: $TDÉ = (H \times A) + (E \times R \times S)$

Települési hálózati érték: $THÉ = [(H \times A) + (E \times R \times S)] \times M$

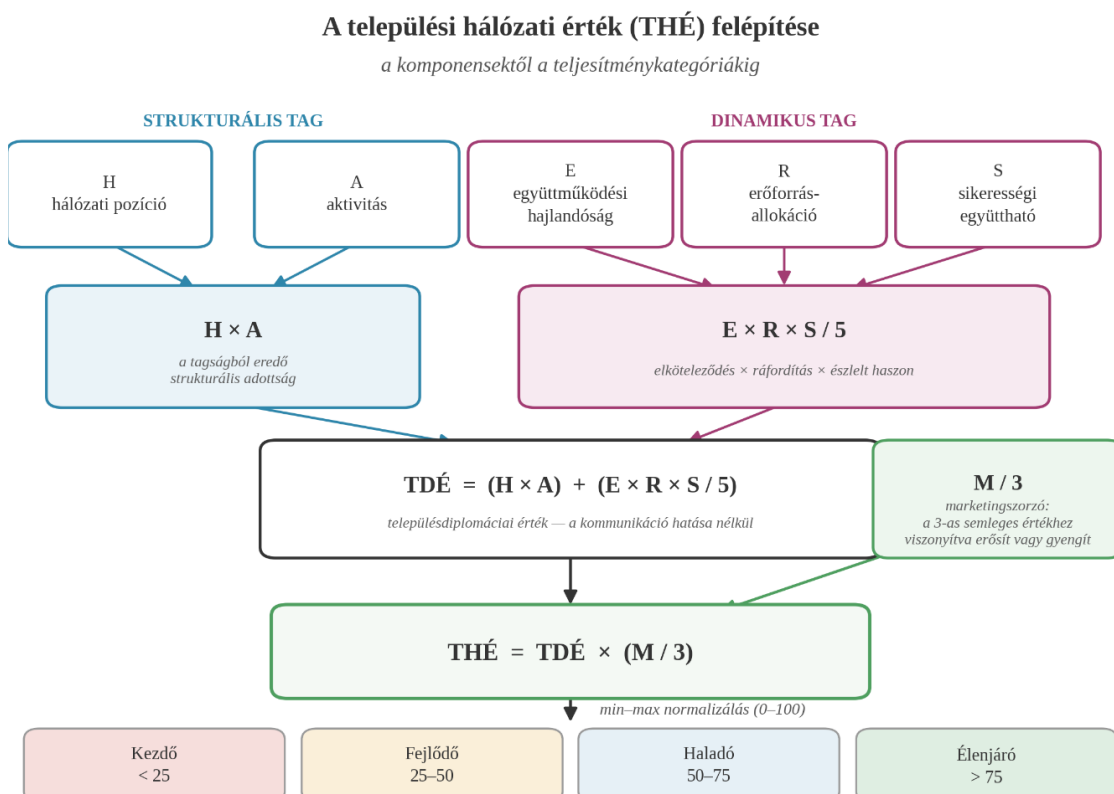
Az index két fő komponensből áll. A strukturális komponens ($H \times A$) a település kapcsolati hálójának erejét méri. Ha egy település központi helyet foglal el a hálózatban és aktív szereplője az együttműködéseknek, ez a szorzat magas értéket vesz fel, tükrözve jelentős hálózati tőkéjét. A dinamikus komponens ($E \times R \times S$) a stratégiai együttműködés és annak eredményessége felől ragadja meg a település teljesítményét, azaz, hogy mennyire hajlandó és

képes erőforrásokat áldozni a partnerségekre, és ezek az erőfeszítések mennyire térülnek meg a gyakorlatban. A két komponens összege adja a településdiplomáciai értéket, a TDÉ-t, amelyet a marketingszorzó (M) felerősíthet vagy lefoghat.

A modell logikai szerkezete: $THÉ = [(H \times A) + (E \times R \times S)] \times M$, vagyis a strukturális és a dinamikus tag összegére hat multiplikatív módon a kommunikáció. A számításban két komponens normalizált formában lép be: a sikerességi együttható a skálamaximummal ($S / 5$), a marketingszorzó pedig a semleges középtérrel ($M / 3$) osztva, hogy az előbbi moderáló tényezőként, az utóbbi pedig a semleges hármassal értéknél egységnyi szorzóként viselkedjen. A számítási alak ennek megfelelően: $TDÉ = (H \times A) + (E \times R \times S / 5)$.

Az index valamennyi komponensét ötfokú skálán jelenítettük meg. A hálózati pozíció (H) a tagságok számát, a tagság időtartamát, a kapcsolatsűrűséget és a nemzetközi részvételt, az aktivitás (A) a részvétel rendszerességét és a kezdeményezések számát, az együttműködési hajlandóság (E) a tapasztalatmegosztás és nyitottság mértékét, az erőforrás-allokáció (R) a dedikált munkatárs és költségvetés meglétét, a sikerességi együttható (S) az észlelt haszon és az elért eredmények szintjét, a marketingszorzó (M) pedig a kommunikációs intenzitást és a

3. ábra: A települési hálózati érték (THÉ) felépítése: a komponensektől a teljesítménykategóriáig (saját szerkesztés, 2026)



célcsoportok elérését méri. Fontos kiemelni, hogy a strukturális és a dinamikus komponens együttesen határozza meg a településdiplomáciai értéket. A strukturális hálózati előnyök és a stratégiai viselkedés sikere egyaránt szükséges ahhoz, hogy egy település kiemelkedően teljesítsen. Ez a komplex mutató illeszkedik a településdiplomácia kutatásának interdiszciplináris megközelítéséhez, hiszen egyszerre veszi figyelembe a hálózati erő, a stratégiai viselkedés és a döntéshozatal eredményességének tényezőit.

A strukturális komponens: hálózati pozíció (H) és aktivitási mutató (A)

A hálózati pozíció (H) a település beágyazottságát, kapcsolati struktúráját és központiságát ragadja meg a hálózati térben. Ennek elméleti alapja a korábban bemutatott hálózatelméleti pillér, mindenekelőtt a központiság különböző mutatói (fokszám, közöttség, befolyás) meghatározzák, hogy a település mennyi kapcsolattal rendelkezik a hálózatban, illetve mennyire kulcsszereplője a kapcsolati struktúrának. Minél központibb egy település, annál inkább képes információkat közvetíteni és erőforrásokat mozgósítani, ami növeli diplomáciai súlyát. Az operacionalizálás során a H változót több proxy-változóval közelítjük meg, így a hazai hálózati tagságok számával (hány településszövetségnek tagja), a KTSZ tagság időtartamával (a hosszabb időtartamú tagság mélyebb beágyazottságot feltételez), a más KTSZ tagtelepülésekkel fenntartott kapcsolatok számával, valamint a nemzetközi együttműködések meglétével és jellegével. E proxy-változók egyenként és összesítve is alkalmazhatók a hálózati pozíció jellemzésére, lehetővé téve a települések közötti összehasonlítást.

Az aktivitási mutató (A) azt méri, mennyire vesz részt a település a hálózat életében, vagyis milyen attitűddel és intenzitással használja ki a hálózati pozícióból adódó lehetőségeket. Ide tartozik a közös programokban való részvétel gyakorisága, a kezdeményezőkézség (hány javaslatot, projektet kezdeményezett a település), a közös projektek száma más tagtelepülésekkel és a rendezvényeken való megjelenés intenzitása. Az aktív részvétel növeli a település láthatóságát és hozzájárul ahhoz, hogy a hálózat tagjai megismerjék egymás bevált gyakorlatait. A H és A változók szorzata ($H \times A$) a település hálózati erőforrás-potenciálját tükrözi. Egy magas H értékű (központi pozíciójú), de alacsony A értékű (passzív) település nem aknázza ki a hálózati tagság potenciálját, míg egy alacsony H értékű (perifériás), de magas A értékű (aktív) település kompenzálhatja strukturális hátrányát. Ha az aktivitás képes kompenzálni a méretből fakadó pozíciós hátrányt, az alátámasztja a méretfüggetlenség

állítását, ennek fényében pedig e multiplikatív logika (amelyet a 2.6 alfejezet hálózatzelméleti pillére alapoz meg) közvetlenül releváns a H1 hipotézis vizsgálata szempontjából.

A dinamikus komponens: együttműködési hajlandóság (E), erőforrás-allokáció (R) és sikerességi együtttható (S)

Az együttműködési hajlandóság (E) a modellben azt fejezi ki, milyen gyakran és intenzíven hajlandó egy település más településekkel közös projekteket indítani, információt megosztani és kommunikálni. A 2.6 alfejezetben bemutatott játékelméleti pillér kontextusában az E változó a település stratégiai választását tükrözi, így a kooperatív stratégia kialakítását, amelyben a települések nem versenytársként, hanem partnerként tekintenek egymásra. A településdiplomácia tipikusan nem zéró összegű játék, minthogy az együttműködés esetén mindegyik fél nyerhet külső források vagy közös projektek révén és az ismétlődő interakciók fényében egyre inkább racionálisabbá válik a kooperáció. Az együttműködés tartós fennmaradását a Nash-egyensúly fogalma ragadja meg (Kreps, 2005). Ez egy olyan stabil állapot, amelyben egyik településnek sem éri meg egyoldalúan eltérni az együttműködés stratégiájától, amíg a többiek is tartják magukat ahhoz. Az gyakorlati alkalmazás során az E változót a kérdőíves felmérés együttműködési attitűdöket mérő kérdéseiből képezzük, melyek a tudásmegosztásra való hajlandóság, a közös projektek kezdeményezésének készsége és a partnerségek iránti nyitottság önbevallott mutatói. Fontos módszertani megjegyzés, hogy az E változó az attitűdöt (hajlandóságot) méri, nem a tényleges viselkedést, mert ez utóbbit az A változó ragadja meg, ami lehetővé teszi a hajlandóság és az aktivitás közötti rés (GAP) azonosítását az empirikus elemzésben. A hajlandóság–aktivitás rés a 4.2.1-ben kifejtett módszertani megfontolás alapján épült be a modellbe. Ez a jelenség a társadalomtudományi szakirodalomban szándék-viselkedés közötti rés néven ismert (Ajzen, 1991; Sheeran, 2002), és különösen releváns a szervezetközi együttműködések vizsgálatakor. A települési hálózatok kontextusában ez azt jelenti, hogy egy település képviselője magas együttműködési hajlandóságot deklarálhat a kérdőíven, miközben a település tényleges hálózati aktivitása alacsony marad. A mutató e két érték különbségeként számszerűsíti ezt a diszkrépanciát.

Az erőforrás-allokáció (R) a döntéshelméleti pillér központi változója, amely azt vizsgálja, miként hoznak a települések racionális döntéseket erőforrásaik felhasználásáról a hálózati céljaik elérése érdekében. Minden település rendelkezik bizonyos szintű anyagi (költségvetési keret) és humán erőforrással (szakemberek, külső szakértők), amelyet a hálózati munkára

fordíthat. Az R változó azt fejezi ki, hogy a település a rendelkezésére álló forrásokból mennyit investál a hálózati kapcsolatok építésébe, ennek keretében mekkora költségvetést különít el, hány munkatársat allokál e területekre, illetve milyen szervezeti kapacitást alakít ki. A település vezetésének stratégiai döntése, hogy a hálózati munkát mennyire tekinti prioritásnak. Ez a döntés Simon (1957) korlátozott racionalitás fogalmának értelmében nem feltétlenül optimális, de az elégséges megoldások közötti választást tükrözi. Az alkalmazás során az R változót a szervezeti kapacitás mutatóval (OCI) is kiegészítjük. Erre azért van szükség, mert a THÉ index R (erőforrás-allokáció) komponense egyetlen összevont értéként jelenik meg a modellben, ami a számítás egyszerűsége érdekében szükséges egyszerűsítés. A hipotézis vizsgálata azonban megkívánja ennek a komponensnek a részletesebb kibontását, hogy megértsük, hogy milyen szervezeti tényezők határozzák meg a hálózati értékteremtés hatékonyságát. Erre a célra használjuk a szervezeti kapacitás indexet. Az OCI koncepciója Peter Eisinger (2002) szervezeti kapacitás definíciójára épül, amely a szervezet képességét jelenti annak érdekében, hogy hatékonyan használja erőforrásait céljai elérése érdekében. Ezt egészíti ki Barney (1991) erőforrás-alapú elmélete (*Resource-Based View*), amely az egyedi, értékes és nehezen helyettesíthető erőforrásokat tekinti a tartós versenyelőny forrásának. A települési kontextusban ez azt jelenti, hogy nem pusztán az erőforrások mennyisége, hanem azok minősége, kombinációja és felhasználási módja határozza meg a hálózati sikerességét.

A sikerességi együtttható (S) az erőforrások hatékony felhasználását méri, két fő komponenszt foglalva magában, a tagság észlelt és realizált hasznosságát. A célok elérésének aránya azt mutatja, hogy a hálózati munkában kitűzött tervek és megállapodások milyen hányada valósult meg eredményesen (például sikerült-e elindítani a közösen kitűzött projekteket, létrejöttek-e a tervezett partnerségek). Az észlelt hasznosság a tagtelepülés szubjektív értékelését ragadja meg: mennyire érzi a döntéshozó vagy a kitöltő, hogy a hálózati tagság hozzájárul a település fejlődéséhez. A sikerességi együtttható ezért nemcsak a kézzelfogható eredményeket ragadja meg, hanem azok percepcióját is. Ez a kettősség módszertanilag indokolt, mivel a települési döntéshozók a jövőbeli erőforrás-allokációs döntéseiket az észlelt (nem feltétlenül a tényleges) hasznosság alapján hozzák meg.

A három változó szorzata ($E \times R \times S$) a dinamikus komponenst alkotja, amelynek multiplikatív struktúrája tudatos módszertani döntést tükröz. Ha bármelyik tényező értéke nulla vagy minimális, az egész dinamikus komponens lecsökken, például egy magas együttműködési

hajlandóságú, jelentős erőforrásokat allokáló település sem ér el magas dinamikus értéket, ha erőfeszítései nem realizálódnak sikeresen. Ellenkezőképpen, ha a jelentős erőforrás-befektetés magas sikerességgel párosul, vagyis a település eléri kitűzött céljait és ezek révén pozitív visszhangot vált ki, az $E \times R \times S$ értéke magas, ami komoly mértékben megnöveli a TDÉ-t. A dinamikus komponens a strukturális komponenssel ($H \times A$) összeadva adja a TDÉ-t, ami azt jelenti, hogy a két komponens között kompenzációs logika érvényesül, mert egy alacsony strukturális értékű (perifériás, kevés tagsággal rendelkező) település magas dinamikus értékkel kompenzálhatja hátrányát, ha aktívan együttműködik, hatékonyan allokálja erőforrásait és sikeresen valósítja meg céljait. Ez a kompenzációs mechanizmus a H1 hipotézis módszertani megfelelője, így az index struktúrája lehetővé teszi, hogy a kisebb települések a méretüktől függetlenül magas THÉ értéket érjenek el.

A marketingszorzó (M) és a települési hálózati érték (THÉ) végső képlete

A modell kiemelt eleme a településmarketing hatásának beépítése egy marketingszorzó (M) formájában. A településbranding irodalom (különösen Kavartzis (2004) holisztikus keretrendszere és Anholt (2006b, 2007) versenyképes identitás koncepciója) megalapozta, hogy a településdiplomácia és a településbranding integrációja nem összeadódó, hanem egymást erősítő hatásokat generál. Ez indokolja, hogy az M az indexben szorzóként és nem összeadandóként jelenik meg. Egy település márkázása képes felerősíteni a településdiplomáciai eredmények hatását azáltal, hogy az elért sikereket hatékonyan kommunikálja a célközönség, így más települések, befektetők, nemzetközi szervezetek felé, valamint javítja a település megítélését. Az erős és pozitív imázs növeli a település befogadó készségét, így a településdiplomáciai erőfeszítések gyümölcsei is jobban érvényesülhetnek. Ezzel szemben a gyenge marketingtevékenység vagy negatív imázs tompíthatja vagy akár ronthatja a településdiplomáciai eredmények hatását.

A szorzó-struktúra választása három formalizálható érveléssel is alátámasztható. Elsősorban a településdiplomáciai érték a település nem realizált hálózati teljesítményét, a települési hálózati érték pedig annak realizált értékét méri. Ha a kommunikáció teljes mértékben hiányzik (M közelít a nullához), az elért eredmények a település és a külvilág számára láthatatlanok maradnak, tehát a realizált érték is nullához közelít. Additív modellben egy kommunikáció nélküli település továbbra is pozitív THÉ-t produkálna, ami ellentmondana az „értékreálizáció” koncepciójának, amelyet éppen ez az érték kíván megragadni. Másodszor, a szorzó-struktúra

biztosítja az arányosságot és így ugyanaz a kommunikációs erőfeszítés nagyobb abszolút értéknövekedést eredményez egy magas belső teljesítményű (magas TDÉ) településnél, mint egy alacsony teljesítményűnél (ez összhangban áll Anholt (2007) versenyképes identitás koncepciójával, amely szerint a kommunikáció hatékonysága a mögöttes szubsztancia függvénye). Additív struktúrában a kommunikáció értéke független lenne az alaptevékenységtől, ami elméletileg kevésbé koherens. Továbbá, az összetett indexek módszertani irodalma a multiplikatív aggregációt akkor javasolja, ha a komponensek között nem kívánatos a kompenzálhatóság, vagyis ha az egyik dimenzió alacsony értéke nem ellensúlyozható egy másik magas értékével (Cobb & Douglas, 1928; Solow, 1957; OECD/JRC, 2008). Az M a THÉ-ben nem a hálózati munka egy további dimenziója, hanem a meglévő dimenziók értékesülésének hatékonysági tényezője, amelynek alacsony értéke a belső teljesítmény realizálását akadályozza és pontosan ez a nem-kompenzálhatósági logika indokolja a multiplikatív megjelenítést.

Az M változó alkalmazása öt alkomponensre épül (M1-M5), amelyek a település kommunikációs tevékenységének különböző dimenzióit mérik, tehát a hálózati tagság kommunikálásának intenzitását (M1), a településmárka tudatosságát és stratégiai integráltságát (M2), a nemzetközi láthatóság és médiajelenlét mértékét (M3), a hálózati eredmények külső kommunikációját (M4), végül a branding és a diplomáciai tevékenység integrációjának szintjét (M5). Az öt alkomponens átlaga adja az M végső értékét. A marketingszorzó értéke így az egész index eredményét felerősítheti (tudatos kommunikáció esetén) vagy lefoghhatja (a kommunikáció hiánya esetén), ami megfelel a településbranding kutatások azon megállapításának, hogy a hálózati tagság önmagában latens potenciált jelent, amelyet a tudatos kommunikáció aktiválhat.

A TDÉ és a THÉ közötti megkülönböztetés analitikai szempontból lényeges. A TDÉ a település kommunikációtól független (nem realizált) hálózati teljesítményét, tehát a településdiplomáciai értékét izolálja és a strukturális pozíció és aktivitás, valamint a dinamikus stratégiai választások eredményét mutatja a marketing és kommunikáció hatása nélkül. Ez lehetővé teszi, hogy külön vizsgáljuk, mennyit ad hozzá a tudatos kommunikáció a hálózati értékhez. Ahol a TDÉ és a THÉ közötti különbség nagy, ott a település jelentős marketingértéket realizál, ahol minimális, ott a kommunikáció nem erősíti a hálózati teljesítményt. A THÉ a végső, integrált mutató, amely a település hálózati részvételének teljes

értékét ragadja meg. A két mutató összehasonlítása az empirikus fejezetben fontos diagnosztikai eszközként funkcionál, különösen a H1 hipotézis szempontjából: ha a tudatos kommunikáció méretfüggetlen (vagyis kisebb települések is képesek magas M értéket elérni), az tovább erősíti a méretfüggetlenség állítását.

Az alábbi táblázat összefoglalja a THÉ index hat változójának tisztázását, tehát az egyes változókhoz rendelt proxy indikátorokat, a mérési skálát és a változók számítási módját. Minden indikátor a harmadik kérdőíves felmérés (2024–2025) konkrét tételeire épül. A változók értéke az indikátorok számtani átlaga, kivéve az M változót, ahol az öt alkotóelem átlaga adja az értéket. Az 1–5 Likert-skála minden változónál azonos tartományt biztosít, ami a komponensek közvetlen összehasonlíthatóságát garantálja.

9. táblázat: A THÉ index változóinak összefoglalója. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Változó	Elnevezés	Proxy indikátorok	Skála	Számítás
H	Hálózati pozíció	H1: hazai hálózati tagságok száma, H2: KTSZ-tagság időtartama, H3: rendszeres kapcsolat más tagtelepülésekkel, H4: nemzetközi együttműködési részvétel	kategóriakódolás 1–5	Súlyozott átlag (25%, 25%, 30%, 20%)
A	Aktivitás	A1: rendezvényrészvétel, A2: kezdeményezőkézség (javaslatok, ötletek), A3: közös projektekben való részvétel	kategóriakódolás 1–5	Súlyozott átlag (30%, 35%, 35%)
E	Együttműködési hajlandóság	E1: tapasztalattmegosztási hajlandóság, E2: általános nyitottság az együttműködésre, E3: együttműködési lehetőségek aktív keresése, E4: rendszeres konzultáció más településekkel	Likert 1–5	Átlag (E1–E4)
R	Erőforrás-allokáció	R1: dedikált munkatárs, R2: kijelölt szövetségi felelős, R3: költségvetési allokáció	kategóriakódolás 1–5	Súlyozott átlag (40%, 30%, 30%)
S	Sikerességi együttműködés	S1: a tagsági hozzájárulás öt dimenziójának átlaga (tudásszerzés, kapcsolatépítés, forrásteremtés, szakmai fejlődés, településimázs), S2: hálózati befolyás	Likert 1–5	Átlag (S1–S2)
M	Marketingszorzó	M1: imázshatás (öt dimenzió átlaga), M2: kommunikációs aktivitás, M3: médiamegjelenések, M4: stratégiai integráltság, M5: célcsoport-lefedettség	vegyes, 1–5	Súlyozott átlag (25%, 20%, 20%, 20%, 15%)

*A kategória-pontszám megfeleltetések teljes tábláját a 8.7. melléklet tartalmazza. Az OCI (szervezeti kapacitás index) önálló, az R-től megkülönböztetett mutató (lásd 4.4.2).

A táblázatban rögzített indikátorokból a THÉ érték számítása két lépésben történik. Első lépésben a településdiplomáciai érték: $TDÉ = (H \times A) + (E \times R \times S / 5)$, amely a hálózati működés belső eredményességét ragadja meg a marketinghatás nélkül. Második lépésben a

települési hálózati érték: $THÉ = TDÉ \times (M / 3)$, amely a kommunikációs multiplikátorhatást is beépíti. A két lépés elkülönítése lehetővé teszi a marketing nélküli és a marketinggel korrigált eredményesség összevetését, ami diagnosztikai szempontból kiemelt jelentőségű.

A modell előnyei és korlátjai

A THÉ modell integrálja a hálózatelméleti, játékelméleti és döntéselméleti megközelítéseket, lehetővé téve, hogy e különböző szempontok kvantitatív módon egyesüljenek egyetlen mutatóban. A modell fő előnyei többek között a (1) méretfüggetlenség, tehát bármilyen méretű településre alkalmazható, (2) az elméleti beágyazottság, így minden komponens egy önálló tudományos pillérre épül, (3) a diagnosztikai érték, így a komponensek külön-külön is elemezhetők, azonosítva a fejlesztendő területeket, végül (4) a $TDÉ/THÉ$ kettősség lehetővé teszi a marketinghatás izolálását. A modell korlátai ugyanakkor jelentősek, tekintettel arra, hogy az önbevallásos adatgyűjtés szubjektív torzítást hordoz, a kis minta ($N = 31$, amely a taglétszám mintegy 31 százaléka) korlátozza a statisztikai általánosíthatóságot, és a változók gyakorlati alkalmazása (különösen az E és S esetében) interpretatív elemeket tartalmaz. E korlátokat a 3.5 alfejezet részletesen tárgyalja.

4.4.2 A THÉ értékek számítási módja és eredményei

A számítás módja

A települési hálózati érték index változóit a harmadik kérdőíves felmérési kör (2024–2026, két adatfelvételi hullámban) válaszaiból számítjuk. Minden változó több kérdőív-tételből képzett összetett mutató, amelynek értékeit 1–5 skálára képezett pontszámokból számítjuk, a nyers válaszkategóriák pontszámmá alakításának teljes megfeleltetési tábláját a 8.7 melléklet rögzíti. A hálózati pozíció (H) a tagságok számát, a tagság időtartamát, a kapcsolatsűrűséget és a nemzetközi részvételt integrálja, az aktivitási mutató (A) a rendezvényrészvételt, a kezdeményezőkézséget és a közös projekteket, az együttműködési hajlandóság (E) az attitűdöket mérő tételeket, az erőforrás-allokáció (R) a költségvetési és személyzeti ráfordításokat, a sikerességi együttható (S) az észlelt és realizált hasznosságot, végül a marketingszorzó (M) pedig az öt alkotórészt (M1–M5) átlagát. A számítás két lépésben történik. Először a $TDÉ = (H \times A) + (E \times R \times S / 5)$, majd a $THÉ = TDÉ \times (M / 3)$ kerül kiszámításra. Az egyes települések THÉ értékei így közvetlenül összehasonlíthatóvá válnak, és a komponensek külön-külön is elemezhetők diagnosztikai célból.

A THÉ változók mellé a kutatás a korábban bevezetett szervezeti kapacitás mutatót (OCI) is bevonja az elemzésbe. Az OCI a települések szervezeti kapacitásának jellemzésére szolgál, és különösen releváns az R változó (erőforrás-allokáció) értelmezéséhez, így meg kell különböztetnünk a pénzügyi ráfordítást (R) és az intézményi képességet (OCI), amelyek ugyan összefüggnek, de nem azonosak.

Az irodalmi áttekintés elméleti pilléreiből és az empirikus mintázataiból szintetizált összetett mutató, a THÉ index tehát jelen kutatás egyik legfőbb eredménye. A következő alfejezetekben az indexet a mintára alkalmazzuk, majd négy validálási dimenzió mentén vizsgáljuk érvényességét.

A teljes THÉ számítás eredményei

A minta településeinek értékeinek eloszlása rendkívül széles szóródást mutat. A legalacsonyabb értéket Tés mutatja (1,32 pont), míg a legmagasabbat Püspökszilágy éri el (41,57 pont), ez több mint negyvenpontos terjedelem. A minta többségét mérsékelt hálózati értékű települések alkotják, néhány kiemelkedő szereplő (Püspökszilágy, Gyenesdiás) jelentősen magasabb értéket ér el. Ez a markáns heterogenitás megerősíti a 4.1–4.3 alfejezetek eredményeit, a THÉ-t meghatározó tényezők igen eltérő mértékben érvényesülnek a mintában. A településenkénti teljes számítást a 10. táblázat tartalmazza, a strukturális és dinamikus komponensek, valamint a marketingszorító egymáshoz viszonyított súlyát pedig a 4. ábra szemlélteti.

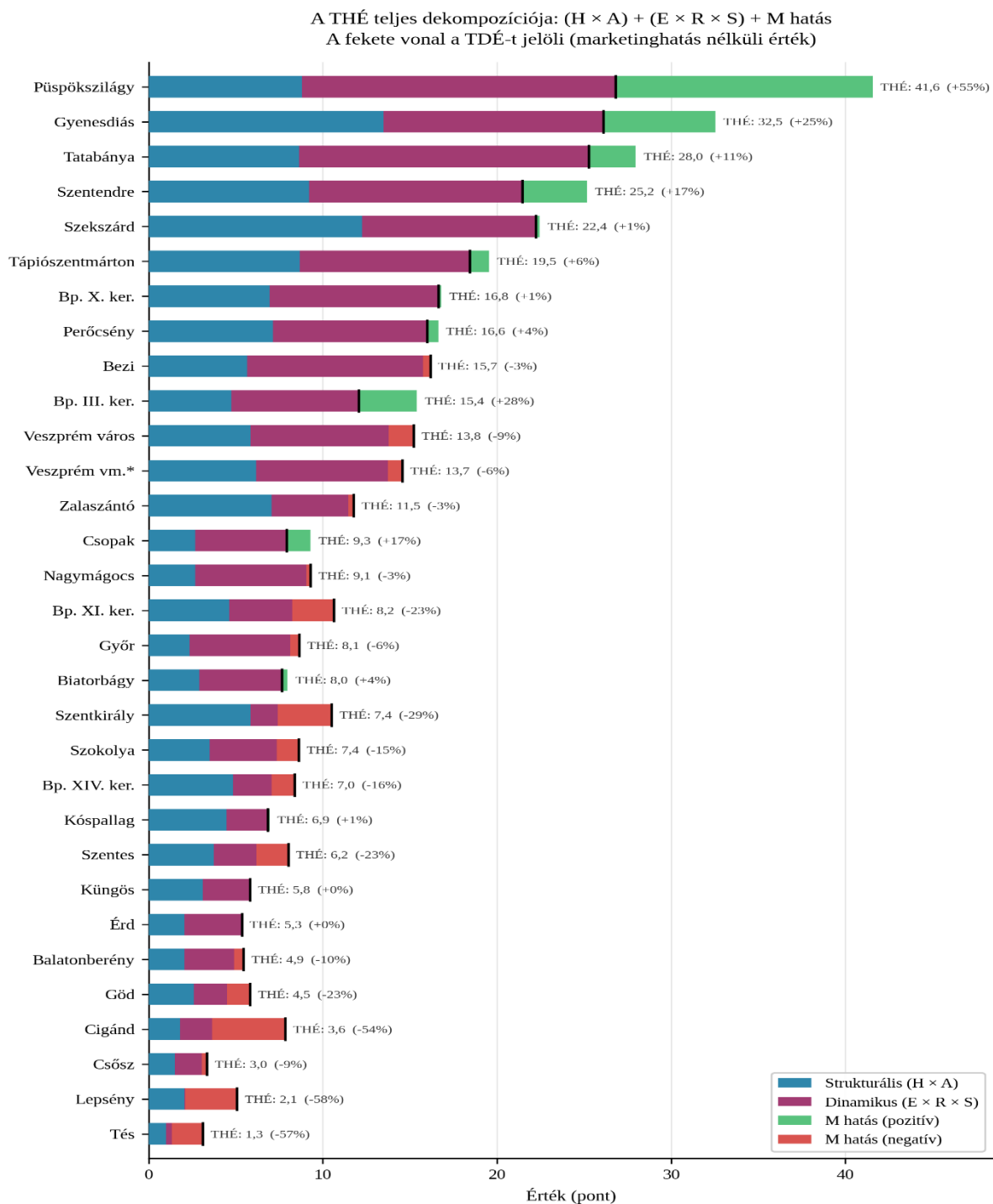
10. táblázat: Teljes THÉ számítás településenként. Forrás: saját szerkesztés kérdőíves adatok alapján (2024–2026)

Rang	Település	Típus	H	A	H×A	E	R	S	E×R×S	TDÉ	M	THÉ
1	Püspökszilágy	Község	2,94	3,00	8,82	5,00	3,60	5,00	18,00	26,82	4,65	41,57
2	Gyenesdiás	Nagyközség	4,50	3,00	13,50	5,00	2,80	4,50	12,60	26,10	3,74	32,54
3	Tatabánya	MJV	2,40	3,60	8,64	4,50	4,40	4,20	16,63	25,27	3,32	27,97
4	Szentendre	Város	4,00	2,30	9,20	4,50	3,60	3,78	12,25	21,45	3,52	25,17
5	Szekszárd	MJV	3,40	3,60	12,24	3,75	3,60	3,70	9,99	22,23	3,03	22,45
6	Tápiószentmárton	Nagyközség	2,89	3,00	8,67	4,25	2,80	4,10	9,76	18,43	3,18	19,54
7	Budapest X. ker.	Bp. kerület	2,32	3,00	6,96	5,00	2,20	4,40	9,68	16,64	3,03	16,81
8	Perőcsény	Község	2,53	2,82	7,13	3,75	3,60	3,28	8,86	15,99	3,12	16,63
9	Bezi	Község	2,00	2,83	5,66	4,00	3,60	3,65	10,51	16,17	2,92	15,74

Rang	Település	Típus	H	A	H×A	E	R	S	E×R×S	TDÉ	M	THÉ
10	Budapest III. ker.	Bp. kerület	2,37	2,00	4,74	4,50	2,20	3,70	7,33	12,07	3,83	15,41
11	Veszprém	MJV	2,60	2,25	5,85	5,00	3,60	2,60	9,36	15,21	2,72	13,79
12	Veszprém vm.	Vármegye	2,20	2,80	6,16	5,00	2,40	3,50	8,40	14,56	2,83	13,73
13	Zalaszentő	Község	3,62	1,95	7,06	4,50	2,20	2,38	4,71	11,77	2,92	11,46
14	Csopak	Község	1,78	1,50	2,67	3,25	3,60	2,25	5,26	7,93	3,52	9,30
15	Nagybágyos	Nagyközség	2,31	1,15	2,66	4,25	2,20	3,55	6,64	9,30	2,92	9,05
16	Budapest XI. ker.	Bp. kerület	3,09	1,50	4,64	3,50	3,60	2,38	6,00	10,64	2,32	8,23
17	Győr	MJV	2,35	1,00	2,35	3,75	2,80	3,00	6,30	8,65	2,82	8,13
18	Bátortágy	Város	2,53	1,15	2,91	4,00	2,20	2,70	4,75	7,66	3,12	7,97
19	Szentkirály	Község	3,00	1,95	5,85	4,50	2,20	2,35	4,65	10,50	2,12	7,42
20	Szokolya	Község	2,33	1,50	3,50	4,00	1,60	4,00	5,12	8,62	2,56	7,36
21	Budapest XIV. ker.	Bp. kerület	2,62	1,85	4,85	3,50	2,20	2,30	3,54	8,39	2,52	7,05
22	Kőspallag	Község	2,98	1,50	4,47	4,25	1,00	2,80	2,38	6,85	3,04	6,94
23	Szentes	Város	3,25	1,15	3,74	3,50	3,60	1,70	4,28	8,02	2,32	6,20
24	Küngös	Község	2,07	1,50	3,10	4,25	1,00	3,20	2,72	5,82	3,00	5,82
25	Érd	MJV	2,05	1,00	2,05	3,00	2,20	2,50	3,30	5,35	3,00	5,35
26	Bátonbéri	Község	2,05	1,00	2,05	3,50	2,20	2,20	3,39	5,44	2,70	4,90
27	Göd	Város	2,25	1,15	2,59	3,50	2,20	2,10	3,23	5,82	2,32	4,50
28	Cigánd	Nagyközség	1,80	1,00	1,80	4,50	2,40	2,80	6,05	7,85	1,39	3,64
29	Csász	Község	1,31	1,15	1,51	4,00	1,00	2,30	1,84	3,35	2,72	3,04
30	Lepsény	Község	2,05	1,00	2,05	2,25	2,40	2,80	3,02	5,07	1,25	2,11
31	Tés	Község	2,00	0,50	1,00	3,50	1,00	3,00	2,10	3,10	1,28	1,32

*Veszprém vm.: területi önkormányzat

4. ábra: A THÉ teljes dekompozíciója: strukturális és dinamikus komponensek, valamint a marketingszorító hatása településenként, N = 31 (saját szerkesztés, 2026)



A normalizált THÉ index és a teljesítménykategóriák

Az összehasonlíthatóság érdekében a THÉ értékeket 0–100 skálára normalizáltuk (min–max normalizálás). Az eredmények alapján négy teljesítménykategóriát határoztunk meg. Az élenjáró (75 pont felett) kiemelkedő teljesítmény valamennyi dimenzióban, a haladó (50–75 pont) erős teljesítmény, fejlett kapacitások, a fejlődő (25–50 pont) közepes teljesítmény, érdemi fejlődési potenciál, végül a kezdő (25 pont alatt) alacsony teljesítmény, átfogó beavatkozást igényel.

A teljesítménykategóriák eloszlása a minta erős polarizáltságát tükrözi. A települések több mint fele (18 település, 58 százalék) a kezdő kategóriába tartozik, ami a tagság jelentős hányadának alacsony hálózati teljesítményét jelzi, egyszersmind a hálózat egészében rejlő fejlesztési potenciált is. Nyolc település a fejlődő kategóriába sorolható, köztük az új felmérési körből Perőcsény, Bezi és Zalasántó. A haladó kategóriát Tatabánya, Szentendre és Szekszárd képviseli. Az élenjáró kategóriába mindössze 2 település tartozik, Püspökszilágy és Gyenesdiás. Az a tény, hogy a minta mindössze 6 százaléka ér el élenjáró szintet, megerősíti a kutatás korábbi megállapítását, miszerint a hálózati tagság önmagában nem garantálja a magas teljesítményt. A kiemelkedő eredményekhez az aktivitás, a stratégiai szemlélet és a tudatos kommunikáció együttes jelenléte szükséges összhangban a H1 hipotézissel és a kutatási kérdés logikájával.

A THÉ értékek és a teljesítménykategóriák feltárták a települések közötti különbségek mértékét. A következő részben az index érvényességét vizsgáljuk, melyben a leíró összehasonlítás a belső, a variancia dekompozíció a strukturális, a külső mutatókkal való összevetés pedig a kritériumvaliditást vizsgálja.

11. táblázat: Normalizált THÉ és teljesítménykategóriák. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Rang	Település	THÉ	THÉ (0–100)	Kategória
1	Püspökszilágy	41,57	100,0	Élenjáró
2	Gyenesdiás	32,54	77,6	Élenjáró
3	Tatabánya	27,97	66,2	Haladó
4	Szentendre	25,17	59,3	Haladó
5	Szekszárd	22,45	52,5	Haladó
6	Tápiószentmárton	19,54	45,3	Fejlődő

Rang	Település	THÉ	THÉ (0–100)	Kategória
7	Budapest X. ker.	16,81	38,5	Fejlődő
8	Perőcsény	16,63	38,0	Fejlődő
9	Bezi	15,74	35,8	Fejlődő
10	Budapest III. ker.	15,41	35,0	Fejlődő
11	Veszprém	13,79	31,0	Fejlődő
12	Veszprém vm.	13,73	30,8	Fejlődő
13	Zalaszentő	11,46	25,2	Fejlődő
14	Csopak	9,30	19,8	Kezdő
15	Nagymágocs	9,05	19,2	Kezdő
16	Budapest XI. ker.	8,23	17,2	Kezdő
17	Győr	8,13	16,9	Kezdő
18	Biatorbágy	7,97	16,5	Kezdő
19	Szentkirály	7,42	15,2	Kezdő
20	Szokolya	7,36	15,0	Kezdő
21	Budapest XIV. ker.	7,05	14,2	Kezdő
22	Kóspallag	6,94	14,0	Kezdő
23	Szentes	6,20	12,1	Kezdő
24	Küngös	5,82	11,2	Kezdő
25	Érd	5,35	10,0	Kezdő
26	Balatonberény	4,90	8,9	Kezdő
27	Göd	4,50	7,9	Kezdő
28	Cigánd	3,64	5,8	Kezdő
29	Csösz	3,04	4,3	Kezdő
30	Lepsény	2,11	2,0	Kezdő
31	Tés	1,32	0,0	Kezdő

*Vm.: területi önkormányzat

4.4.3 A modell validálása: belső és külső érvényesség

Tartalmi és konstruktumvaliditás

Az index tartalmi validitását a komponensek és a végső THÉ közötti összefüggés elemzése támasztja alá. Valamennyi komponens markánsan együtt mozog a végső hálózati értékkel, ami

azt jelenti, hogy az alkotóelemek egyenként is érdemi magyarázóerővel bírnak, és egyik sem tekinthető redundánsnak. A legerősebb indikátor az aktivitás (A) és a sikerességi együttható (S) bizonyult, amely koncepcionálisan koherens eredmény. A tényleges hálózati részvétel intenzitása és az elért eredmények észlelt szintje a két legközvetlenebb indikátora annak, hogy egy település mennyire képes a hálózati tagságból származó lehetőségeket valódi értékke konvertálni. Az aktivitás kiemelt prediktív ereje megerősíti azta központi megállapítást, hogy a hálózati sikerességet elsősorban nem a formális pozíció, hanem az aktív és kezdeményező részvétel határozza meg.

A strukturális összefüggések megerősítik az index belső konzisztenciáját. Mind a strukturális ($H \times A$), mind a dinamikus ($E \times R \times S$) komponens erősen és markánsan összefügg a településdiplomáciai értékkel (TDÉ), a dinamikus komponens némileg magasabb együtthatóval, ami arra utal, hogy az együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció és sikeresség szorzata valamivel nagyobb mértékben járul hozzá az alapérték alakulásához. A két komponens egymás közötti erős összefüggése azt jelzi, hogy a strukturális és dinamikus dimenziók nem egymástól függetlenül, hanem konzisztens módon, egymást kiegészítve működnek. A TDÉ és a végső THÉ közötti közel egységnyi összefüggés kiváló indikátor, míg a TDÉ és a marketingszorzó (M) közötti erős pozitív összefüggés megerősíti, tehát az aktívabb hálózati szereplők tudatosabban kommunikálják eredményeiket.

Variancia dekompozíció

A magyarázott variancia vizsgálata az index belső struktúrájának érvényességét támasztja alá. A településdiplomáciai érték (TDÉ) önmagában a THÉ varianciájának több mint 90 százalékát magyarázza, amely kiváló modellilleszkedést mutat. A dinamikus komponens magyarázóereje szintén kiemelkedő (közel 90 százalékos), ami az E, R és S együttes meghatározó szerepét jelzi. A strukturális komponens a variancia háromnegyedét magyarázza, ezen belül az aktivitás (A) önálló magyarázóereje közel 69 százalék, míg a hálózati pozíció (H) 31 százalékot ér el. Az egyedi változók közül a sikerességi együttható (S) 62 százalékos, a marketingszorzó (M) 58 százalékos, az erőforrás-allokáció (R) 35 százalékos, az együttműködési hajlandóság (E) pedig 34 százalékos magyarázóerővel bír. Az eredmények összességében azt jelzik, hogy a komponensek eltérő, de egymást kiegészítő mértékben járulnak hozzá a végső értékhez és erre tekintettel a modell belső struktúrája érvényesnek és konzisztensnek tekinthető.

A variancia dekompozíció a fő kutatási kérdés szempontjából fontos hierarchiát rajzol. A feltételek közül az aktivitás (A) és a sikerességi együtttható (S) a legmeghatározóbb, a marketingszorzó (M) erős multiplikátor hatással bír, az erőforrás-allokáció (R) moderáló tényező, az együttműködési hajlandóság (E) pedig szükséges, de önmagában nem elégséges feltétel. Ez az empirikusan feltárt sorrend összhangban áll a kutatás korábbi részeredményeivel, és megerősíti a H1 hipotézist, mely szerint a hálózati tagság hatékonysága nem a település méretétől, hanem a hálózati aktivitás, az erőforrás-allokáció és a tudatos kommunikáció együttes hatásától függ.

12. táblázat: Magyarázott variancia (R^2) – THÉ predikció. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Prediktor	R^2	Magyarázott variancia (%)
TDÉ	0,930	93,0
E×R×S	0,890	89,0
H×A	0,739	73,9
A	0,689	68,9
S	0,621	62,1
M	0,576	57,6
R	0,348	34,8
E	0,338	33,8
H	0,314	31,4

Külső validáció: kritériumvaliditás

A modell külső érvényességét három független változóval vizsgáltuk, melyek a megvalósított projektek száma, a forrásteremtés eredményessége és a lakossági büszkeség mértéke. A külső kritériumokkal való összevetése három érdemi mintázatot tár fel. A legmarkánsabb különbség a megvalósított projektek esetében mutatkozik. Látható, hogy a legmagasabb THÉ értékű öt település mindegyike részt vett közös projektben (a 3–5 és a 3-nál kevesebb kategóriákban), míg az alsó ötöd egyetlen tagja sem valósított meg közös projektet. Ez a kettős mintázat arra utal, hogy az index valóban azt méri, amit mérni kíván: a hálózati tagságból származó tényleges sikerességet.

A forrásteremtés esetében a különbség szintén jelentős. A hat legmagasabb THÉ-értékű település átlaga (3,83 pont) több mint kétszerese a hat legalacsonyabbnak (1,67 pont). A magas THÉ értékű települések jellemzően úgy értékelik, hogy a tagság érdemben hozzájárult a forrásteremtéshez, míg az alacsony értékűek minimális hatást észleltek.

A lakossági büszkeség esetében a különbség mérsékeltebb (+1,0 pont), ami összhangban áll azzal, hogy ez a hálózati tagság legközvetettebb hatása, a lakosság által észlelt büszkeség a településdiplomáciai eredmények többszintű közvetítésén keresztül formálódik, ezért gyengébb és lassabb a visszacsatolás.

Végül a lakosságszám esetében nem rajzolódik ki érdemi összefüggés: a népesség és a THÉ közötti kapcsolat a bővített mintán is elhanyagolható (a lakosságszám a THÉ varianciájának mindössze 1 százalékát magyarázza). A minta legmagasabb THÉ értéke egy 729 fő lakosságú községé (Püspökszilágy), a második egy 450 fős aprófalú előkelő helyen (Bezi a fejlődő kategóriában), míg a 130.000 fős Győr, a 70 ezres Érd, valamint a legnépesebb fővárosi kerületek (XI., XIV.) egyaránt a kezdő kategóriában helyezkednek el.

A településméret és a THÉ között láthatóan nem mutatható ki érdemi kapcsolat, így az eredmények megerősítik a kutatás egyik legfontosabb megállapítását. A hálózati sikerességet nem a lakosságszám, az intézményi méret vagy az adminisztratív besorolás határozza meg, hanem az aktivitás intenzitása, az együttműködési hajlandóság, az erőforrások célzott felhasználása és a tudatos kommunikáció. A méretfüggetlenség igazolása az index koncepcionális érvényességét erősíti, ugyanis a modell olyan tényezőket mér, amelyekre a települések méretüktől függetlenül képesek hatást gyakorolni, ugyanakkor a fő kutatási kérdés szempontjából is megvilágítja, hogy a kisebb települések számára is elérhető a kiemelkedő hálózati teljesítmény, és ezáltal a hálózati tagság valóban a fejlődésüket szolgáló erőforrássá válhat.

A validálás során továbbá megvizsgáltuk, hogy a tagság időtartama torzítja-e az eredményeket. A leíró adatok alapján a tagság időtartamának hossza és a THÉ között nem mutatható ki összefüggés. Püspökszilágy mindössze két éves tagsággal a minta legmagasabb THÉ értékét érte el, míg több egy évtizede csatlakozott település jóval alacsonyabb értéket produkál. Ez megerősíti, hogy az index komponensei intenzitásalapú tényezőket mérnek (attitűdök, aktuális erőforrás-allokáció, észlelt sikeresség, jelenlegi kommunikációs gyakorlat), nem kumulatív jellegűeket. Az időfaktor-elemzés megerősíti a kutatás központi megállapítását, miszerint a

hálózati sikerességet nem a tagság időtartama, hanem a vezetés elkötelezettsége, az aktivitás intenzitása és a tudatos kommunikáció határozza meg.

Ez alapján az összehasonlító elemzés, a variancia dekompozíció és a külső validáció összességében megerősítik az index belső konzisztenciáját és külső érvényességét. A következő részben a kvalitatív validálás következik, ennek keretében pedig az interjúk és a kérdőíves visszajelzések összehasonlító vizsgálata a számszerű THÉ értékekkel.

13. táblázat: Külső kritériumok és THÉ értékek összevetése. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Kritérium	Felső hatod átlaga	Alsó hatod átlaga	Különbség	Kvalitatív megerősítés
Projektek száma	2,5	0,0	A felső ötöd mindegyike részt vett; az alsó ötöd egyike sem	A magas THÉ értékű települések konkrét projekteket soroltak (Püspökszilágy: 3–5 projekt; Gyenesdiás: 3–5 projekt), az alacsony értékűek egyike sem valósított meg közös projektet.
Forrásteremtés	4,00	1,60	2,5×	A felső hatod átlagosan „inkább hozzájárult” értékelést adott; az alsó ötöd „inkább nem járult hozzá” értékelést.
Lakossági büszkeség	4,40	3,40	+1,0 pont	Mérsékelt különbség: a felső ötödben „javult”, az alsóban „nem változott” átlag. A hatás közvetett és nehezebben észlelhető.
Lakosságszám	21 610 fő	4950 fő	Nincs érdemi különbség	A legmagasabb THÉ értékű település a mintegy 730 lakosú község (Püspökszilágy, a 130 000 fős Győr az alsó harmadban. A méretfüggetlenség egyértelmű.

Megjegyzés: Felső hat település = a legmagasabb THÉ értékű hat település (Püspökszilágy, Gyenesdiás, Tatabánya, Szentendre, Szekszárd, Tápiószentmárton); alsó hat település = a legalacsonyabb THÉ értékű hat település (Balatonberény, Göd, Cigánd, Csósz, Lepsény, Tés). A projektek száma a kérdőív kategóriáinak középértékével számolva. A forrásteremtés és a lakossági büszkeség 1–5 Likert-skálán mérve.

Kvalitatív validálás: az interjúk és a települési hálózati értékekkel konzisztencia

A pozitív validálás keretében a magas THÉ értékű települések képviselői megerősítették az index által jelzett kiemelkedő hálózati teljesítményt. Püspökszilágy döntéshozója minden együttműködési dimenzióban a legmagasabb értékelést adta, és kvalitatív alátámasztásként úgy fogalmazott, hogy „nyitottak vagyunk az együttműködésre, aktívan keressük a lehetőségeket” (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2024). Gyenesdiás önkormányzati munkatársa szintén maximálisra értékelte a hálózati tagság hatását valamennyi dimenzióban, és konkrét számokkal támasztotta alá: „Tíznél több eseményen vettünk részt, tíznél több kezdeményezést is tettünk, és körülbelül három-öt közös projektet valósítottunk meg” (Önkormányzati munkatárs Gyenesdiás, 2024). A közepes THÉ értékű települések esetében is konzisztens a kép. Tatabánya a tudásmegosztás és az ismertség növekedését, Budapest X. kerülete pedig az

együtműködést emelte ki elsődleges előnyként a fenntarthatóság érdekében más településekkel.

A negatív validálás szintén megerősítette az index érvényességét. Az alacsony THÉ értékű települések képviselői kritikusan, ugyanakkor az alacsony számszerű értékekkel összhangban értékelték a hálózati tagságot. Balatonberény döntéshozójának, illetve Cigánd önkormányzati munkatársának korábban idézett megfogalmazásai ugyanezt a mintázatot erősítik meg. Lepsény pedig nem vesz részt aktívan a hálózat munkájában. Ezek az állítások alátámasztják az alacsony THÉ értékek mögött álló mechanizmusokat, többek között a korlátozott aktivitást, hiányzó kommunikációt és az észlelt haszon alacsony szintjét.

Figyelemre méltó anomáliát jelent Győr esete. A város viszonylag alacsony THÉ értéket mutat annak ellenére, hogy húsznál több médiamegjelenéssel rendelkezett és teljes munkaidős nemzetközi referenst alkalmaz. Az együtműködési hajlandóságra és a sikerességre vonatkozó értékelései átlag alattiak, ami arra enged következtetni, hogy a KTSZ tagság nem tartozik a város stratégiai prioritásai közé. Ez az anomália az index szempontjából valójában validáló erejű. A THÉ éppen azt érzékeli, amit korábban passzív stratégiaként azonosítottunk, mégpedig, hogy a kapacitás megléte önmagában nem garantálja a hálózati potenciál kiaknázását. A nagyvárosi kontextusban a hálózati részvétel értéke és intenzitása eltérő mintázatot követhet, mint a kisebb települések esetében, ahol a hálózati tagság relatíve nagyobb súlyt képvisel a hálózati portfólióban.

Településtípus szerinti mintázatok

A THÉ értékek településtípusonkénti vizsgálata további árnyalatokkal gazdagítja a méretfüggetlenségről tett megállapítást. A legnagyobb szórás a községek csoportjában mutatkozik, ami arra utal, hogy ezen a kategórián belül a legszélesebb a teljesítménybeli heterogenitás (Püspökszilág (41,57) és Lepsény (2,11) egyaránt község). A nagyközségek és a megyeszékhelyek átlagosan magasabb THÉ értéket érnek el, a budapesti kerületek viszonylag szűk szórás mellett közepes teljesítményt mutatnak. Figyelemre méltó, hogy a megyei jogú városok átlagos THÉ értéke elmarad a községek és nagyközségek átlagától ismételtelen rámutatva, hogy az intézményi kapacitás és a településméret önmagában nem garantálja a hálózati sikerességet.

A településméret és a THÉ között nem rajzolódik ki érdemi összefüggés, sem a leíró összehasonlítás, sem a kvalitatív adatok nem támasztják alá a méretfüggőséget. Ez arra enged következtetni, hogy a hálózati sikerességet elsősorban nem a település adminisztratív besorolása vagy mérete, hanem az aktivitás, az együttműködési kultúra és a kommunikációs tudatosság határozza meg. A fő kutatási kérdés kapcsán ez azt jelenti, hogy a hálózati tagság a településfejlődést szolgáló erőforrássá válhat bármely településtípus esetében, amennyiben a szükséges feltételek (aktív részvétel, célzott erőforrás-allokáció, tudatos kommunikáció) teljesülnek.

A kvalitatív validálás és a településtípus-elemzés megerősítette, hogy a THÉ érzékenyen ragadja meg a hálózati teljesítmény valós mintázatait. A modell pozicionálását más kompozit indexek (CDI, Urban Audit) kontextusában az 1.3 és az 1.6 alfejezet elméleti összevetése tartalmazza. A következő részben a települési hálózati érték modell eredményeit és a H2 hipotézis értékelését foglaljuk össze.

E mintázatok együtt olvasva pontosítják a méretfüggetlenség tézisé, ugyanis a településméret nem az elérhető hálózati érték nagyságát determinálja, hanem a hálózati munka módját kontextualizálja. A városok és megyeszékhelyek jellemzően intézményesült apparátussal, kijelölt felelősökkel és formalizált csatornákkal dolgoznak, ami stabil, de ritkán kiugró teljesítményt eredményez. Ezzel szemben a kis- és aprófalvak esetében a hálózati érték szinte teljes egészében a vezetői elköteleződés és a személyes kapcsolati munka függvénye, ami egyszerre magyarázza a községi csoport kiugró csúcsait és mélypontjait, egyben a legnagyobb szórását. A kisvárosi-nagyközségi sáv a kettő közötti átmenetet képviseli. A méret tehát a hálózati értékteremtés feltételrendszerét (így a kapacitások szerkezetét és a kockázati profilt) formálja, magát az elérhető értéket azonban, mint a minta szélső esetei mutatják, nem korlátozza.

4.4.4 A validált THÉ index és a H2 hipotézis értékelése

A THÉ index validált formája így a $THÉ = [(H \times A) + (E \times R \times S / 5)] \times (M / 3)$. A validált index a hat komponenst a 4.4.2 alfejezetben részletezett tartalommal és számítási móddal integrálja. A normalizálás biztosítja, hogy a marketingszorító semleges középértéke ne módosítsa az alapértéket, míg az attól való eltérés pozitív vagy negatív irányban multiplikátor hatást fejtse ki.

A modell empirikus validálása előrevetíti a kutatás központi kérdésre adott választ, mi szerint a települési hálózati sikerességet nem a településméret, hanem a stratégiai szemlélet, az aktivitás és a tudatos kommunikáció határozza meg, így a tagság passzív jelenléte önmagában nem generál fejlesztési hasznot. Ezt szemléletesen illusztrálja, hogy Püspökszilágy THÉ értékével jelentősen felülmúlja a százharmincezer fős Győrt. Ez a markáns különbség az elkötelezett vezetés, az aktív részvétel, a tudatos kommunikáció és a stratégiai szemlélet együttes jelenlétének, vagy hiányának érzékletes következménye. Az eredmény biztató üzenetet hordoz a településfejlesztés szempontjából a csekélyebb erőforrásokkal rendelkező települések számára is, ugyanis a hálózati sikeresség mérettől és erőforrásoktól függetlenül elérhető, és ezáltal a hálózati tagság valóban a fejlődést szolgáló erőforrássá válhat összhangban a kutatási kérdés logikájával.

A H2 hipotézis, amely szerint a települési hálózati szerepvállalás értéke egységes, viselkedési és strukturális paraméterekkel operacionalizálható modellel meghatározható a validálás eredményei alapján a vizsgált mintán megerősítést nyert. A tartalmi validálást a komponensek és a végső THÉ közötti leíró összehasonlítás támasztotta alá, így valamennyi változó érdemben hozzájárul az összértékhez, egyik sem redundáns. A konstruktumvalidálást a variancia dekompozíció erősítette meg. A kritériumvalidálást a magas és alacsony THÉ értékű települések külső mutatóinak (projektszám, forrásteremtés) összevetése és a kvalitatív interjúadatok konzisztenciája igazolta. A kvalitatív érvényesítés, a magas és alacsony THÉ értékű települések interjúanyagának konzisztenciája a számszerű eredményekkel tovább erősítette a modell érvényességét.

A megerősítés mellett fontos árnyalatok is kiemelendők. Győr esete rámutatott, hogy a nagyvárosi kontextusban a hálózati részvétel értéke és intenzitása eltérő mintázatot követhet. Ez esetben a modell nem az index hiányosságát, hanem a stratégiai prioritások eltérését érzékeli. Az együttműködési hajlandóság (E) viszonylag alacsony (36 százalék) magyarázóereje arra utal, hogy a szándék önmagában szükséges, de nem elégséges feltétel és értelmezési kerete a hajlandóság–aktivitás rés elemzésével válik teljessé. A településméret, a tagság időtartama és a településtípus egyaránt érvénytelen mint magyarázó indikátor, az index valóban viselkedési és stratégiai tényezőket mér, nem strukturális adottságokat.

A kutatás eddigi eredményei összefoglalóan válaszolnak a fő kutatási kérdésre. Látható, hogy a tematikus hálózati tagság akkor válik a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét

növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá, ha a hat feltétel, a hálózati pozíció, aktivitás, együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció, sikerességi percepció és tudatos kommunikáció együttesen teljesül. A szorzat-struktúra miatt bármelyik változó alacsony értéke az egész komponens értékét csökkenti, a marketingszorító távolléte pedig a potenciális érték realizálását akadályozza. A validálás igazolta, hogy a feltételrendszer méretfüggetlen, és bármely településtípus számára elérhető, amennyiben a megfelelő stratégiai feltételek adottak. A következő részben az eredményeket longitudinális perspektívába helyezzük összevetve a három kérdőíves felmérés tanulságait a THÉ modell által feltárt mintázatokkal.

4.5 Longitudinális perspektíva a települési hálózati mintán

A korábban bemutatott a THÉ változóit és az integrált modell érvényességét melyeket elsősorban a 2024–2025-ös felmérés keresztmetszeti adatai alapján vizsgáltuk. A jelen alfejezet ezt a képet időbeli dimenzióval egészíti ki és három, különböző időpontban lefolytatott kérdőíves felmérés (2021, 2023, 2024–2025) eredményeit veti össze longitudinális perspektívában. A cél kettős, egyrészt feltárni egy tematikus települési hálózat működésének fejlődési ívét és a tagok igényeinek evolúcióját, másrészt vizsgálni, hogy a visszatérő települések fejlődési pályái összhangban állnak-e a THÉ által jelzett mintázatokkal. Ez utóbbi a modell időbeli (temporális) validitásának vizsgálata.

4.5.1 A mintahálózat fejlődési ívének három szakasza

A három adatfelvétel eltérő fókusz (3.5.1) az összehasonlításnál módszertani óvatosságot kíván, ugyanakkor az eltérő perspektívák a KTSZ fejlődési ívének árnyalt megragadását teszik lehetővé. Az első felmérés (2021: N = 17) közvetlenül a COVID-19 világjárvány hazai megjelenését követően készült, elsősorban a települések környezeti kihívásaira és a KTSZ-szel szembeni fejlesztési igényekre koncentrálna. A második felmérés (2023 eleje, N = 30) a KTSZ szolgáltatási portfóliójának értékelésére fókuszált, főleg képzési igényekre. A harmadik felmérési kör (2024 vége és 2026 első fele, N = 31) a THÉ modell alkalmazhatóságához szükséges valamennyi komponenst lefedte, a legátfogóbb képet nyújtva a tagság hatásairól.

Több település mindkét vagy mindhárom felmérésben részt vett, ami az egyéni szintű longitudinális elemzést is lehetővé teszi. Ilyen visszatérő válaszadók Tatabánya, Szekszárd, Gyenesdiás, Szombathely, Tápiószentmárton és Tés, melyek különösen alkalmasak a

változások nyomon követésére, és fejlődési pályáik a THÉ modell dinamikus aspektusainak időbeli validálására szolgálnak.

A három felmérés együttes elemzése a hálózat működésének fejlődési ívét rajzolja ki, három jól elkülöníthető szakaszban. Az első szakasz (2021) a kihívás, probléma-artikuláció és igényfelmérés időszaka. A tagtelepülések heterogén környezeti problémáikkal fordultak a Szövetséghez (például vízgazdálkodás, energetika, közlekedés), és főként szakértői előadásokat, tanácsadást és tanulmányutakat vártak. Az elvárások két fő típusba sorolhatók, melyek a tudásközvetítő szerep erősítése (önkormányzati jogyakorlatok helyszíni megtekintése) és a hálózatépítő funkció (közös akciók, pályázatok). A COVID-19 járvány a személyes találkozókra alapuló hálózati munkát ellehetetlenítette, ugyanakkor a digitális átállás később új formátumok (online szabadegyetem, webináriumok) kifejlesztéséhez vezetett.

A második szakasz (2023) a szolgáltatási differenciálódás és intézményesülés időszaka. A Klímabarát Szabadegyetem két sikeres évadja után a tagok többsége ismerte és pozitívan értékelte ezt az innovatív rendezvényformátumot. A képzési igények konkretizálódtak, differenciált preferenciák jelentek meg a személyes és online részvétel, valamint a tematikus fókuszok terén. Több település vállalta a szabadegyetem házigazda szerepét, ami a szövetséghez fűződő viszony elmélyülését mutatja. A megnövekedett válaszadói szám ($N = 30$ vs. 2021-ben $N = 17$) a hálózat vonzerejének növekedését jelzi, bár a válaszadói hajlandóság továbbra is mérsékelt maradt. Fontos árnyalat, hogy a költségtérítéssel kapcsolatos képzésekhez a válaszadók jelentős része csak kedvezményes feltételekkel csatlakozna. Ez a települési költségvetések szűkösségét jelzi, ami az erőforrás-allokáció (R) alacsony értékeivel áll összhangban.

A harmadik szakasz (2024–2025) a holisztikus feltárás időszaka. A 2024-es felmérés a korábbiaknál lényegesen mélyebb önreflexiót tükröz mind a tagtelepülések, mind a Szövetség részéről. A tagok képesek differenciáltan értékelni a tagság különböző dimenzióit, és a válaszok gazdagsága arra utal, hogy a KTSZ-tagság sok esetben nem pusztán formális státusz, hanem tartalommal bíró együttműködési keret. A tagság legjelentősebb előnyei éppen azok számára mutatkoznak meg leginkább, amelyek a legtöbbet investálják a hálózati munkába közvetlenül alátámasztva a THÉ multiplikatív logikáját, mely szerint a feltételek együttes jelenléte szükséges a hálózat, így a tagság fejlődést szolgáló erőforrássá válásához.

A KTSZ fejlődési ívének makroszintű elemzése után érdemes megvizsgálni a visszatérő települések egyéni fejlődési pályáit, összevetve a THÉ modell által feltárt mintázatokkal.

4.5.2 A visszatérő települések fejlődési pályái

Gyenesdiás fejlődési íve a legimpozánsabb a mintában. A 2021-es „jógyakorlatokba való aktív bekapcsolódás” igényétől a 2023-as házigazda vállalásig és elnökségi tagságig, majd a 2024-es maximális elégedettségi értékig eljutva. Ez a pálya azt illusztrálja, hogyan alakulhat át egy település kapcsolata a KTSZ-szel a *passzív igénylőből aktív alakítótá*vá. A település szövetségi munkába való mély beágyazottságát a 2024-es kérdőívben a válaszadó is tükrözte, aki a legtöbb előnyt nyújtó hálózat kérdésére a „*Klímaparát Települések Szövetsége*” választ adta. A THÉ szempontjából Gyenesdiás pályája a pozitív visszacsatolási hurok időbeli kibontakozását mutatja, így a növekvő aktivitás (A) észlelt sikerességet (S) generál, ami további elköteleződésre ösztönöz, és a tudatos kommunikáció (M) felerősíti az egész folyamatot.

Tés ezzel szemben a stagnálás mintázatát láttatja. A 2021-ben megfogalmazott „stabil munkatársi háttér” igénye 2024-re sem teljesült, a település továbbra sem rendelkezik dedikált munkatárssal, alkalmankénti résztvevő maradt, és az elégedettségi értékek a minta alsó harmadában helyezkednek el. Ez a mintázat megerősíti, hogy a településméret és az erőforráskorlátok tartósan meghatározhatják a hálózati részvétel intenzitását. A THÉ kontextusában Tés esete a negatív spirált illusztrálja időbeli perspektívában. Az alacsony erőforrás-allokáció (R) korlátozza az aktivitást (A), ami alacsony észlelt sikerességet (S) eredményez, ami nem ösztönöz további erőforrás-allokációra és a kommunikáció hiánya (M) tovább mérsékli a realizált értéket.

Tatabánya sajátos pozíciót foglal el, ugyanis a minta egyetlen települése, amely teljes munkaidős munkatárssal rendelkezik a klímavédelmi feladatokra, és alapító tagként a leghosszabb múltra tekint vissza. Ennek ellenére a település „*kihívásokkal teli*” jelzővel illette a hálózati munkát, és a tagtelepülések intenzívebb együttműködésére, közös pályázati programokra hivatkozott igényként. Ez az eset megerősíti a vizsgálat során feltárt késleltetett kooperációs stratégia mintázatát, mely szerint a magas intézményi kapacitás nem garantálja automatikusan a problémamentes együttműködést, és az időbeli perspektíva azt mutatja, hogy Tatabánya potenciálja (a rendelkezésre álló erőforrások (R) ellenére) nem realizálódott teljes mértékben.

4.5.3 A longitudinális elemzésből kirajzolódó mintázatok relevanciája a THÉ szempontjából

A három felmérés összehasonlító elemzéséből több, a THÉ modell szempontjából releváns mintázat rajzolódik ki. Az aktivitás–eredményesség pozitív visszacsatolási hurok a legmarkánsabb. Azok a települések értékelik legmagasabbra a KTSZ hozzájárulását, amelyek maguk is a legaktívabbak. Gyenesdiás, Püspökszilágy és Budapest X. kerülete magas aktivitási mutatókat és magas elégedettségi értékeket produkált, míg a passzívabb tagok (Balatonberény, Lepsény, Tés) alacsonyabb hozzájárulási értékeket jeleztek. Ez alátámasztja a THÉ multiplikatív felépítését is, hiszen a komponensek egymást erősítik. A kapacitáskorlátok differenciáló hatása szintén markánsan kirajzolódik, mert a dedikált munkatárs megléte vagy hiánya jelentősen befolyásolja a részvétel intenzitását. A 2024-es felmérésben a válaszadókból csupán egy rendelkezett teljes munkaidős és hat részmunkaidős munkatárssal, így láthatóan ez olyan strukturális kihívás, amely a válaszadó települések többségét érinti.

A KTSZ szolgáltatási portfóliójának evolúciója egyértelmű fejlődést mutat: a 2021-es igények (tanulmányutak, szakértői tanácsadás) a 2023-as felmérésre részben megvalósultak a Klímabarát Szabadegyetem és a képzési programok formájában, a 2024-es válaszok pedig már a Szövetség érettebb szolgáltatási rendszerének differenciált értékelését tükrözik. Ezzel szemben a forrásteremtési deficit mindhárom felmérésben visszatérő motívum, mely látható a 2021-es „közös pályázatok” igényétől a 2023-as „pályázati lehetőségek, lobbis tevékenység” elvárásán át a 2024-es alacsony forrásteremtési értékelésekig. A KTSZ civil szervezeti jellege objektív korlátot szab a közvetlen források tekintetében; a pályázati partnerségek keretében megvalósuló programok (például a LIFE Jövőnk Kertje projekt) jelentik a megoldási irányt.

Ezek alapján a longitudinális elemzés három fő következtetést enged meg. Elsőként láthatjuk, hogy a THÉ modell által feltárt mintázatok időben is konzisztensek. Gyenesdiás növekvő THÉ-je összhangban áll a 2021–2025 közötti fejlődési pályával, Tés alacsony értéke a négyéves stagnálással, Tatabánya közepes pozíciója a megvalósíthatatlan potenciállal. Ez erősíti a modell időbeli érvényességét ebből a szempontból, mert a modell nem csupán egy pillanatképet ad, hanem a fejlődési pályákat is tükrözi.

Továbbá a hálózat szervezeti fejlődése pozitív környezetet teremt a hálózati értéktermeléshez. A kihívás-artikulációtól a szolgáltatási differenciálódáson át a mély önreflexióig terjedő fejlődési ív azt mutatja, hogy a hálózat maga is tanulási folyamatban van és a tagtelepülések

THÉ értéke nem független ettől a hálózati kontextustól. A fő kutatási kérdés kapcsán ez azt jelenti, hogy a tagság fejlődést szolgáló erőforrássá válása nem csupán a település saját feltételeitől, hanem a hálózat érettségétől is függ. A tagsági hozzájárulás értékelésének teljes, településsoros adattábláját a 28. táblázat közli (8.12 melléklet).

Végül a hálózat előtt álló legfontosabb feladatok a longitudinális elemzés alapján három területen azonosíthatók. A passzív tagok aktiválása (differenciált támogatási stratégiákkal a különböző kapacitású települések számára), a forrásteremtési kapacitás erősítése (pályázati partnerségek bővítése, közös projektek) és a kommunikáció fejlesztése (a hálózati eredmények láthatóvá tétele a tagság és a szélesebb közönség számára). Ezek a feladatok közvetlenül megfeleltethetők a THÉ változóinak, ami az aktivitás növelése, az erőforrás-allokáció optimalizálása és az branding, így a marketingtevékenység erősítése.

Az elemzés öt panelje szisztematikusan vizsgálta a THÉ modell változóit, az integrált modell érvényességét és a hálózat időbeli fejlődését. A következő fejezet e részeredményeket szintetizálja, következésképpen a hipotézisek végleges értékelését, a fő kutatási kérdésre adott integrált választ, a kutatás elméleti és gyakorlati hozzájárulását, a korlátokat és a továbbfejlesztési irányokat fogalmazza meg, különös tekintettel a településdiplomácia és a települési hálózatok tudományos diskurzushoz való hozzájárulásra.

4.6 A modell külső alkalmazhatósága: a THÉ index a Balatoni Szövetség hálózatán

A pilot modell érvényességének megítéléséhez nem elegendő az az eredmény, hogy az index a kidolgozásának terepül szolgáló hálózaton működőképes. A második hipotézis éppen azt állítja, hogy a települési hálózati szerepvállalás értéke egységes paraméterekkel operacionalizálható modell segítségével határozható meg, és ez az összefüggés a vizsgált mintahálózaton túl is alkalmazható. Ennek feltáró jellegű próbájaként a kutatás záró szakaszában a modellt egy második, a KTSZ-től szerveződési logikájában alapvetően eltérő települési együttműködési hálózatra, a Balatoni Szövetségre alkalmaztuk. A külső alkalmazás két kérdésre keres választ, egyrészt reprodukálható-e az indexképzés egy másik hálózat kontextusában, változatlan paraméterkészlettel, másrészt megjelennek-e a második mintán is azok a strukturális mintázatok, amelyeket a KTSZ-minta elemzése azonosított. Fontos előrebecsíteni, hogy az alábbi elemzés a minta mérete és az adatfelvétel egyfordulós jellege

miatt nem konfirmatív validáció, hanem a modell átvihetőségének első, feltáró tesztje, amelynek eredményei is ebben a keretben értelmezendők.

4.6.1 A második mintahálózat: a Balatoni Szövetség

A Balatoni Szövetség, a magyar települési együttműködések egyik legrégebbi, 1904-ben alapított és 1989-ben újjáalakult szervezete, amely a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzet 164 települést átfogó térségében lát el érdekképviselési és térségi koordinációs feladatokat. A hálózat történetének és tevékenységprofiljának részletes bemutatását a 8.10 melléklet tartalmazza.

A második mintahálózat kiválasztását a legkevésbé hasonló eset logikája vezette. A két szervezet az önkormányzati szövetségi forma közös nevezőjén túl csaknem minden releváns dimenzióban különbözik, Még a KTSZ tematikus, szakpolitikai fókuszú, országos hatókörű és fiatal tudáshálózat, a Balatoni Szövetség területi alapú, térségi identitásra épülő, szolgáltatásközpontú, több mint évszázados múltú érdekképviselési szervezet. Ha a modell egységes paraméterkészlete egy ennyire eltérő szerveződési logikájú hálózatban is értelmezhető és differenciáló indexet eredményez, az a modellezhetőség állítását lényegesen erősebben támasztja alá, mintha egy, a KTSZ-hez hasonló tematikus hálózatot vontunk volna be. A két hálózat jellemzőit az alábbi táblázat veti össze.

14. táblázat: A két mintahálózat összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a KTSZ dokumentumai és a Balatoni Szövetség (2026) alapján

Jellemző	Klímaparát Települések Szövetsége	Balatoni Szövetség
Alapítás	2009	1904 (újjáalakulás: 1989)
Szerveződési elv	tematikus (klímavédelem)	területi (a Balaton térsége)
Hatókör	országos	Balatoni Kiemelt Üdülőkörzet (164 + 52 partközeli település) ⁴
Fő funkció	szakpolitikai tudásmegosztás, kapacitásépítés	érdekképviselés, érdekharmónizáció, térségi szolgáltatások
Jellemző tevékenységek	klímastratégiák, Klímabarát Díj, pályázati programok, konferenciák	Kék Hullám Zászló, Balaton-díj, borverseny, szünyogygyérítés, Hírbalaton

⁴ A települések listáját a 2000. évi CXII. törvény a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Területrendezési Tervének elfogadásáról és a Balatoni Területrendezési Szabályzat megállapításáról 1-2. számú melléklete tartalmazza

Jellemző	Klímaparát Települések Szövetsége	Balatoni Szövetség
Taglétszám	99 önkormányzat	96 önkormányzat (plusz 13 pártoló és 21 együttműködő tag)
Adatfelvétel a kutatásban	három felmérési kör (N = 31)	egy felmérési kör (2026, N = 11)
Válaszadói profil	önkormányzati munkatársak és kapcsolattartók, kiegészítő vezetői interjúkkal	tíz válaszból tíz településvezetői (polgármester, alpolgármester, alelnök), tisztségviselő interjú

4.6.2 Adatfelvétel, adaptáció és a minta

Az adatfelvétel 2026 tavaszán és nyarán zajlott a Szövetség közgyűléséhez kapcsolt kérdőívvel, amely a KTSZ-felmérés kérdőívének tükörváltozata, így a kérdések szövegezése és válaszkategóriái azonosak, kizárólag a hálózat megnevezése és a tematikus költségvetési kérdés vonatkozási tárgya (a klímavédelmi célú allokáció helyett a Balaton megőrzését és fejlesztését szolgáló allokáció) módosult. A nyers válaszok pontszámmá alakítása a mellékletben rögzített kódolási tábla szabályai szerint, a KTSZ-mintával azonos hiánykezelési megoldásokkal történt, beleértve a marketingszorzó nem mért alkomponenseinek mintaátlaggal történő pótlását. A normalizált THÉ értékek számítása a Balatoni Szövetség mintáján belüli minimum-maximum transzformációval készült, mert a THÉ hálózatspecifikus viszonymutató, tehát az adott hálózati tagságban realizált belső értéket az adott hálózat teljesítményspektrumán belül értelmezi, így a két hálózat abszolút értékei közvetlenül nem összemérhetők, az összevetés a mintázatok szintjén végezhető el.

A felmérésre 11 tag adott értékelhető választ, ami a Szövetség taglétszámának mintegy 11 százaléka. Ez az arány bár elmarad a KTSZ-mintáétól, önmagában is beszédes, hiszen ez esetben hiányzott a kutatói beágyazottság, az adatfelvétel kérdőíves része pedig egyetlen hullámban, emlékeztető kampány nélkül zajlott. Az alacsony válaszadási arány így a hálózati passzivitás korábban tárgyalt intézményi gyökerű jelenségének újabb megnyilvánulásaként is olvasható, egyszersmind jelzi a külső kutatói pozíció elérési korlátait. A minta ugyanakkor egy lényeges szempontból kifejezetten értékes, hiszen a 11 válaszadóból tízen településvezetői pozíciót töltenek be (8 polgármester, 1 alpolgármester, valamint a Somogy Vármegyei Közgyűlés alelnöke), a tizenegyedik önkormányzati képviselő. Ez a válaszadói profil éppen azt a vezetői perspektívát hozza be a kutatásba, amelynek korlátozott jelenléte a KTSZ-felmérés kapcsán módszertani limitációként fogalmazódott meg, így a két minta e tekintetben kiegészíti egymást. A mintában a tóparti és háttértelepülések, a kis- és aprófalvak (Nyim, Hollád, Vörs, Zala, Köveskál), a nagyobb városok (Keszthely, Balatonfüzfő) és (a Veszprém

vármegyei KTSZ-tagsággal párhuzamosan) egy területi önkormányzat (Somogy vármegye) egyaránt képviselve vannak. A felhasznált idézetek a kérdőív nyílt kérdéseire adott válaszokból származnak.

4.6.3 Eredmények

A 11 tag teljes THÉ számítását a 23. táblázat, a normalizált értékeket és teljesítménykategóriákat a 24. táblázat mutatja be. Az index a Balatoni mintán is jól differenciál, láthatóan az értékek a 3,83 és 28,13 közötti tartományban szóródnak, és a rangsor a hálózati működés interjúk nélkül is felismerhető, plauzibilis képét adja.

15. táblázat: A THÉ számítása a Balatoni Szövetség mintáján. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2026)

Rang	Település	Jogállás	H	A	H×A	E	R	S	E×R×S	TDÉ	M	THÉ
1	Balatonfüzfő	Város	5,00	3,35	16,75	5,00	2,20	4,68	10,30	27,05	3,12	28,13
2	Somogy vármegye	Vármegye	4,53	2,60	11,78	3,75	3,60	3,28	8,86	20,64	3,32	22,84
3	Keszthely	Város	4,16	2,30	9,57	4,25	2,20	2,15	4,02	13,59	3,12	14,13
4	Vörs	Község	3,31	2,30	7,61	4,25	2,20	3,40	6,36	13,97	2,92	13,60
5	Balatonakarattya	Község	3,00	2,30	6,90	4,50	2,20	2,88	5,70	12,60	3,12	13,10
6	Balatonberény	Község	3,69	2,60	9,59	4,00	2,20	3,78	6,65	16,24	2,32	12,56
7	Zalavár	Község	3,69	1,95	7,20	4,50	2,20	4,25	8,42	15,62	2,12	11,04
8	Köveskál	Község	3,31	2,30	7,61	4,00	2,20	4,10	7,22	14,83	1,92	9,49
9	Nyím	Község	2,47	1,50	3,70	4,00	2,20	2,02	3,56	7,26	2,72	6,58
10	Hollád	Község	2,69	2,30	6,19	4,25	2,20	1,58	2,95	9,14	1,92	5,85
11	Zala	Község	1,31	1,15	1,51	3,50	2,20	2,90	4,47	5,98	1,92	3,83

Megjegyzés: az M értéke részben a KTSZ-minta átlagértékével pótolta alkomponensekre épül (lásd 3.5.1 és a melléklet), a rangsoron belüli különbségeket a megfigyelt alkomponensek (lakossági kommunikáció, médiamegjelenés) hordozzák.

16. táblázat: Normalizált THÉ értékek és teljesítménykategóriák a Balatoni mintán. Forrás: saját szerkesztés (2026)

Rang	Település	THÉ	THÉ (0–100)	Kategória
1	Balatonfüzfő	28,13	100,0	Élenjáró
2	Somogy vármegye	22,84	78,2	Élenjáró
3	Keszthely	14,13	42,4	Fejlődő
4	Vörs	13,60	40,2	Fejlődő

Rang	Település	THÉ	THÉ (0–100)	Kategória
5	Balatonakarattya	13,10	38,1	Fejlődő
6	Balatonberény	12,56	35,9	Fejlődő
7	Zalavár	11,04	29,7	Fejlődő
8	Köveskál	9,49	23,3	Kezdő
9	Nyím	6,58	11,3	Kezdő
10	Hollád	5,85	8,3	Kezdő
11	Zala	3,83	0,0	Kezdő

A kategóriaeloszlás (2 élenjáró, 5 fejlődő és 4 kezdő tag, haladó kategóriába eső település nélkül) a kis mintán alkalmazott minimum-maximum normalizálás sajátosságát is tükrözi, így a két élenjáró és a mezőny közötti jelentős távolság üresen hagyja az 50–75 pontos sávot. Ez megerősíti, hogy a normalizált értékek és a kategóriahatárok kis mintán elsősorban a hálózaton belüli relatív pozíció jelzésére alkalmasak.

A komponensek szintjén három mintázat rajzolódik ki. Az együttműködési hajlandóság a Balatoni mintán is egységesen magas és mind a 11 tag legalább 3,5 pontos E értéket ért el, vagyis a deklarált nyitottság itt sem differenciál. A tényleges különbségeket (a KTSZ-mintával egyezően) az aktivitás hordozza, a hajlandóság és az aktivitás közötti rés átlaga 1,94, mediánja 1,95 pont, tehát a GAP-jelenség a második hálózatban is a működés strukturális jellemzője. Az erőforrás-allokáció ugyanakkor e mintán szinte egyáltalán nem differenciál, a 11 tagból tíznek nincs dedikált munkatársa a szövetségi ügyek vitelére (az egyetlen kivétel a területi önkormányzat), miközben a Balaton megőrzését szolgáló költségvetési allokációról kivétel nélkül mindenki beszámolt. Ez utóbbi a tóparti települési lét kötelező feladataiból adódó „alapfelszereltség”, amely éppen általánossága miatt nem különbözteti meg a tagokat, a kapacitáshiány viszont a KTSZ-mintán mérténél (57 százalék) is súlyosabb arányban (91 százalék) van jelen.

Az élmezőnyt Balatonfűzfő vezeti, melynek elsőségét kiugró aktivitása magyarázza, ugyanis a minta egyetlen olyan tagja, amely ötnél több közös projektben vett részt, tíznél több tagtelepüléssel tart fenn rendszeres kapcsolatot, öt vagy több hazai szövetségnek tagja, és az 1989-es újjáalakulás óta megszakítás nélkül jelen van a szervezetben. A város vezetője a Szövetség jövőjét is konkrét, kollektív cselekvést igénylő ügyek mentén látja: „*Balatoni iszapkotrás, vízszint emelkedés*” (Önkormányzati döntéshozó Balatonfűzfő, 2026). A második

helyen álló Somogy vármegye a területi önkormányzat sajátos profilját mutatja, és az egyetlen tag, amely dedikált munkatárssal rendelkezik, magas hálózati pozícióval és a legmagasabb befolyás-értékkel, miközben a tagság észlelt közvetlen hasznát alacsonyra értékeli. A területi önkormányzat a hálózatban jellemzően inkább adó, mint kapó pozíciót tölt be, ami a Veszprém vármegyei KTSZ-tagság mintázatával állítható párhuzamba. A rangsor alsó harmadában a frissen csatlakozott és a kapacitáshiányos kistelepülések állnak, Zala község válaszdója maga jelezte, hogy a csatlakozás óta mindössze fél év telt el, a tagságtól elsősorban „tudásmegosztást” vár (Önkormányzati döntéshozó, Zala, 2026), tehát az index az ő esetükben a hálózati életciklus kezdeti szakaszát rögzíti, nem kudarcot.

4.6.4 Párhuzamos mintázatok és a hálózatspecifikus érték

A külső alkalmazás legfontosabb kérdése, hogy a KTSZ-mintán azonosított strukturális mintázatok megjelennek-e a második hálózatban. A vizsgálat tanúsága szerint a kép nagyfokú párhuzamosságot mutat és láthatóan a deklarált együttműködési hajlandóság mindkét hálózatban egységesen magas, ezért gyengén differenciáló, továbbá a hajlandóság-aktivitás rés mindkét mintában a működés meghatározó jellemzője, a dedikált kapacitás hiánya mindkét hálózatban a tagság túlnyomó többségét érinti, az index varianciáját pedig mindkét mintán elsőpró mértékben az aktivitás hordozza (az A önálló magyarázóereje a Balatoni mintán 71, a KTSZ-mintán 69 százalék, gyakorlatilag azonos). A modell tehát nem csupán technikai értelemben futtatható le egy másik hálózaton, hanem ugyanazokat a működési törvényszerűségeket azonosítja, amelyek a kidolgozás terepén kirajzolódtak megerősítve, hogy a hálózati érték elsősorban viselkedési, nem strukturális változó.

17. táblázat: Párhuzamos mintázatok a két mintahálózatban. Forrás: saját szerkesztés (2026)

Mintázat	KTSZ (N = 31)	Balatoni Szövetség (N = 11)
Magas deklarált együttműködési hajlandóság	a minta 90 százaléka $E \geq 3,5$	a minta 100 százaléka $E \geq 3,5$
Hajlandóság-aktivitás rés (GAP)	átlag 2,16; medián 2,35	átlag 1,94; medián 1,95
Dedikált munkatárs hiánya	58 százalék (18/31)	91 százalék (10/11)
Az aktivitás (A) magyarázóereje a THÉ varianciájából	mintegy 69 százalék	mintegy 71 százalék
A TDÉ magyarázóereje a THÉ varianciájából	mintegy 93 százalék	mintegy 89 százalék
A rangsor élén álló település	729 fős község (Püspökszilágy)	4300 fős kisváros (Balatonfüzfő)

Mintázat	KTSZ (N = 31)	Balatoni Szövetség (N = 11)
Játékelméleti tipológia (kooperatív / késleltetett / passzív)	29 / 48 / 19 százalék	27 / 73 / 0 százalék
Válaszadási arány	mintegy 31 százalék	mintegy 11 százalék

Két ponton a második minta árnyalja az első kör tanulságait. Egyrészt a településméret kérdésében a Balatoni minta vegyes képet ad, mert az élen egy négyezres kisváros és a területi önkormányzat áll, ami első pillantásra a méret szerepére utalhatna, ugyanakkor a minta legnépesebb városa, Keszthely a rangsor közepén helyezkedik el, teljesítménye az ötszáz fős Vörsével azonos szintű, és Balatonfüzfő elsőségét (mint fentebb látható) aktivitási, nem méretbeli tényezők magyarázzák. A tizenegy elemű minta e kérdés önálló megítélésére nem alkalmas, annyi azonban rögzíthető, hogy a méret determináló szerepét a második hálózat adatai sem támasztják alá, a méret és a hálózati teljesítmény viszonyának pontosabb feltárása pedig nagyobb elemszámú vizsgálatot igényel. Másrészt a játékelméleti tipológiában a Balatoni mintából hiányzik a passzív kategória, és a tagság közel háromnegyede a késleltetett kooperáció állapotában van. Ez részben önszelekciós hatásként értékelhető (a közgyűléshez kapcsolt kérdőívet értelemszerűen a minimálisan aktív tagok töltötték ki), részben viszont tartalmi üzenet, tehát a magas hajlandóságú, ám alacsony aktivitású tagok széles köre a területi hálózatban is a legnagyobb fejlesztési potenciált hordozó csoport.

A külső alkalmazás legérdekesebb eredménye ugyanakkor a két mintában egyaránt szereplő Balatonberény esete. A település a KTSZ-mintán a rangsor alsó harmadában, kezdő kategóriában áll (THÉ: 4,90; normalizált érték: 8,9), a Balatoni Szövetségben viszont a mezőny első felében, fejlődő kategóriában (THÉ: 12,56; normalizált érték: 35,9) kooperatív stratégiájú tagként, tíznél több rendezvényrésztvétellel, kiemelkedő sikerészleléssel és a Balaton-célú allokáció legmagasabb kategóriájával. Ugyanaz az önkormányzat tehát két hálózatban két, egymástól gyökeresen eltérő hálózati értéket realizál. Az eltérés komponensszinten is nyomon követhető, tükrözve a modell szerkezetét. Látható, hogy a hálózatspecifikus komponensek mozdulnak el jelentősen (az aktivitás 1,00-ról 2,60-ra, a sikerességi együttható 2,20-ról 3,78-ra, a hálózati pozíció 2,05-ről 3,69-re), míg a településszintű erőforrás-allokáció mindkét mérésben azonos (2,20). Ez azért lényeges, mert azt mutatja, hogy a különbséget nem mérési zaj, hanem a modell relációs magja okozza és az adott tagsághoz kötött komponensek reagálnak a hálózati kontextusra, a településszintűek nem. Ez az eredmény a modell konstrukciós logikájának egyik legerősebb megerősítése, ugyanis láthatóan a THÉ döntően

nem településtulajdonságot, hanem hálózatspecifikus viszonyt mér, így az adott tagságban, az adott hálózat kínálta lehetőségstruktúrában realizált belső értéket. Balatonberény számára a százhusz éves múltra visszatekintő, a tóparti lét mindennapi ügyeit intéző területi szövetség, a válaszadó alpolgármester megfogalmazásában a „*régiós tudat erősítése*” (Önkormányzati döntéshozó Balatonberény, 2026) kézzelfogható kapcsolódási felületet kínál, míg a tematikus klímahálózati tagság a település jelenlegi prioritásai között hátrébb sorolódik. A jelenség egyben a hálózatelméleti keret beágyazottság-fogalmát is empirikus tartalommal tölti meg, mert a kapcsolati beágyazottság nem a település általános jellemzője, hanem hálózatonként eltérő mélységű viszony.

A második hipotézis szempontjából a külső alkalmazás tanulsága óvatosan, de egyértelműen fogalmazható meg: az egységes paraméterkészlettel operacionalizált modell egy, a kidolgozás terepétől szerveződési elvében, korában, funkciójában és földrajzi hatókörében egyaránt különböző települési együttműködési hálózatban is lefuttatható, differenciáló és tartalmilag plauzibilis indexet eredményez, a fő strukturális mintázatok pedig a két hálózatban párhuzamosan jelennek meg. Ez a modellezhetőség elvi lehetőségét (a H2 állítását) a feltáró próba szintjén alátámasztja, a konfirmatív igényű általánosítás azonban további, nagyobb elemszámú és longitudinális kiterjesztésű vizsgálatokat igényel.

4.6.5 A külső alkalmazás korlátai

A fenti eredmények értelmezésének kereteit öt főbb korlát jelöli ki. Először, a 11 elemű minta a Szövetség tagságának mintegy 6 százaléka, így az eredmények a válaszadó tagok körére érvényesek, a hálózat egészére nem általánosíthatók. Másodszor látható, hogy a közgyűléshez kapcsolt adatfelvétel önszelektív torzítást hordoz a minimálisan aktív tagok irányába, ami a passzív kategória hiányában is tükröződik. Harmadszor, az adatfelvétel egyetlen hullámban történt, longitudinális dimenzió és kiegészítő interjúk nélkül, így a kvalitatív trianguláció itt a kérdőív nyílt kérdéseire adott válaszokra korlátozódik. Negyedszer, a marketingszorzó részben a KTSZ-almintából pótoltt alkomponensekre épül, ami a két hálózat eltérő kommunikációs kultúrája miatt az M szintjét bizonytalanabbá teszi, a rangsoron belüli különbségeket ugyanakkor a megfigyelt alkomponensek hordozzák, a TDÉ pedig kizárólag közvetlenül mért komponensekből áll. Végül, a normalizált értékek a Balatoni mintán belül értelmezendők és a két hálózat tagjainak abszolút THÉ értékei (az eltérő szolgáltatásprofil, tagsági kultúra és adatfelvételi kontextus miatt) közvetlenül nem vethetők össze, ezért az összehasonlítás

következetesen a mintázatok szintjén történt. E korlátok együttesen is azt a pozicionálást erősítik, amelyet a dolgozat a kutatás egészére nézve követ, tehát a külső alkalmazás a pilot modell átvihetőségének első empirikus próbája, amely a további kutatás irányait jelöli ki.

5. Diskusszió és implikációk

Az empirikus elemzés öt fő megállapítást eredményezett, melyeket jelen fejezet három lépésben helyez tudományos és gyakorlati kontextusba. Ennek során először visszakapcsolja őket a hálózat-, játék- és döntéshalméleti keretekhez, feltárva a konvergenciákat és az elméleti feszültségeket, amelyek a hipotézisek végleges értékelésének alapjául szolgálnak, majd értékeli a településdiplomácia és a hálózati tagság településfejlesztési relevanciáját, különös tekintettel a passzivitás problémájára és a magyar településrendszer fragmentáltságára, végül szakpolitikai és gyakorlati ajánlásokat fogalmaz meg az önkormányzatok, a hálózati koordinátorok és a THÉ modell alkalmazói számára.

5.1 Az eredmények elméleti értelmezése és beágyazása a tudományos diskurzusba

A vizsgálat feltárta a hálózati részvétel hat dimenziójának empirikus mintázatait, levezette és bevezette a települési hálózati érték (THÉ) indexet, és validálta az integrált modellt. Az eredmények gazdag, többrétű képet rajzoltak a vizsgált települések hálózati teljesítményéről: igazolódtott a méretfüggetlenség, három játékhalméleti stratégiatípus rajzolódott ki, a marketingkommunikáció multiplikátor hatása empirikus alátámasztást nyert, és a kulcsszemélyek szerepe a települési hálózati sikerességben markánsan kirajzolódott. Ugyanakkor feszültségek is felszínre kerültek, különösen a strukturális és dinamikus komponensek eltérő súlya, valamint a hajlandóság és az aktivitás közötti rés tekintetében.

Az alfejezet az eredményeket a 2. fejezetben felépített elméleti keretrendszerhez csatolja vissza. Az első három szakasz a keretrendszer három dimenzióját veszi sorra (a hálózathalméletet, a játékhalméletet és a döntéshalméletet), megvizsgálva, hogy az empirikus mintázatok mennyiben igazolják vissza az elméleti várakozásokat, és hol térnek el azoktól. Ezt követően azok az elméleti kiegészítések kerülnek sorra, amelyeket az eredmények feldolgozása tett szükségessé, majd az egyéni cselekvőképesség és a strukturális korlátok viszonyának tárgyalása következik. Ez utóbbi az a metszéspont, ahol a kulcsszemélyekre és a

kapacitáshiányra vonatkozó megfigyelések összeérnek. A hatodik szakasz a településdiplomácia fogalmának érvényességét vizsgálja felül az empirikus tapasztalatok fényében, a záró szakasz pedig az eredmények konvergenciáit és feszültségeit rendezi össze, megalapozva a hipotézisek 6. fejezetbeli végleges értékelését.

5.1.1 Hálózatelméleti perspektívák

A 2.6 alfejezetben a hálózatelmélet három kulcsfogalmát azonosítottuk a THÉ strukturális komponensének ($H \times A$) elméleti alapjaként. Ide tartozik Granovetter (1973) gyenge kötések ereje, Burt (1992) strukturális lyukak elmélete és Barabási (2002) skálafüggetlen hálózati modellje. Az empirikus eredmények árnyalt módon támasztják alá ezeket a kereteket. A gyenge kötések jelentőségét támasztja alá, hogy a több hálózatban egyidejűleg részt vevő települések (magasabb H érték) általában magasabb THÉ-t érnek el, mert a tematikus hálózatok közötti átáramolások új információkhoz és erőforrásokhoz való hozzáférést biztosítanak. Ugyanakkor a hálózati pozíció önmagában mérsékelt magyarázóerővel bír (körülbelül 50 százalék), így nem a formális tagságok száma, hanem azok aktív működtetése határozza meg a realizált értéket. Ez kiegészíti Burt (1992) eredeti tézisé, mely szerint a strukturális lyukak csak akkor termelnek információs előnyt, ha a hidat képező aktor aktívan él a pozíciójából adódó lehetőségekkel.

Barabási (2002) skálafüggetlen modellje szerint a hálózatok természetes módon termelnek ki központi csomópontokat és perifériás szereplőket. A vizsgált hálózatban ez a mintázat empirikusan is megjelenik, ugyanis Püspökszilágys és Gyenesdiás központi csomópontként funkcionál, ezzel szemben például Lepsény és Tés perifériás szerepben marad. A meglepő eredmény azonban az, hogy a csomóponti pozíció nem méretfüggő, mert a hálózati központiséget nem az intézményi kapacitás, hanem az aktivitás intenzitása határozza meg. Az aktivitás (A) közel 70 százalékos magyarázóereje a modell legerősebb önálló indikátora, ami a hálózatelmélet számára is új felismerés. Ebből a szempontból a hálózati érték elsősorban viselkedési, nem strukturális változó.

5.1.2 Játékelméleti perspektívák

A játékelméleti keret, elsősorban Axelrod (1984) ismételt fogoly-dilemma modellje és Nash (1950) egyensúlyi koncepciója a dinamikus komponens ($E \times R \times S$) elméleti háttérét képezte. Az empirikus elemzés a 4.2 alfejezetben három játékelméleti stratégiát azonosított: a

kooperatív stratégiát (Gyenesdiás, Püspökszilágy), a késleltetett kooperációt kapacitáskorlátokkal (Tatabánya, Szekszárd) és a passzív stratégiát (Győr, Balatonberény). Ez a hármas tipológia gazdagabb, mint Axelrod (1984) eredeti két típusa (kooperatív vs. dezertőr), így a késleltetett kooperáció, mint átmeneti kategória a települési hálózatok specifikus jelensége, ahol a szándék (magas E) és a megvalósítás (alacsony A) közötti rés kapacitáskorlátokra (R) vezethető vissza.

A Nash-egyensúly kontextusában fontos megállapítás, hogy az együttműködési hajlandóság (E) viszonylag alacsony (34 százalék) magyarázóerővel bír a THÉ varianciájából. Ez első pillantásra meglepő, de elméletileg koherens, hiszen a vizsgált hálózatban a hajlandóság általánosan magas (a válaszadók többsége nyitottnak vallotta magát), így kevésbé differenciál. Axelrod (1984) modellje is jelzi, hogy az ismételt játékokban a kooperatív normák idővel stabilizálódnak, és az eltéréseket inkább a megvalósítási képesség (R, A), nem a szándék (E) magyarázza. Ez a GAP-elemzés (4.2 alfejezet) központi felismerése az volt, hogy a hajlandóság és az aktivitás közötti rés a valódi diagnosztikai értékű változó a települési együttműködés játékelméleti elemzésében.

5.1.3 Döntésselméleti perspektívák

Simon (1957) korlátozott racionalitás elmélete és Kahneman (2011) viselkedési közgazdaságtani kerete az erőforrás-allokáció (R) és a sikerességi együtttható (S) elméleti hátterét képezték. Az empirikus eredmények alátámasztják Simon (1957) tézisé, miszerint a települési döntéshozók nem optimalizálnak, hanem sok esetben elégséges megoldásokat keresnek. Az erőforrás-allokáció 47 százalékos magyarázóereje jelzi, hogy az erőforrások megléte szükséges, de nem elégséges feltétel. Tés példája szemléletesen mutatja, hogy erőforráshiány esetén a hálózati részvétel stagnál, míg Tatabánya esete jelzi, hogy az erőforrások rendelkezésre állása sem garantálja a hatékony hasznosítást. Ez utóbbi pont a korlátozott racionalitás klasszikus megnyilvánulása, mely szerint a döntéshozók figyelemének és kapacitásának korlátai meghatározzák, milyen mértékben aktiválhatók a rendelkezésre álló erőforrások.

A sikerességi együtttható (S) 62 százalékos magyarázóereje a THÉ varianciájából ráirányítja a figyelmet az észlelés szerepére a döntéshozatalban. Kahneman (2011) rendszer 1 és rendszer 2 kerete segít megérteni, hogy a települési döntéshozók a hálózati tagság értékelésekor jellemzően a könnyen elérhető, érzelmileg feltöltött emlékekre támaszkodnak (rendszer 1),

nem pedig szisztematikus költség-haszon elemzésre (rendszer 2). Ezért válik az S kulcsváltozóvá, mert aki sikeresnek észleli a tagságot, tovább investál, aki nem, visszavonul, passzívvá válik, függetlenül az objektív hasznosságtól. A pozitív visszacsatolási hurok (magas aktivitásból sikeresség, sikerességből további aktivitás) és a negatív spirál (alacsony aktivitásból alacsony sikeresség így további passzivitás) egyaránt ezt az észlelési mechanizmust tükrözi.

5.1.4 Elméleti kiegészítések az eredmények tükrében

Elméleti innovációs potenciáljuk miatt négy eredmény érdemel külön figyelmet. Az egyik a méretfüggetlenség empirikus igazolása. A szakirodalom többsége (például a CDI, Egyensúly Intézet, 2021) és az Urban Audit keretrendszere implicit módon feltételezi, hogy a nagyobb települések hatékonyabb hálózati szereplők. A THÉ eredmények a vizsgált mintán ezt cáfolják, hiszen a kiváló teljesítményű települések között község és nagyváros egyaránt megjelenik, és a településméret és a THÉ közötti érdemi összefüggés nem mutatható ki. Ez kihívást jelent a városdiplomácia irodalom (Tavares, 2016) azon implicit feltételezésével szemben, hogy a diplomáciai kapacitás sok esetben méretfüggő. Ugyanakkor a méretfüggetlenség nem jelenti a korlátok hiányát, hiszen a kisebb települések számára egyfajta üvegplafon érvényesülhet, amennyiben a nagyobb léptékű projektek önrész-követelményei, szakemberhiánya vagy adminisztratív elvárásai, valamint a település demográfiai összetétele, kulturális profilja és egyedi karaktere eleve behatárolják, hogy milyen típusú és léptékű együttműködésekbe képesek érdemben bekapcsolódni.

Kiemelendő továbbá a tagsági időtartam irrelevanciája. A tagság hossza és a THÉ közötti érdemi összefüggés nem mutatható ki. Ez ellentmond a hálózatelmélet kumulációs logikájának (minél régebb tag valaki, annál több társadalmi tőkét halmoz fel), és arra utal, hogy a THÉ valóban intenzitás-alapú változókat mér. Fontos eredmény továbbá, hogy Győr városának anomáliája valójában a modell erejét mutatja. A város teljes munkaidős nemzetközi referenssel és húsznál több médiamegjelenéssel rendelkezik például a fenntarthatósági tematikában, mégis alacsony THÉ-t produkált. Az index pontosan azt detektálja, amit az interjúk is megerősítettek, tehát, hogy a vizsgált hálózati tagság nem tartozik a város stratégiai prioritásai közé. A passzív stratégia játékelméleti diagnózisa (4.2 alfejezet) és a THÉ érték konzisztens képet ad erősítve a modell konstruktumvaliditását.

Végül a két mintahálózatban egyaránt tag Balatonberény markánsan eltérő értékei érdemelnek figyelmet (4.6 alfejezet). Az eset elméleti hozadéka, hogy a THÉ döntően nem települési tulajdonságot, hanem hálózatspecifikus viszonyt mér, tehát a modell komponensei közül az aktivitás, a sikerességi együtttható és a hálózati pozíció nagyobb része az adott tagsághoz kötött, míg a településszintű elemek (a hazai tagságok száma, a nemzetközi részvétel, valamint a marketingdimenzió egy része) hálózatoktól függetlenül azonosak. Balatonberény két értékének komponensszintű összevetése pontosan azt a szerkezetet mutatja, hogy a hálózatspecifikus komponensek jelentősen eltérnek, míg az erőforrás-allokáció változatlan. Ez egyben a konstruktumvaliditás egyik legerősebb bizonyítéka, mert nem külső kritériummal, hanem ugyanazon egység két hálózatban mért különbségével igazolja, mit ragad meg a mutató. Az eltérés háttérében álló tematikus illeszkedés, tehát a hálózat témája és a helyi érdekstruktúra viszonya így a hálózati értékteremtés önálló feltételeként azonosítható.

5.1.5 Az egyéni cselekvőképesség és a strukturális korlátok dialektikája

A korábban bemutatott empirikus eredmények az egyéni cselekvőképesség meghatározó szerepéről a településdiplomáciában nem csupán a bajnokelmélet (Schon, 1963) és a szakpolitikai vállalkozó koncepció (Kingdon, 1984/2011; Mintrom, 1997) megerősítéseként értelmezhetők, hanem azok finomításaként is. Az eredmények az alábbi három területen nyújtanak elméleti kiegészítést.

Elsőként, az egyéni cselekvőképesség és a strukturális korlátok dialektikája árnyalja a bajnokelmélet optimizmusát. A mintában Kóspallag döntéshozója magas elköteleződést mutat, de a strukturális kapacitáskorlátok (humán erőforrás, nyelvtudás, EU-s pályázati kompetencia) moderálják a személyes akarat hatását. Ez Christopoulos (2006) integrált modelljét erősíti meg, amely a viselkedési jellemvonások, intézményi korlátok, hálózati pozíció és politikai tőke interakcióját tartja meghatározónak, nem egyetlen dimenzió dominanciáját. A mintában a hatékony kulcsszemélyek kettős beágyazottsággal rendelkeznek, így jól beágyazottak saját szervezetükbe (belső legitimáció) és a hálózatba (külső kapcsolatok), összhangban Tushman és Scanlan (1981) megállapításával. Az eredmény árnyalja a bajnokelméletet, tekintettel arra, hogy a bajnoki attitűd szükséges, de nem elégséges feltétel, hatékonysága a település szervezeti kapacitásának függvénye is.

Kingdon (1984/2011) többszörös áramlatok modellje további értelmezési keretet kínál. A vizsgált hálózat kontextusában a klímaváltozás a problémaáramlatot, a Szövetség szakmai

hozzájárulása a szakpolitikai áramlatot, az önkormányzati döntéshozók nyitottsága pedig a politikai áramlatot képviseli. A magas THÉ-értékű településeken a kulcsszemélyek betöltik az összekötő funkciót. A korábban azonosított négy tevékenységtípus (problémakeretezés, hálózatépítés, koalícióépítés, példamutatás) a Mintrom és Norman (2009) által azonosított magkompetenciáknak felel meg, és mind a négy empirikusan megfigyelhető a hálózat aktív tagtelepüléseiben

Howell és munkatársai (2005) három viselkedési dimenziója a lelkesedés, a kitartás és a bevonás a mintában empirikusan is megfigyelhető, különösen Püspökszilágy döntéshozójának esetében. Roberts és King (1991, 1996) tipológiája alkalmazható a minta döntéshozóira is. A válaszadók többsége politikai vállalkozónak minősül (például Püspökszilágy, Tápiószentmárton, Kóspallag), míg Gyenesdiás és Tatabánya képviselője bürokratikus vállalkozó pozíciójából ér el kiemelkedő eredményeket. Ez empirikusan megerősíti Borins (2001, 2002) megállapítását, miszerint a közsféra innovációi nem csupán a felsővezetéstől származnak.

Továbbá, a társadalmi tőke és a hálózati eredményesség összefüggése Putnam (1993, 2000) keretrendszerében nyer értelmezést. A mintában a legjobb THÉ-értékeket elérő települések (Püspökszilágy, Gyenesdiás) erős áthidaló társadalmi tőkével rendelkeznek, kulcsszemélyeik nemcsak saját szervezetükbe, hanem több hálózatba is beágyazottak, és képesek a kötő tőkéjüket (helyi civil együttműködések, környezetvédelmi alap) áthidaló tőkévé konvertálni (hálózati kapcsolatok, közös projektek). A passzív települések ezzel szemben Coleman (1988) fogalmaival élve (Bátya példáján keresztül már tárgyalt) alul, kevésbé ruháznak be a társadalmi tőke fenntartásába, mert a hálózati tagság megvan, de az azt éltető személyes befektetés hiányzik. Kóspallag hasonló mechanizmust mutat, mert a polgármester elismeri a téma fontosságát, de a kapacitáshiány megakadályozza a társadalmi tőke fenntartásához szükséges befektetést. A kijelölt felelős személy és az eredményesség közötti összefüggés (4.2.6 alfejezet) az intézményi vállalkozás irodalmát (DiMaggio, 1988) is megerősíti. A felelős kijelölése intézményesíti az egyéni cselekvőképességet, hivatalos státuszt és erőforrásokat rendelve hozzá. A Bátyán megfigyelt testvértelepülési kapcsolat kihülése pontosan ezt a mechanizmust illusztrálja, mert a formális struktúra fennmaradt, de a társadalmi tőke a civil bázis kiöregedésével és változásával erodálódott.

Végül az innovációdifúzió szempontjából az eredmények a horizontális terjedés fontosságát támasztják alá, amelyet például Kammerer és Namhata (2018) a német települési klímapolitikában dokumentált. A mintában az aktív települések egymástól tanulnak (mentoráció, esettanulmányok, közös projektek), ami klasszikus diffúziós mintázat. Hakelberg (2014) eredménye, miszerint a hálózati tagság a legerősebb indikátor a klímapolitika elfogadásában, jelen vizsgálat kontextusában is érvényesnek tűnik, azzal a kiegészítéssel, hogy a tagság önmagában nem elegendő, vagyis a diffúzió csatornáit a kulcsszemélyek nyitják meg. Rogers (2003) elfogadói kategóriái alkalmazhatók a mintára, Püspökszilágy és Gyenesdiás újítként viselkednek, más települések korai vagy késői többségként. A kategóriák közötti átjárást azonban nem elsősorban az idő, hanem a kulcsszemély-váltás (lásd Érd esetében) vagy a szervezeti kapacitás megváltozása determinálja, ez pedig a vizsgált kontextusban árnyalja Rogers eredeti, időalapú modelljét.

Ezek az elméleti kiegészítések összességében azt mutatják, hogy a települési hálózatok működőképessége sem tisztán strukturális, sem tisztán dinamikus tényezőkre nem redukálható. A kulcsszemélyek csökkentik a tranzakciós költségeket kapcsolatépítésen keresztül, a kollektív cselekvési problémákat mobilizációval kezelik és bizalmat építenek személyes következetességen keresztül, de mindezt strukturális lehetőségek és korlátok közegében teszik. A településdiplomácia sikeressége ezért kevésbé függ az intézményi tervezéstől, mint a vállalkozók, bajnokok és határátvélők gondozásától, akik működőképessé teszik a hálózatokat.

5.1.6 A településdiplomácia fogalmának érvényessége az eredmények tükrében

A 2. fejezetben érveltünk amellet, hogy a településdiplomácia fogalma pontosabban ragadja meg a települések külső kapcsolatrendszerét, mint a nemzetközi szakirodalomban domináns városdiplomácia terminus, mivel előbbi különböző jogi státuszú és méretű települések együttműködését egyaránt lefedi, annak ellenére, hogy a városdiplomácia fogalma sem a települések jogi, közigazgatási státuszának indikátora, mégis erősen nagyváros fókuszú. Az empirikus eredmények e terminológiai választás érvényességét támasztják alá. A THÉ modell korábban tárgyalt méretfüggetlensége és az ennek kapcsán bemutatott községi szintű kiemelkedő teljesítmények azt mutatják, hogy a településdiplomáciai kapacitás valóban nem a települési jogállási státusz vagy méret függvénye. A településdiplomácia fogalma tehát nem

csupán terminológiai pontosság, hanem a vizsgált mintán empirikus alátámasztást nyert elméleti állítás.

A magyar önkormányzati rendszer töredezettsége különös súlyt ad ennek a megállapításnak. Ha a hálózati érték valóban méretfüggetlen, akkor a települési hálózatok a kistelepülések számára is hozzáférhető fejlődési erőforrást képezhetnek, a tudáscsere, a közös érdekérvényesítés és a kölcsönös tanulás révén kompenzálva azokat a kapacitáshiányokat, amelyeket a fragmentált szerkezet önmagában nem képes áthidalni azzal a megszorítással, hogy a méret a hozzáférést nem, a hálózati munka módját és feltételrendszerét azonban érdemben alakítja. Ez a szakpolitikai implikáció a későbbiekben kerül részletezésre.

5.1.7 Az eredmények konvergenciája és feszültségei a hipotézisek fényében

Az előző alfejezetek elméleti értelmezése arra enged következtetni, hogy a három elméleti tradíció konvergens üzenetet hordoz az első hipotézis tekintetében. A hálózatelméleti perspektíva megmutatta, hogy a pozíció (H) és az aktivitás (A) együttesen alakítják a strukturális előnyöket, Granovetter (1973) gyenge kötése és Burt (1992) strukturális lyukak elmélete valóban operacionalizálhatók a települési kontextusban. A játékelméleti perspektíva feltárta, hogy az együttműködési hajlandóság (E), az erőforrások (R) és a sikerességi percepció (S) a kooperációs stratégiák megvalósításának feltételeit képezik, Axelrod (1984) ismételt fogoly-dilemmája és Nash (1950) egyensúlyi koncepciója empirikusan is működik a települési hálózatok szintjén. A döntéselméleti keret megmagyarázta, miért észlelésfüggő a hálózati érték realizálása, Simon (1957) korlátozott racionalitása és Kahneman (2011) kettős rendszer modellje a sikerességi percepció (S) és a kommunikáció (M) mechanizmusát világította meg. A három perspektíva tehát nem párhuzamosan, hanem összefüggő rendszerként támasztja alá a THÉ két komponenscsoportjának és a marketingszorzónak az együttes hatását.

A konvergencia mellé azonban jelentős feszültségek is társulnak, amelyek elméletileg értelmezendők. Az első feszültség a két komponenscsoport közötti súlykülönbség, a teljes településdiplomáciai érték (TDÉ) a települési hálózati érték varianciájának 93 százalékát magyarázza, ezen belül a dinamikus tag ($E \times R \times S / 5$) önmagában 89, a strukturális tag ($H \times A$) 74 százalékot magyaráz, a két komponenscsoport tehát egymást kiegészítve adja a magyarázóerőt, a dinamikus tag enyhe túlsúlyával. Ez azonban nem jelenti a dinamikus komponens értéktelenségét, hanem inkább arra utal, hogy a hálózatelmélet által leírt strukturális tényezők képezik az értéktermelés szükséges alapját, amelyre a játék- és

döntésméleti tényezők ráépülnek. Barabási (2002) terminológiájával a hálózati beágyazottság (H) és az aktivitás (A) az „irányított csatlakozási előny” (*preferential attachment*) logikáját követi, mely alapján, aki már több hálózatban aktív, az több információhoz, innovációhoz és erőforráshoz fér hozzá, ami további aktivitást generál. Ez az önerősítő ciklus magyarázza, miért dominál a strukturális komponens.

A második feszültség a változók hierarchiájában rejlik. Az aktivitás (A) több mint 70 százalékos magyarázóereje és az együttműködési hajlandóság (E) 34 százalékos teljesítménye között szembetűnő a különbség. Az A dominanciája elméletileg koherens, a hálózatelmélet számos változata (Granovetter, 1973; Burt, 1992; Barabási, 2002) a cselekedetek, tehát az aktív, mérhető interakciók központi szerepét hangsúlyozza. Az E viszonylagos gyengesége összhangban áll a már kifejtett érveléssel, hogy az önkéntes hálózatba való belépés maga szelekciós hatást fejt ki, így az együttműködési hajlandóság magas és viszonylag homogén szintje nem képes érdemben differenciálni a tagok között. Ez az Axelrod-i (1984) kooperációs játék sajátos kontextusára utal, ahol mindenki „hajlandó”, ott a tényleges cselekvés (A) és az ahhoz allokált erőforrások (R) válnak a valódi megkülönböztető tényezőkké.

E feszültség további dimenziója a hajlandóság–aktivitás rés (GAP), amely a szándék és a megvalósítás közötti szakadékot kvantifikálja. A GAP létezése nem a hajlandóság hamisságára, hanem a Simon-i (1957) korlátozott racionalitás körülményeire utal. Itt a települési döntéshozók szeretnének együttműködni, de a kapacitáskorlátok (idő, szakemberek, költségvetés) megakadályozzák a szándék megvalósítását. Kahneman (2011) tervezési téveszme (*planning fallacy*) koncepciója tovább árnyalja a képet, mert ez alapján a döntéshozók hajlamosak túlértékelni a jövőbeni kapacitásaikat és alábecsülni a hálózati részvétel valós erőforrásigényét. A GAP mint diagnosztikai eszköz így a korábban azonosított késleltetett kooperációs stratégia mérőszámává válik és nem a kooperáció hiányát, hanem a kooperációs szándék megvalósításának akadályát méri.

A harmadik feszültség a marketingszorzó (M) aszimmetrikus hatásában mutatkozik meg. Az erős kommunikáció érzékelhetően felerősíti a hálózati értéket, a kommunikáció hiánya azonban ennél is nagyobb mértékben csökkenti azt. A mintában a marketingszorzó tizenkét településnél átlagosan 14 százalékkal emelte, tizenhét településnél viszont átlagosan 20 százalékkal mérsékelte a településdiplomáciai alapértéket, a szélsőértékek pedig +55, illetve -58 százalékon állnak. A mintázat értelmezéséhez a viselkedési közgazdaságtan

veszteségkerülési (*loss aversion*) logikája kínál keretet (Kahneman & Tversky, 1979), tehát a veszteségek nagyobb súllyal esnek latba, mint az azonos nagyságú nyereségek, így a hálózati munka láthatatlanul maradása erősebben rontja a tagság észlelt értékét, mint amennyivel a kiemelkedő kommunikáció javítja azt. Az aszimmetriának időbeli dimenziója is van. A 4.3.4 alfejezetben bemutatott láthatósági paradoxon szerint a hálózati értékteremtés és annak lakossági érzékelése között rendszeres késleltetés áll fenn, mert a részvétel legértékesebb hozadéka csak közvetve és évekkel később válnak észlelhetővé, miközben a kételyek azonnal megjelennek. A marketingszorzó negatív túlsúlya ezért nem kizárólag kommunikációs mulasztás következménye, hanem a hálózati értékteremtés időbeli szerkezetéből is fakad. A kommunikáció itt nem az eredmények utólagos ismertetése, hanem a késleltetési idő áthidalásának eszköze, amely a helyi támogatást az eredmények megjelenéséig fenntartja. A településbranding irodalma ezt a mechanizmust intézményi oldalról egészíti ki. Kavartzis (2004) modelljében a település elsődleges kommunikációja maga a működése, vagyis a település akkor is üzenetet küld a helyi közösség és a külső környezet felé, ha nem kommunikál tudatosan, a kommunikáció elmaradása ezért nem semleges állapot, hanem a felhalmozott érték eróziója. Az aszimmetria emellett a minta kommunikációs profiljából is következik, melyben a marketingszorzó formálisan szimmetrikus, hiszen a semleges hármasság körül mindkét irányban azonos tartományban mozdulhat el, a minta átlaga (2,83) azonban a semleges középpont alatt marad, vagyis a tagtelepülések többsége alulkommunikálja hálózati munkáját. Anholt (2007) ugyanakkor arra figyelmeztet, hogy a kommunikáció tartalom nélkül nem épít reputációt mely a modell multiplikatív szerkezetének elméleti indoklása is: a marketingszorzó a meglévő hálózati teljesítményt erősíti fel vagy hagyja láthatatlanul, de nem helyettesíti azt. A gyakorlati következmény ennek megfelelően kettős és már mérsékelt kommunikációs fejlesztés is érdemi nyereséget hoz, a kommunikáció teljes hiánya viszont a legjobb hálózati teljesítményt is képes láthatatlanná tenni.

A THÉ érvényességére vonatkozóan az empirikus bizonyítékok szintén erős, de nem korlátlan támogatást mutatnak. A tartalmi validitás pozitív, mert valamennyi változó érdemi és nem redundáns összefüggést mutatott a települési hálózati értékkel. A konstruktváliditás megerősíti, hogy a két komponenscsoport kiegészítő (nem átfedő) módon járul hozzá az összértékhez. A kritériumvaliditás az önértékelés és a valós projektek közötti konzisztenciával támasztható alá, az időbeli validitás pedig a 4.5 alfejezet longitudinális elemzésében feltárt fejlődési pályák konzisztenciájával. Ugyanakkor a mintaméret, az önbevallás-alapú mérés és a

kontrollcsoport hiánya óvatosságra int és a modell kiinduló keretrendszerként érvényesíthető, de véglegesnek nem tekinthető. Összességében úgy értékeljük, hogy az eredmények erős alapot képeznek mindkét hipotézis irányában. A konvergencia és a feszültségek együttes mérlegelése, a hipotézisek végső formális értékelése, valamint a fő kutatási kérdésre adott részletes válasz a 6.1 alfejezet feladata, ahol a jelen értelmezés eredményeit végleges következtetésekké formáljuk.

Az elméleti értelmezés összessége határozott irányt jelöl ki a fő kutatási kérdés megválaszolásához. A hálózat, játék és döntésméleti perspektívák konvergens üzenetet hordoznak, ugyanis a tematikus hálózati tagság feltételekhez kötötten válik fejlődési erőforrássá, és ezek a feltételek a THÉ index hat változójában operacionalizálhatók. A Granovetter–Burt-féle strukturális előnyök csak aktív részvétellel realizálódnak, az Axelrod-féle kooperációs játék ismételt és viszonzott interakciókat igényel, a Simon–Kahneman-féle korlátozott racionalitás körülményei között az észlelés és a kommunikáció meghatározó.

Az elméleti értelmezés gyakorlati szempontból két felismerést, a korábban bemutatott méretfüggetlenséget, valamint a hálózati érték endogén jellegét erősíti meg. E két felismerés integrálása és végleges értékelését a hat feltétel tételes megfogalmazásával és a hipotézisek végső minősítésével a 6. fejezet, Következtetések részben végezzük el.

5.2 A településdiplomácia kritikája és relevanciája a kortárs településfejlesztésben

Releváns eszköz-e a településdiplomácia a kortárs településfejlesztésben? A kérdés szándékosan provokatív, mert a tudományos diskurzus egy része határozottan szkeptikus a települési hálózatok valós hatását illetően. A 2.4 alfejezetben tárgyalt kritikák négy irányból érkeznek, melyek a legjobb gyakorlatok elszigetelt maradásának veszélye (Aall et al., 2007), a hálózatok kormányzási befolyásának megkérdőjelezése (Curtis, 2014), a hálózati célok elégtelen artikulációja (De la Varga Mas, 2019), valamint a szervezeti kapacitás és a pénzügyi erőforrások meghatározó szerepe, amely a kistelepülések számára önmagában korlátozó tényező (Bouteligier, 2013).

Az optimista megközelítés ugyanakkor erős érvrendszert kínál. Barber (2013) *If Mayors Ruled the World* című alaplírájában amelltt érvel, hogy a nemzetállami szintű klímapolitikák tehetetlenségével szemben éppen a települések képesek pragmatikus, gyors és innovatív

válaszokat adni a globális kihívásokra. Acuto (2016) szerint a városok alulreprezentáltak a globális döntéshozatalban, holott felelősek a globális üvegházhatású gázok kibocsátásának 70 százalékáért. A transznacionális városhálózatok (C40, ICLEI, Eurocities) éppen ezt a képviseleti deficitet hivatottak csökkenteni. Malé (2019) árnyaltabb pozíciót képvisel, szerinte a hálózatok értéke a tagok aktuális igényeitől és a hálózat érettségétől függ. A települési hálózatok feltörekvése valójában a nemzetközi kapcsolatok tágabb paradigmaváltásának szimbóluma, amely a hierarchikus, államközpontú kormányzásról a horizontális együttműködésre épülő modellekre helyezi a hangsúlyt (Sørensen & Torfing, 2005; Rhodes, 1996). A hálózati kormányzás elméleti keretében a modern közigazgatás legfőbb kihívásai a „vad problémák” nem oldhatók meg egyetlen hierarchikus szereplő által, mivel multidiszciplináris, többszintű és szektorokon átívelő válaszokat igényelnek (Klijn, 2008; Termeer et al., 2010). A kérdés tehát ebben a kontextusban jogos, hogy kínál-e valós hozzáadott értéket a hálózati tagság a települések számára, vagy csupán szimbolikus részvételről van szó?

5.2.1 A hálózati tagság valós hozzáadott értéke a településfejlesztés aspektusában

A vizsgálat empirikus eredményei feltételekhez kötötten megerősítő, így árnyalt választ. Az elemzés megmutatja, hogy az aktív tagok számára a tematikus hálózati tagság mérhető értéket termel. Gyenesdiás döntéshozója szerint a tagság legfőbb előnyei között a szakmai támogatás, a forrásszerzés lehetősége és a turisztikai presztízs egyaránt megjelenik (Önkormányzati döntéshozó Gyenesdiás, 2025). Püspökszilágy döntéshozója minden együttműködési dimenzióban a legmagasabb értékelést adta, kiemelve, hogy a KTSZ a számára legtöbb előnyt nyújtó hálózat. Budapest X. kerületének képviselője hasonlóan pozitívan értékelt, szerinte a tagság legfontosabb haszna a tudáscsere és a szakmai hálózat volt (Önkormányzati munkatárs Budapest X. kerület, 2025).

Ugyanakkor a passzív tagok számára a tagság formális marad. Cigánd térségfejlesztési munkatársa kritikusan értékelte a hálózat működését, és a vidéki települések felé való nyitást sürgette. Tatabánya, az egyetlen teljes munkaidős munkatárssal rendelkező tag *„kihívásokkal teli”* jelzővel illette a hálózati munkát, és intenzívebb együttműködést igényelt (Önkormányzati munkatárs Tatabánya, 2024). Ez a kettősség nem a hálózat hibájára, hanem a THÉ modell multiplikatív logikájára utal, hiszen a tagság hozzáadott értéke endogén, tehát attól függ, mit tesz a település a tagság hasznainak kiaknázásáért. Aki investál, annak megtérül; aki

passzív marad, az valóban nem érzékel hozzáadott értéket. Huggins (2013) kritikai elemzése éppen erre a motivációs mechanizmusra mutat rá. Szerinte a helyi önkormányzatok nemzetközi együttműködéseit mozgató hajtóerő nem mindig a tudásvágy, hanem olykor a kiegészítő forrásszerzés szűk érdeke. Montin (2011) a svéd önkormányzatok vizsgálatakor hasonló mintát talált és a projektrésztvétel mögött gyakran nem a valódi tanulás, hanem a pénzügyi források megszerzésének motivációja húzódik meg. A hálózatban is megfigyelhető ez a kettősség, ugyanis még egyes tagok a tudástranszfert, mások a pályázati lehetőségeket tekintik a tagság elsődleges értékének.

A hozzáadott érték három csatornán keresztül realizálódik. Az első a tudástranszfer és kapacitásépítés. A workshopok, szabadegyetem, a SECAP-készítés, a módszertani tanácsadás mind olyan szolgáltatások, amelyeket egyes települések önmagukban nem képesek előállítani, így a hálózat méretgazdaságossági előnyt biztosít (Capello, 2000). Betsill és Bulkeley (2007) a tematikus hálózatok legfontosabb funkcióját éppen a horizontális tanulás elősegítésében látják, így a hálózat nem csupán „legjobb gyakorlatot” közvetít, hanem a szakpolitikai mobilitás (*policy mobility*) összetettebb folyamatát facilitálja, amelyben a tudás a helyi kontextushoz adaptálódik (Stone, 2012). A vizsgált hálózatban ez konkrétan megjelenik, mert például a SECAP-módszertant nem egyszerűen átveszik a tagok, hanem a helyi adottságokhoz igazítva alkalmazzák, a hálózat koordinációjának szakmai támogatásával. Hakelberg (2014) megállapítása tovább erősíti ezt az érvet, szerinte például a transznacionális hálózati tagság az egyik legerősebb indikátor a helyi klímapolitika elfogadásában, meghaladva a legtöbb egyéb magyarázó tényezőt.

A második csatorna a legitimáció és érdekérvényesítés. A KTSZ Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanácsi és egyéb monitoring bizottsági tagsága az egyes települések számára elérhetetlen szakpolitikai fórumhoz való hozzáférést biztosít. Acuto és Rayner (2016) a városhálózatok elemzése során kiemelik, hogy e hálózatok az érdekérvényesítés multiplexelését teszik lehetővé, mellyel egyetlen tagtelepülés hangját a hálózat kollektív erejeként erősítik fel. Kern és Bulkeley (2009) a klímavédelmi városhálózatok vizsgálatakor arra a következtetésre jutottak, hogy e hálózatok nem csupán a tudásmegosztás, hanem a normaalkotás és a politikai nyomásgyakorlás eszközei is. Vizsgálatunk esetében ez konkrétan megnyilvánul, hiszen egy apró település klímapolitikai célkitűzése, amelyet izoláltan senki sem hallana meg, a Szövetség platformján láthatóvá és támogathatóvá válik.

A harmadik csatorna a reputációs és márkaérték. A „klímabarát település” címke és a Klímabarát Díjpéldául elkülönítő márkaértéket teremt. Gyenesdiás a Balaton-part turisztikai versenyében explicit módon használja ezt a pozíciót. A településbranding irodalma (Anholt, 2007; Kavartzis, 2004; Piskóti, 2016) rámutat, hogy a márkaépítés nem csupán külső kommunikáció, hanem belső identitásformáló folyamat is, így a „klímabarát” jelző a helyi döntéshozók és a közösség számára is értelmezési keretet ad, amely orientálja a helyi stratégiákat. Inkpen és Tsang (2005) hálózati tőke koncepciójával összegezve a tagság három csatornája együttesen hálózati tőkévé konvertálódik, amely tudáshoz, legitimációhoz és márkaismertséghez való hozzáférést biztosít. E tőke azonban ahogyan Acuto és Rayner (2016) hangsúlyozzák, nem egyenlően oszlik meg a tagok között, a hálózati tőke a részvétel intenzitásával arányosan akkumulálódik.

5.2.2 A passzivitás-probléma és az önkéntes hálózatok fenntarthatósága

Olson (1965) klasszikus műve, a *Logic of Collective Action* arra hívja fel a figyelmet, hogy az önkéntes alapon szerveződő csoportokban a racionális egyén a közös hasznokért való erőfeszítés alól kibújik, ha a haszon a részvételtől függetlenül is elérhető. A vizsgált hálózat esetében ez a kihívás empirikusan is jelen van, mert láthatóan a minta 19 százaléka passzív stratégiát követ (4.2 alfejezet). A passzivitás mértéke ugyanakkor a mintán belüli arányoknál is árulkodóbb módon jelenik meg magában az adatfelvételben. A tagság közel kétharmada a többszöri megkeresés ellenére sem válaszolt a kérdőívre. A válaszadás elmaradása módszertani korlát, egyszersmind azonban önálló empirikus eredmény is, mert a hálózati ügyekben való megszólalás maga is aktivitási forma, amelynek elmaradása ugyanazokra a szervezeti okokra vezethető vissza, mint a rendezvényektől való távolmaradás a kapacitáshiányra, a felelős hiányára és a hálózati ügyek alacsony napirendi prioritására. A mintába kerülés így nem véletlenszerű, mert a válaszadó települések a tagság aktívabb szegmensét képviselik, ami az eredményeket felfelé torzíthatja, és egyben azt jelenti, hogy a tagságban mért passzivitás valós mértéke feltehetően magasabb a mintában megfigyelnél. E torzítás iránya ismert és következetes, ezért az eredmények értelmezését nem érvényteleníti, hanem óvatosabbá teszi.

Érd, a körülbelül hetvenezer fős lakosságú megyei jogú város, amely három hazai hálózatnak tagja, a KTSZ-en belül minimális aktivitást mutat és a KTSZ hasznait is alacsonyan értékeli. Ez Olson (1965) előrejelzését mutatja, miszerint a nagyobb, több erőforrással rendelkező aktorok kevesebb ösztönzést éreznek a közös erőfeszítésre, ha a hasznok nélkülük is elérhetők.

Karvounis (2024a) más kontextusban hasonló mintát azonosít kiemelve, hogy a városdiplomácia iránti lelkesedés és a tényleges implementáció között jelentős szakadék húzódik. Cardama (2019) arra hívja fel a figyelmet, hogy a városhálózatok számának és sokféleségének jelentős növekedése a célok és tevékenységek átfedéséhez, az egyes hálózatok profiljának elmosódásához és a hálózati ökoszisztéma koherenciájának gyengüléséhez vezetett.

Elinor Ostrom (1990) Nobel-díjas munkája, a *Governing the Commons* ugyanakkor fontos ellentétet kínál. Ostrom szerint a közösségek képesek önszerveződéssel fenntartani közös erőforrásaikat, elkerülve a „közlegetők tragédiáját”. Ostrom (1990) nyolc tervezési elvének a mintára való alkalmazása érdekes képet rajzol. A világos határok megvalósulnak, a tagság feltételekhez kötött (bár az alacsony tagsági díj a belépési küszöböt minimális szinten tartja). Az arányos költség-haszon elosztás részben teljesül, mert az aktív tagok aránytalanul többet profitálnak, ami az olsoni „szelektív ösztönzők” (*selective incentives*) logikáját követi. A kollektív döntési mechanizmusok léteznek (közgyűlés, szavazás), a monitorozás azonban informális jellegű (kölcsonös megfigyelés, reputáció), és érdemi szankciók gyakorlatilag nincsenek. Az ostrom-i keretrendszer szerint ez utóbbi a leginkább sérülékeny pont tekintettel arra, hogy fokozatos szankciók nélkül a passzív magatartás következmény nélkül marad.

A hálózat fenntarthatóságának kulcsa Axelrod (1984) terminológiájával élve a „jövő árnyéka” (*shadow of the future*). Minél inkább számít egy település a jövőbeni interakciókra, annál inkább kooperál, a longitudinális elemzés pedig erre mutat rá. Gyenesdiás négy év alatt a passzív igénylőből aktív alakítóvá vált, mert a korábbi együttműködések pozitív tapasztalatai erősítették a jövőbeni haszon várakozását. A tit-for-tat stratégia (Axelrod, 1984) éppen így működik. Eszerint a kezdő kooperáció, ha viszonyozzák, önerősítő ciklusba lép. Provan és Kenis (2007) hálózati kormányzási modellje tovább árnyalja a képet, mert a KTSZ mint hálózati adminisztratív szervezet központi koordinációs szereppel rendelkezik, ami elvileg alkalmas a kooperáció támogatására és a következményrendszer kiépítésére is, ez utóbbi a továbbfejlesztés irányát is jelöli.

A passzivitás-probléma tehát nem megoldhatatlan, de kezeléséhez a hálózati koordinátornak tudatosan kell erősítenie a „jövő árnyékát” látható sikerekkel, visszacsatolással és a kooperatív magatartás jutalmazásával (például díjak, mentorprogram és a többi). A szelektív ösztönzők részben működnek, bizonyos személyes jelenlétet igénylő előadások, workshopok,

konzultációk és a szakmai támogatás csak a ténylegesen részt vevő települések számára érhető el, ami Olson (1965) szelektív ösztönzőinek települési hálózati adaptációja. Curtis (2016) arra is rámutat, hogy az ügyalapú koalíciók (*issue-based coalitions*) éppen azért stabilabbak a hagyományos szövetségeknél, mert a tagokat a közös tematikus érdeklődés tartja össze, nem csupán a formális kötelezettségvállalás. A mintahálózat klímafókusza tehát önmagában is összetartó erő.

5.2.3 A magyar fragmentált települési rendszer és a hálózatok kompenzáló szerepe

Magyarország önkormányzati rendszerének alapvető jellemzője a nagyfokú fragmentáltság, ugyanis mind a 3155 magyar település önálló önkormányzattal rendelkezik (Budapest kerületi önkormányzataival együtt összesen 3178 települési önkormányzat működik) (KSH, 2025a; 2025b). Európai összevetésben ez elaprózott szerkezet, a közép-európai régión belül azonban átlagosnak számít, hiszen a cseh és a szlovák települési rendszer az egy önkormányzatra jutó népességet tekintve a magyarnál is elaprózottabb (lásd Swianiewicz, 2010, 2018). A magyar eset megkülönböztető vonása ezért nem a fragmentáltság mértéke, hanem az, hogy a kistépülési kapacitáshiányt a középszint nem kompenzálja, hiszen a járás államigazgatási egység, a vármegyei önkormányzat pedig 2012 óta intézményfenntartói feladatok nélkül működik, így a települések számára egyik sem nyújt tervezési, szakértői vagy pályázati szolgáltatást (Pálné Kovács, 2016). Éppen ez az a kapacitásrész, amelyet a tematikus hálózatok részben betöltenek.

A hazai települések több mint fele ezer fő alatti lakosságú, egyharmaduk pedig 500 fő alatti, és a területileg erősen differenciált településszerkezetű krónikus kapacitáshiányt generál, hiányoznak a szakemberek, a tervezési kapacitás, a pályázatírási kompetencia és a nemzetközi tapasztalat. A 2011-es önkormányzati reform tovább nehezítette a helyzetet. A jelentős recentralizáció csökkentette a települések hatáskörét számos területen, miközben a helyi szintű klímapolitika például továbbra is nagyrészt önkéntes és erőforrásszegény maradt. A többszintű kormányzás elmélete (Hooghe & Marks, 2001) ebben a kontextusban különösen releváns lehet, mert a második típusú kormányzás rugalmas, feladat-specifikus joghatóságok (*jurisdictions*) létrehozását feltételezi, amelyek átlépik a hagyományos területi határokat. A tematikus települési hálózatok éppen ilyen rugalmas, funkcionális egységek, ezért nem területi logikát, hanem közös célt (klímavédelem) követnek, így a fragmentált rendszer adminisztratív korlátait horizontális koordinációval hidalják át.

A bevezetésben vázolt posztszocialista örökség további dimenziót ad az elemzéshez, ugyanis a nemzetközi beágyazottság nem szerves fejlődés eredménye, és az uniós csatlakozás után is egyenlőtlen maradt a hálózati részvétel (Tavares, 2016; Vos, 2016). Allegretti (2019) kiemeli, hogy a nagyvárosi központok preferenciális kezelése a hálózatokban hosszú távon reprodukálja a centrum–periféria egyenlőtlenségeket, háttérbe szorítva a kisebb településeket. Shipan és Volden (2008) diffúziós elmélete szerint a nagyobb városok jobban képesek tanulni, míg a kisebbek inkább utánoznak. A mintahálózat éppen ezt a mintát képes megbontani a horizontális tanulási környezet létrehozásával, amelyben a kistelepülések (például Püspökszilágy) is alkotó résztvevők lehetnek.

Az eredmények szerint a kompenzálás valós, de nem automatikus. A mintában a funkcióhiányos, demográfiai erózióval küzdő aprófalvaktól a középvárosokon át a nagyvárosokig terjedő tipológiai változatosság megtalálható. Püspökszilágy példája megerősíti, hogy a településdiplomácia eszközeivel aktívan kihasznált hálózati tagság akár a legkisebb települések számára is érdemi fejlesztési erőforrást jelenthet, mert a szakmai tudás, a módszertani támogatás és a közös projektekben való részvétel olyan kapacitásokat pótol, amelyekhez a település önmagában nem férne hozzá. Az eredmények ugyanakkor árnyalják Facile (2021) követő pozícióról szóló megállapítását: a vizsgált hálózatban a kisebb települések is aktív kezdeményezők lehetnek. Bontenbal (2009) és az empirikus vizsgálat egyaránt megerősíti, hogy a hálózati sikeresség inkább a vezetői elkötelezettségen és a szervezeti kapacitáson múlik, mint a pusztán településméreten. Kingdon (1984/2011) szakpolitikai vállalkozó koncepciója ezt a mintát magyarázza, melynek tükrében Püspökszilágy polgármestere a „bajnoki” szerep archetípusaként jelenik meg, akinek személyes elköteleződése és tudásmegosztási tevékenysége messze meghaladja egy kistelepülési polgármester formális feladatkörét, hatása a környező településektől kezdve országos szinten is ismertséget generált. A kompenzáció feltétele tehát az aktív részvétel és a személyes cselekvő jelenléte, mert a hálózat nem képes helyettesíteni a helyi cselekvést, csupán felerősítheti azt (Dolowitz és Marsh, 2000; Rose, 1991).

A kérdésre tehát az elemzés alapján a válasz megerősítő, de feltételekhez kötött. A településdiplomácia hasznos és használható eszköz a kortárs településfejlesztésben, de ez csupán következetes működéssel és tudatos stratégiákkal aknázható ki. A hálózati tagság nem egyfajta csomagterv, amelyből a belépéssel automatikusan részesül a település, hanem közösen

termelt erőforrás, amelyhez a hozzáférs mértékét a település saját befektetése határozza meg. Ez az Ostrom-i (1990) közös erőforrás-logika településdiplomáciai adaptációja, a hálózat mint közös erőforrás mindenekelőtt akkor és annyiban értékes, ha és amennyiben a tagok aktívan hozzájárulnak a fenntartásához.

A hazai tagolt önkormányzati rendszerben ez a felismerés különös gyakorlati jelentőséggel bír. A hálózatok éppen azoknak kínálják a legnagyobb potenciális hasznot, akik a legkevesebb erőforrással rendelkeznek, de az érték realizálása tőlük is aktív részvételt igényel. A szkeptikusok (Curtis, 2014; Aall et al., 2007) jogosan mutatnak rá a hálózatok korlátaira, de a jelen kutatás eredményei azt igazolják, hogy a korlátok nem a hálózati modellben, hanem a részvétel minőségében keresendők. A THÉ modell éppen ezt kvantifikálja és így az értéktermelés feltételeit, amelyek teljesülése esetén a településdiplomácia valóban a településfejlesztés releváns és működő eszközévé válik.

Végezetül fel kell hívnunk a figyelmet arra, hogy a hálózati értéktermelés nem légtérben zajlik, így a THÉ kontextusfüggő mutató, amelynek értékeit a településen kívüli feltételrendszer is alakítja. Az első ilyen tényező a klímaügy társadalmi és politikai megítélése, amely az elmúlt években jelentős ingadozást mutatott; a tematikus hálózati tagság legitimációja és helyi támogatottsága ennek függvényében szűkül vagy tágul. A második a finanszírozási környezet, mert a hazai és uniós pályázati ciklusok ritmusa közvetlenül befolyásolja, hogy egy adott évben mennyi kapacitás jut a hálózati munkára, és a közös projektek megléte a belső elköteleződéstől részben függetlenül is megemeli az aktivitást. A harmadik a helyi civil szféra ereje. Látható, hogy ahol élő civil közösségek működnek, ott a hálózati munkának partnere és hordozója van, ami a testvértelépülési kapcsolatok keletkezésénél is megfigyelhető volt. Negyedikként a közigazgatási környezet változásai, így a feladat- és forrásátrendeződések, valamint az önkormányzati mozgástér szűkülése a hálózati részvételre fordítható szabad kapacitást határozzák meg. E tényezők nem a modell hibái, hanem alkalmazási feltételei, azt mutatva, hogy a THÉ-értékek elsősorban adott hálózaton, adott időszakban és adott intézményi környezetben érvényes viszonzyszámok, amelyek időbeli és hálózatok közötti összevetése csak a kontextus ismeretében értelmezhető.

5.3 Szakpolitikai implikációk és ajánlások

Az empirikus vizsgálat eredményei nemcsak a THÉ modell érvényességét támasztják alá, hanem gyakorlati következtetések levonását is lehetővé teszik a települési hálózatok működésére és fejlesztésére vonatkozóan. E fejezet célja, hogy a kutatás tapasztalataira építve megfogalmazza a modell alkalmazásából adódó legfontosabb szakpolitikai és szervezeti implikációkat. Ennek keretében egyrészt a települési döntéshozók, másrészt a hálózati koordinátorok számára fogalmaz meg ajánlásokat, külön figyelmet fordítva az aktív részvétel, a kommunikáció, az erőforrás-allokáció és a sikeresség tudatosításának szerepére. Emellett a fejezet arra is rávilágít, hogy a modell miként válhat a jövőben önértékelési, benchmarking és fejlesztéstervezési eszközzé a települések és hálózatok számára.

5.3.1 Gyakorlati ajánlások önkormányzatok számára

A pilotként alkalmazott THÉ modell empirikus validálása egyértelmű üzenetet hordoz a települési döntéshozók számára. A hálózati tagság értéke nem a belépéssel, hanem az aktív részvétellel realizálódik, melynek eszközeit a településdiplomácia kínálja. Az aktivitás (A) mint legdominánsabb indikátor azt jelenti, hogy az első és legfontosabb lépés a hálózati eseményeken való rendszeres részvétel, a kezdeményezések megfogalmazása és a proaktív hozzáállás kialakítása. Gyenesdiás és Püspökszilágy példája mutatja, hogy ez a magatartás nem erőforrás-igényes, inkább szemléletmódbeli, attitűd-fókuszú változást igényel.

A második kiemelt terület a tudatos kommunikáció (M) kérdése. A marketingszorzó multiplikátor hatása révén még a mérsékelt kommunikációs fejlesztés is érdemi eredményt hozhat. A helyi sajtóban és online felületeken való rendszeres megjelenés, a közösségi média tudatos használata és a célcsoportok bővítése a legalacsonyabb költségű beavatkozások közé tartozik. A kommunikáció fejlesztésénél ugyanakkor a településen belüli irány rendelkezik prioritással a kifelé irányulóval szemben. A hálózati tagság értékének realizálása mindenekelőtt a helyi közösség, így a lakosság, a képviselő-testület, az intézmények és a civil szereplők felé irányuló, folyamatos és értelmező kommunikációt igényel, amely a hálózati eredmények és azok lakossági érzékelése közötti késleltetést hidalja át. Enélkül a hálózati munka a láthatósági paradoxon csapdájában marad, és a testületi támogatás is elapadhat. A belső kommunikáció három eszköze alacsony költségű és azonnal alkalmazható. A hálózati eredmények rendszeres, napirendi pontként való visszacsatolása a képviselő-testületnek, a hálózati tagság és a helyi beruházások közötti összefüggés explicit megnevezése a lakossági tájékoztatásban (annak megfogalmazása, hogy egy adott eredmény mögött a hálózati

együttműködés áll), valamint a tapasztalati formátumok (terepi bemutatók, közösségi rendezvények, iskolai programok) előnyben részesítése a pusztai hírközléssel szemben. Az empirikus eredmények szerint a kommunikáció elmaradása nem semleges állapot, hanem a felhalmozott érték eróziója, ezért a belső kommunikáció nem a hálózati munka kiegészítője, hanem annak feltétele.

A harmadik ajánlás a dedikált munkatárs és költségkeret kijelölése, tehát az erőforrás-allokáció (R) intézményi megalapozása. A 2024–2025-ös felmérésben a válaszadókból csupán egy rendelkezett teljes munkaidős munkatárssal, ő is a klímahálózatokkal kapcsolatban. A dedikált személy nem feltétlenül teljes idejű állást jelent, a részmunkaidős megoldás vagy akár az önkéntes koordinátor kijelölése is nagymértékben javíthatja a hálózati részvétel intenzitását.

Végül az eredmények szisztematikus dokumentálása a sikerességi percepció (S) erősítésének eszköze. A Kahneman (2011) által leírt észlelési mechanizmus alapján a döntéshozók a könnyen elérhető pozitív emlékekre támaszkodnak, így a sikertörténetek és jógyakorlatok gyűjtése, a projektek hatásvizsgálata és a hálózati eredmények éves összefoglalása közvetlenül erősíti a további elköteleződést. Ez különösen fontos azon települések számára, ahol a döntéshozók változása (választási ciklusok) a hálózati elköteleződés kontinuitását veszélyeztetheti.

5.3.2 Gyakorlati ajánlások hálózati koordinátorok számára

A tematikus települési hálózatok számára a legfontosabb implikáció a differenciált támogatási stratégia kialakítása. A vizsgálatban azonosított hatékonysági klaszterek eltérő beavatkozást igényelnek. A kiemelkedő települések mentorszerepet tölthetnek be, a fejlődők célzott képzést és támogatást kaphatnak, a stagnálók aktiválási programot igényelnek, az alulteljesítők esetében pedig a tagság értékének újra-kommunikálása szükséges. A longitudinális elemzés a mintán arra is rámutatott, hogy a passzív tagok aktiválása a jelen hálózat legfontosabb kihívása, hiszen a minta 19 százaléka passzív stratégiát követ, ami hosszú távon a hálózat értéktermelését alááshatja.

A bemutatott „jövő árnyéka” mechanizmus erősítése érdekében a települési hálózatoknak tudatosan kell láthatóvá tennie a kooperatív magatartás jutalmát, például jelen esetben a Klímabarát Díj, az éves best practice kiemelés, a mentorprogram és a közös pályázati lehetőségek mind a kooperáció ösztönzését szolgálják. A forrásteremtési kapacitás erősítése a

mindhárom felmérésben (2021, 2023, 2024–2025) visszatérő tagsági igény. A KTSZ egyesületi jellege ugyan korlátozza a közvetlen forrásbiztosítást, de a pályázati partnerségek bővítése a konzorciumi koordináció és a tagsági díjért kapott szolgáltatások értékének kommunikációja mind erősítheti a tagság észlelt hasznosságát.

5.3.3 A THÉ modell további gyakorlati alkalmazási lehetőségei

A THÉ modell módszertani pozícióját részletesen összehasonlítottuk az Egyensúly Intézet City Diplomacy Indexszel (CDI), rámutatva a két megközelítés eltérő céljára, hatókörére és elméleti beágyazottságára. Az empirikus eredmények fényében érdemes ezt az összehasonlítást további nemzetközi kompozit indexekkel kiegészíteni. Az Urban Audit (Eurostat, 2022) az európai városok összehasonlítására szolgál, de elsősorban objektív mutatókat alkalmaz (demográfia, gazdaság, környezet), nem viselkedési dimenziókat, így nem láttat attitűdöket. A Mercer Quality of Living Index (Šulyová & Kubina, 2022) az életminőséget méri, szintén objektív kritériumok alapján. Az Anholt–GfK City Brands Index (Anholt, 2006b) közelebb áll a THÉ-hez, amennyiben észleléseket és márkaimázst mér, azonban ez is elsősorban a külső észlelésre fókuszál, nem az intézményi kapacitásokra és együttműködési dinamikákra.

A THÉ modell eltérő megközelítést képvisel, mert nem a település külső megítélését vagy objektív adottságait méri, hanem a településdiplomácia eszközeire alapozva a hálózati tagságból származó realizált értéket, belső perspektívából. Ez a megközelítés két speciális előnnyel rendelkezik, hiszen egyrészt méretfüggetlen (bármilyen méretű településre alkalmazható, szemben az Urban Audit vagy a CDI nagyvárosi fókuszával), másrészt diagnosztikai értékű (a komponensek külön-külön is elemezhetők, azonosítva a fejlesztendő területeket). A méretfüggetlenséget a vizsgálat empirikus eredményei, a településméret és a THÉ közötti érdemi összefüggés hiánya meggyőzően támasztják alá.

A modell gyakorlati alkalmazhatósága a fejlesztési prioritások azonosításában ragadható meg. A validálás eredményei alapján a legmagasabb prioritást az aktivitás (A) növelése jelenti, tehát a hálózati eseményeken való részvétel rendszeressé tétele, a kezdeményezések megfogalmazása és a proaktív hozzáállás kialakítása. Ezt követi a sikerpercepció (S) erősítése az eredmények szisztematikus dokumentálásán, a sikertörténetek gyűjtésén és a pozitív visszacsatolások tudatosításán keresztül. A marketingkommunikáció (M) fejlesztése, tudatos kommunikációs stratégia kialakítása, többcsatornás megközelítés bevezetése, célcsoportok bővítése a multiplikátor hatás révén az alapérték realizálódásának kulcstényezője. A hálózati

pozíció (H) erősítése további hálózatokban való részvétellel és vezetői pozíciók vállalásával érhető el. Végül az erőforrás-allokáció (R) optimalizálása, mindenekelőtt a felelős személy kijelölése és a dedikált költségvetési keret biztosítása a hálózati munka intézményi megalapozottságát teremti meg, amely nélkül a többi dimenzió fejlesztése sem lehet tartós.

A modell további fejlesztése és használata gyakorlati alkalmazási lehetőségeket kínál. Elsőként önértékelő eszközzé válhat a települések számára. Az index hat változója mentén a települések önállóan felmérhetik hálózati részvételük településdiplomáciai erősségeit és gyengeségeit és célzott fejlesztési prioritásokat határozhatnak meg. Másodszor az index egyféle benchmarking eszköz lehet a hálózatok számára, amely a tagság egészéről készíthet pillanatképet és az éves változásokat is nyomon követheti. Harmadszor, az időtényező bevezetésével a modell a változás irányát és sebességét is mérheti, ami lehetővé teszi az „erősen emelkedő”, „stagnáló” és „visszaeső” települések azonosítását és a beavatkozások hatásának mérését és tudatos stratégiák kidolgozását, mellyel a javíthatók a hálózatok és partnerségek prosperitása, kooperatív előnyei és ez által könnyebben elérhetővé válnak az ehhez allokált településfejlesztési célok elérése. Az ajánlások értelmezését a harmadik fejezetben tárgyalt módszertani korlátok keretezik, amelyek az általánosítás terén óvatosságra intenek. A korlátokból következő továbbfejlesztési irányokat a Következtetések keretében tárgyaljuk.

6. Következtetések

A disszertáció arra a kérdésre kereste a választ, hogy milyen feltételek mellett válik a tematikus hálózati tagság a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá. A kutatás az irodalmi áttekintés elméleti pilléreiből kiindulva kidolgozta és validálta a települési hálózati érték (THÉ) indexet, majd annak alkalmazásával feltárta, hogy a hálózati sikeresség nem a településméret, hanem az aktivitás, a stratégiai szemlélet és a tudatos kommunikáció együttes függvénye. A diszkusszió ezeket az eredményeket a tudományos diskurzusba helyezte és a gyakorlati relevanciájukat is megvizsgálta.

A jelen fejezet a disszertáció eredményeit tézisszerűen összegzi. Először a főbb eredményeket foglalja össze a fő kutatási kérdés mentén, majd a hipotézisek végleges értékelését prezentálja. Ezt követően a tudományos hozzájárulást és a településdiplomácia településfejlesztési

eszköztárban betöltött szerepét tárgyalja, végül a vizsgálat korlátait és a továbbfejlesztési irányokat rögzíti.

6.1 A főbb eredmények összefoglalása

A fő kutatási kérdésre a disszertáció összegző válasza az, hogy a tematikus hálózati tagság nem önmagában, hanem meghatározott feltételek együttes teljesülése esetén válik fejlődést szolgáló erőforrássá. A választ egy hazai tematikus települési hálózat, a Klímabarát Települések Szövetsége 31 tagtelepülésén végzett vegyes módszertanú vizsgálat alapozza meg, amelynek keretében a kutatás bevezette és pilot vizsgálati keretrendszerként validálta a települési hálózati érték (THÉ) mutatóját.

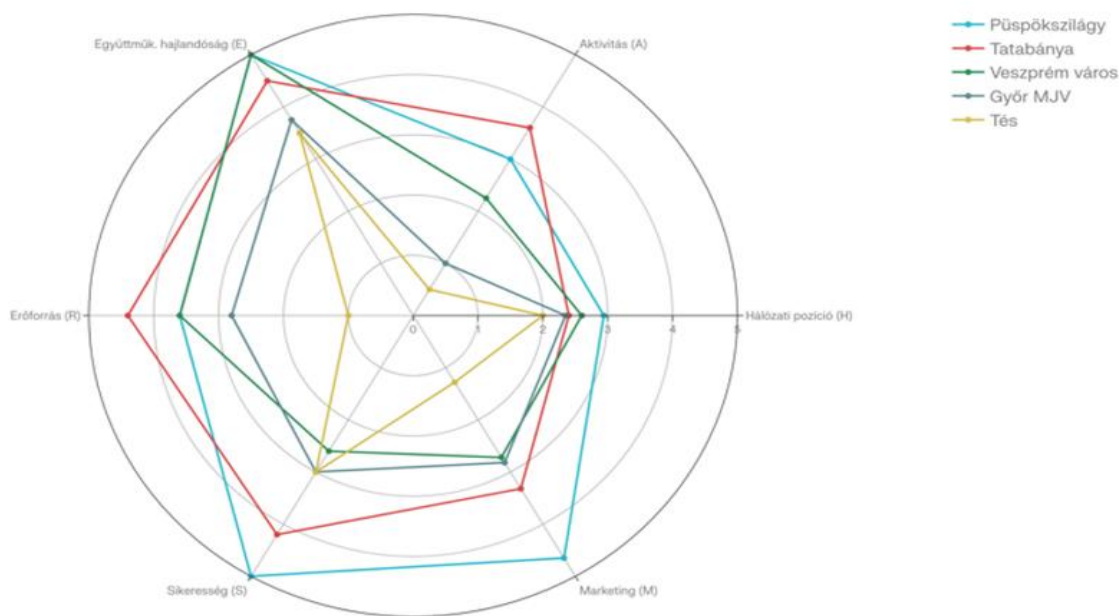
A fő kérdés megválaszolását strukturáló három alkérdésre a kutatás eredményeként a következő válaszokat adtuk. Az AK1-re (a hálózati értékteremtés megragadására alkalmas elméleti keret kérdése) a 2. fejezetben válaszoltuk meg: a hálózat-, játék- és döntésemélet, valamint a településdiplomácia és a településkommunikáció irodalmának integrálásából olyan keretrendszer állt elő, amelyben a hálózati tagság értéke nem strukturális adottság, hanem a tagsági attitűd eredménye. E szintézist a disszertáció önálló elméleti hozzájárulásként kezeli. Az AK2 (az operacionalizálás kérdése) a 3. és a 4. fejezet együttes eredménye: a települési hálózati érték hat, méretfüggetlen, viselkedési és strukturális paraméterre bontható (H, A, E, R, S, M), amelyekből a kódolási szabályok tételes rögzítésével reprodukálható kompozit mutató állítható elő, és amelynek érvényességét négy validációs dimenzió, valamint egy második, eltérő szerveződési logikájú hálózaton elvégzett külső alkalmazás támasztja alá. Az AK3 (a feltételrendszer kérdése) a 4. és az 5. fejezetből következik: a tematikus hálózati tagság akkor válik fejlődést szolgáló erőforrássá, ha az alább összefoglalt hat feltétel együttesen teljesül, e feltételek teljesülését pedig a településméret nem korlátozza, a vezetői elköteleződés, az erőforrás-allokáció és a kommunikáció viszont döntően befolyásolja.

A vizsgálat integrált eredményei azt mutatják mintánkon, hogy a tematikus hálózati tagság akkor és annyiban válik fejlődést szolgáló erőforrássá, ha és amennyiben hat feltétel együttesen teljesül. Elsőként, ha (1) a település tudatosan építi hálózati pozícióját (H), mindezt több hálózatban való részvétellel és vezetői pozíciók vállalásával. Másodszor kiemelten fontos, hogy (2) aktívan részt vegyen (A) a hálózat munkájában rendszeres részvétel, kezdeményezések és proaktivitás révén. Harmadszor kardinális, hogy (3) magas

együttműködési hajlandóságot (E) mutasson tapasztalatmegosztással és nyitottsággal, illetve (4) megfelelő erőforrásokat allokáljon (R) dedikált munkatárs és költségvetési keret formájában. Ötödikként ki kell emelnünk, hogy ha (5) a tagságot sikeresnek érzékeli (S) az eredmények dokumentálásán és a pozitív visszacsatoláson keresztül, végül pedig (6) tudatosan kommunikálja (M) a hálózati részvétel eredményeit többszatszórás megközelítéssel.

A THÉ modell szorzat-struktúrája ($THÉ = [(H \times A) + (E \times R \times S / 5)] \times (M / 3)$) arra utal, hogy e feltételek többszöröző logikát követnek, így bármelyik változó nullához közeli értéke az egész értéket drasztikusan csökkenti, míg a magas értékek öngerősítő ciklusba lépnek. A kutatás kulcseredménye a méretfüggetlenség és a kulcsszemélyek fundamentális szerepe, hogy településdiplomáciai aktivitást a települési hálózatokban maximalizálja, így konvertálja realizálható településfejlesztési hasznokra. Látható továbbá, hogy településméret és a települési hálózati érték közötti összefüggés nem kimutatható, Püspökszilágy (mindössze 730 lakossal) kiemelkedően teljesített, míg Győr (körülbelül 130 000 fős lakossággal) a minta alsó tartományban maradt. Ez azt jelenti, hogy a hat feltétel teljesítése mérettől függetlenül elérhető, és a hálózati tagság bármely településtípus számára fejlődési erőforrássá válhat.

5. ábra: Öt kiválasztott település profilja a THÉ egyenlet hat komponense mentén (saját szerkesztés, 2026)



6.2 A hipotézisek végleges értékelése

A H1 hipotézis szerint a települési hálózati részvétel sikerességét a strukturális tényezők (hálózati pozíció, aktivitás) és a dinamikus tényezők (együttműködési hajlandóság, erőforrás-allokáció, sikerességi percepció) együttesen határozzák meg, ahol a marketing multiplikátor szorzóhatást fejt ki. Az empirikus eredmények alapján a H1 hipotézis a harmincegy települést felölelő mintán megerősítést nyert, egyben három ponton árnyalandó. Az elemzés kimutatta, hogy a marketinghatás nélküli településdiplomáciai érték (TDÉ) a hálózati érték varianciájának 93 százalékát magyarázza. Ezen belül a strukturális tag ($H \times A$) önmagában 74, a dinamikus tag ($E \times R \times S$) 89 százalékot, vagyis a két komponenscsoport együttesen, egymást kiegészítve adja a magyarázóerőt. A dinamikus komponens emellett feltárta az együttműködési hajlandóság és a megvalósítási képesség közötti rést, a marketingszorzó (M) pedig a várt multiplikátor hatást mutatta.

Az árnyalás azonban három területen szükséges. A két komponenscsoport nem egyenlő súllyal járul hozzá a települési hálózati értékhez. A két tag közül a dinamikus komponens ($E \times R \times S / 5$) bizonyult erősebbnek, ennek magyarázóereje 89 százalék a strukturális tag 74 százalékával szemben, a településdiplomáciai értékhez való átlagos hozzájárulása pedig 58 százalék, és a minta harmincegy településéből huszonnégynél haladja meg a strukturális tagot. Ez összhangban áll a H1 alapállításával, amely szerint a hálózati érték elsődlegesen viselkedési, nem strukturális eredetű. Ezen kívül a hat változó közül az aktivitás (A) a legerősebb önálló indikátor (közel 70 százalék), míg a hálózati pozíció (H) és az együttműködési hajlandóság (E) a leggyengébbek (31, illetve 34 százalék), a változók hierarchiája tehát nem egyenletes, látható, hogy a hálózati érték nem a tagság tényéből, hanem a tagsággal végzett munkából származik. Végül a marketingszorzó (M) hatása aszimmetrikusnak bizonyult, a hipotézisben feltételezett ellentétes irányban, ugyanis a kommunikáció hiánya nagyobb mértékben erodálja a hálózati értéket (átlagosan -20 százalék), mint amennyivel az erős kommunikáció növeli azt (átlagosan +14 százalék), és a mintában több település esik a semleges középérték alá, mint fölé. Ez alapján a multiplikátor tehát nem elsősorban a kiváló kommunikációt jutalmazza, hanem a kommunikáció hiányát bünteti.

A H2 hipotézis, miszerint a települési hálózati érték egységes paraméterekkel operacionalizálható és a hálózat típusától függetlenül alkalmazható modellben ragadható meg, a korábban bemutatott négy validálási dimenzió (tartalmi, konstrukum-, kritérium- és kvalitatív validitás) eredményei alapján megerősíthető. A longitudinális elemzés az időbeli

validitást is alátámasztotta, a visszatérő települések fejlődési pályái konzisztensek a THÉ értékeikkel.

A megerősítés érvényességi köre azonban korlátozott. A mintaméret szűkíti az általánosíthatóságot, az önbevallásos mérés szubjektív torzításokat hordozhat, a kontrollcsoport hiánya pedig nem teszi lehetővé a szelekciós hatás kizárását, melyet később részletesen tárgyalunk. Mindazonáltal a vegyes módszertan, a több validációs dimenzió és a konvergáló eredmények összességében alátámasztják a modell alkalmazhatóságát mint kiinduló keretrendszert a települési hálózati részvétel értékelésére.

A H2 általánosíthatóságát a Balatoni Szövetség hálózatán elvégzett külső alkalmazás támasztja alá. A modell változatlan paraméterekkel, eltérő szerveződési logikájú (területi alapú) hálózaton is működőképesnek bizonyult, és a komponensek magyarázóereje párhuzamos mintázatot mutatott a két hálózaton (az aktivitás a hálózati érték varianciájának a Balatoni mintán mintegy 71, a klímahálózaton mintegy 69 százalékát magyarázza). A két hálózatban egyaránt tag Balatonberény eltérő értékei ugyanakkor arra is rámutatnak, hogy a THÉ nem a település állandó tulajdonságát, hanem hálózatspecifikus viszonyértéket mér.

6.3 A disszertáció eredményeinek tudományos hozzájárulása

A disszertáció tudományos hozzájárulása az ötödik fejezetben értelmezett eredményekből és a végső értékelésből következik. A jelen alfejezet tételesen összefoglalja, milyen pontokon gazdagítja a kutatás a meglévő tudományos ismereteket, és hogyan pozicionálódik a nemzetközi és hazai diskurzusban.

A nemzetközi szakirodalomban a városdiplomácia fogalma domináns, de implicit módon a nagyvárosi kontextusra korlátozódik (van der Pluijm & Melissen, 2007; Acuto, 2016). A disszertáció a vizsgált mintán empirikusan alátámasztotta, hogy a hálózati értéktermelés méretfüggetlen (lásd 6.1 alfejezet). Ez az eredmény árnyalja a városdiplomácia irodalom alapfeltételezését, és megalapozza a településdiplomácia fogalmának skálafüggetlen terminusként való használatát. A hozzájárulás különösen releváns a közép-kelet-európai kutatási tér számára, mivel a régióban a fragmentált önkormányzati rendszerek (például Magyarország, Csehország, Szlovákia) a jellemzőek.

A második hozzájárulás módszertani. A települési hálózati érték $[(H \times A) + (E \times R \times S / 5)] \times (M / 3)$ a meglévő nemzetközi indexek kiegészítője lehet, nem vetélytársa. Míg a CDI

(Egyensúly Intézet, 2021) például fővárosi szintű diplomáciai teljesítményt mér 58 indikátorral, az Anholt–GfK City Brands Index a külső észlelést, az Urban Audit (Eurostat, 2022) pedig objektív infrastrukturális adatokat, a THÉ belső perspektívából méri a realizált hálózati értéket, viselkedési változók alapján, méretfüggetlen módon. Ezen túllépően a THÉ három elméleti tradíciót (hálózat-, játék-, döntéselmélet) integrál egyetlen modellbe, ezzel szemben a CDI explicit elméleti keretet nem alkalmaz. A THÉ tehát a nemzetközi eszköztárban a kistélepülési szint és a viselkedési dimenzió lefedésével foglalhat el egyedi pozíciót, rávilágítva a települési attitűdök szerepére a településdiplomáciai és települési hálózati működésben. Ehhez kapcsolódik az az elvi különbség is, hogy a hivatkozott indexek a mért értéket a településhez mint egységhez rendelik, a THÉ ellenben település–hálózat viszonylathoz, ezért egy önkormányzatnak annyi hálózati értéke van, ahány hálózatnak tagja. Ebből következik a modell alkalmazásának az egyik feltétele, hogy a THÉ mindig megnevezett hálózati tagságra vonatkoztatva értelmezhető, települések összehasonlítására pedig csak azonos hálózaton belül alkalmas.

A harmadik hozzájárulás az öt kulcseredményben rejlik, amelyeket részletesen értelmeztünk. Mindenesetre szükséges kiemelnünk, hogy a méretfüggetlenség igazolása kihívást jelent a városdiplomácia irodalom implicit feltételezéseivel szemben, továbbá az aktivitás (A) domináns szerepe új felismerés, amely a hálózati értéket attitűdbeli, viselkedési és nem strukturális változóként közelíti meg. Fontos továbbá felhívunk arra is a figyelmet, hogy a három játékelméleti stratégia (kooperatív, késleltetett, passzív) gazdagabb tipológia, mint Axelrod (1984) kettős felosztása, illetve a GAP mint a szándék-megvalósítás szakadék mérőszáma új eszköz jelen tudományos keretben és a tagság időtartamának irrelevanciája árnyalja a kumulatív jellegű hálózati tőke logikáját. Végül módszertanilag a normalizált marketingszorító más hálózati elemzésekben is adaptálható innováció.

6.4 A településdiplomácia eszközei és a településfejlesztés

A disszertáció eredményei rávilágítanak arra, hogy a településdiplomácia eszköztára közvetlenül is hozzájárul a településfejlődéshez. A tematikus hálózatokban való részvétel kiválóan szemlélteti ezt. A települések a tagság révén a települések tudástranszferhez jutnak (például szakértői tanácsadás), forrásszerzési lehetőségeket nyernek (pályázati partnerségek, LIFE-projektek), és legitimációt szereznek szakpolitikai fórumokon (például NFFT-tagság, érdekérvényesítés). Ezek a hatások közvetlenül és mérhetően javítják a település kapacitását.

Gyenesdiás esetében a tagság jellegével összeköthető a turisztikai presztízs, Püspökszilágy esetében a szakmai hálózat és a módszertani támogatás, Budapest X. kerületében a tudáscsere konkrét fejlesztési eredményekben csapódott le.

A közvetlen hatásokon túl a településdiplomácia közvetetten is elősegíti a fejlődést. A hálózati részvétel során a települési döntéshozók és önkormányzati munkatársak kompetenciái fejlődnek, többek között projektvezetési ismereteket, pályázatírási tapasztalatot, kommunikációs készségeket és szakpolitikai ismereteket sajátítanak el, amelyek a hálózati munkán túl is hasznosíthatók. A településbranding segítségével a tagság jellegéből adódóan reputációs tőkét teremthet, amely befektetőket, pályázati pontokat és lakossági bizalmat eredményez. A hálózatok közötti átáramlás Granovetter (1973) gyenge kötéseinek logikája szerint váratlan innovációs impulzusokat hozhat, például egy klímavédelmi hálózatban szerzett tapasztalat turisztikai vagy gazdaságfejlesztési területen is kamatozhat.

A településdiplomácia ernyőként fogja át azokat az eszközöket, amelyek a települési hálózati érték egyes változóinak fejlesztéséhez szervesen hozzárendelhetők. A hálózati pozíció erősítése a településdiplomácia olyan klasszikus eszközeivel történik, mint a testvér és partnertelepülési kapcsolatok (Kézai, 2022), a tematikus hálózatba való belépés, vezetői pozíció vállalása, nemzetközi projektben való részvétel. Az aktivitás növelése a diplomáciai gyakorlat intenzitását jelenti rendszeres eseményrészvétellel, állásfoglalásokkal és közös akciók keretében. Az együttműködési hajlandóság a településdiplomácia kooperatív attitűdjének kifejeződése a tapasztalat megosztással és nyitottsággal a közös tanulásra, fejlődésre. Az erőforrás-allokáció kardinális elemként a diplomáciai kapacitás intézményesítése dedikált munkatárs kinevezésével és költségvetési kerettel a nemzetközi és belföldi hálózati munkára. A sikerességi percepció a diplomáciai eredmények tudatosítását és dokumentálását igényli. A marketingszorzó pedig a településbranding és a kommunikációs, illetve marketingstratégia területe, ahol szükséges a településdiplomáciai eredmények láthatóvá tétele és a helyi, illetve a külső célcsoportok elérése.

Ebben a logikában a települési hálózati érték koncepciója pilot diagnosztikai eszközként funkcionál felismerve az erősségeket és korlátokat, rámutat a fejlesztési pontokra, és ezzel orientálja, hogy a településdiplomácia melyik eszközét érdemes alkalmazásba venni. Ha a diagnózis alacsony hálózati értéket mutat, a településnek új hálózatokba való belépést és vezetői pozíciók vállalását kell priorizálnia. Ha az aktivitás alacsony, a meglévő tagságok

aktívabb működtetése szükséges. Ha az együttműködési hajlandóság és az aktivitás közötti eltérés magas (GAP), a kapacitáskorlátok erőforrás-allokációs meghatározása az első lépés. Ha a sikeresség alacsonynak tekinthető, a sikertörténetek és jógyakorlatok gyűjtése és a visszacsatolási mechanizmusok erősítése szükséges. Ha a branding tevékenység és az ehhez kapcsolódó marketing gyenge, a kommunikációs stratégia tematikus fejlesztése a következő teendő. Láthatóan mindegyik területen rendelkezésre áll a településdiplomácia konkrét, bevált eszköztára.

A településdiplomácia és a települési hálózati érték között tehát kölcsönös erősítési dinamika áll fenn. A településdiplomácia eszközei erősítik a hálózati pozíciót és az abból származó értéket, míg az index diagnosztizálja, hol szükséges beavatkozás és a településdiplomácia mint ernyőfogalom kijelöli az alkalmazandó eszközt. Ez a keretértelmezés a disszertáció gyakorlati hozzájárulásának magját képezi, ebből az aspektusból mérlegelve pedig a településdiplomácia nem elvégzendő feladat, hanem stratégiai szemléletmód, amelyben a hálózati tagság a fejlődés egyik legfontosabb, és a THÉ modell által igazoltan méretfüggetlen erőforrásává válhat. A kutatás eredményei így nem csupán a tudományos diskurzust gazdagítják, hanem a települési gyakorlatot is minden egyes önkormányzat számára kézzelfoghatóvá teszik kiemelve, hogy milyen feltételek megteremtésével válhat a hálózati tagság valódi településfejlesztési erőforrássá.

6.5 A vizsgálat korlátai és további kutatási irányok

A kutatás módszertani korlátait a 3.6 alfejezet részletesen tárgyalta, többek között a kis mintaméret következményeit, az önbevallásos adatok torzítási kockázatait, a kutató kettős szerepét, a keresztmetszeti jellegből fakadó kauzalitási korlátot és az interpretatív változók szubjektív jellegét. E korlátok az empirikus elemzés elvégzése után is érvényesek maradnak, és az eredmények értelmezését a minta kontextusára szűkítik. Az empirikus vizsgálat egy további, a módszertani felépítésben nem tárgyalt korlátot is kirajzolt. Felmerül, hogy a kontrollcsoport hiánya nem zárja ki a szelekciós hatást, hiszen elképzelhető, hogy az eleve proaktívabb települések lépnek be hálózatokba. E korlát vizsgálata nem-tag településekből álló kontrollcsoport településszintű összevetésével lenne lehetséges.

Tartalmi szempontból a THÉ modell jelenlegi változata nem integrálja a civil társadalom hatását, a digitális aktivitás mérését, a rezilienciát (és a sokkokhoz való alkalmazkodást) és a

nemzetközi összehasonlítást. A minta kizárólag KTSZ-tagtelepüléseket tartalmaz, így a modell átvihetősége más hálózattípusokra (gazdaságfejlesztési, kulturális) további vizsgálatot igényel. Alkalmazási szempontból a modell prediktív ereje nem került kísérleti validálásra, az önértékelő eszközök pilot vizsgálata további kutatási feladat. A modell validálása (ideértve a nagyobb mintán végzett faktorelemzést, a strukturális egyenletmodellezést és az externális validálást más hálózattípusokon) a kutatás továbbfejlesztési irányai közé tartozik.

A korlátok öt főbb továbbfejlesztési irányt jelölnek ki. Elsőként a minta bővítését és kontrollcsoport bevonását. A KTSZ teljes tagságára (2026 közepére több, mint száz település) való kiterjesztés erősebb általánosíthatóságot biztosítana, a belépési szelekciós hatás vizsgálatához pedig nem-tag településekből álló kontrollcsoport bevonása volna szükséges. Mivel a THÉ hálózatspecifikus mutató, és így nem-tag településre nem értelmezhető, az összevetés a településszintű változók (a szervezeti kapacitás, a más hálózatokban való tagság, a nemzetközi részvétel és a kommunikációs aktivitás) mentén végezhető el. Ha a tagok e mutatókban már a belépés előtt is szisztematikusan eltérnek a nem-tagoktól, az szelekciós hatásra utal. A longitudinális dimenzió kapcsán az éves THÉ felmérés és az időtényező bevezetése a fejlődési trendek azonosítását és a beavatkozások hatásának mérését tenné lehetővé. Meg kell említenünk továbbá, hogy a felmérés záró időpontja után is érkeztek válaszok, ami a mintaépítés folytathatóságát és a további longitudinális kiterjesztés lehetőségét jelzi. Az adatok objektivizálásával az önbevallás-alapú indikátorok kiegészítése esemény-részvételi adatokkal, pályázati adatbázisokkal (pályázat.gov.hu, LIFE, URBACT), költségvetési dokumentumokkal és honlap-tartalomelemzéssel a vegyes módszertani megközelítést tovább erősítené. Fontos továbbá a nemzetközi összehasonlítás kérdése, tehát a közép-kelet-európai térség más országainak (például Lengyelország, Csehország, Szlovákia) hasonló hálózataival való részletes összehasonlítás a modell általánosíthatóságát és a magyar sajátosságok elkülönítését tenné lehetővé. Külön kutatási kérdést jelent a több hálózati tagság összesített értékének képzése. A modell jelenlegi változata egy meghatározott tagságra vonatkozó értéket ad, így a több szövetségben is aktív települések esetében nyitott kérdés, hogy a tagságonkénti értékek összegzése, átlagolása vagy maximuma ragadja-e meg leginkább a település teljes hálózati teljesítményét. E három aggregálási logika eltérő kérdésre válaszol (a realizált összérték, az átlagos intenzitás, illetve a csúskapacitás kérdésére), kidolgozásuk pedig a modell portfólió-szemléletű kiterjesztésének irányába mutatna. A mérőeszköz

megbízhatóságát tovább növelheti a rövid önértékelő kompetenciatételek beépítése, amelyek alapján a válaszok informáltsági szint szerint súlyozhatók vagy egyes elemzésekből kizárhatók.

A települési hálózati érték a jelen kutatásban egy nyitott, fejleszthető keretrendszert képez, nem zárt, végleges modellt. A THÉ modell a továbbfejlesztési irányok mentén mélyebbé válhat az új komponensek és az objektív adatok bevonásával, szélesebbé a nagyobb minta és a nemzetközi összehasonlítás révén, dinamikusabbá a longitudinális design és az időtényező alkalmazásával, valamint gyakorlatiasabbá a pilot program és az önértékelő eszközök kidolgozásával.

A kutatás legfontosabb tanulsága azonban az, hogy a településdiplomácia aktív és tudatos használatával a települési hálózati sikeresség és az ennek keretében meghatározott településfejlesztési célok elérhetősége nem determinisztikus. A megfelelő stratégiai feltételek megteremtésével bármely település képes lehet fejlődési erőforrássá formálni hálózati tagságát, többnyire függetlenül méretétől, elhelyezkedésétől vagy intézményi adottságaitól. A tematikus hálózati tagság így valóban a települések diplomáciai kapacitását és hálózati értékét növelő, s ezáltal fejlődésüket szolgáló erőforrássá válhat, amennyiben a hat feltétel együttesen teljesül. A vizsgálat eredményei szerint nem a településméret, hanem a vízió, az aktivitás és a tudatos kommunikáció (így a településdiplomácia kiemelt eszközeinek aktív és következetes használata) határozza meg a hálózati tagság értékét. Ez az üzenet a töredezett magyar önkormányzati rendszerben különös gyakorlati jelentőséggel bír, és a települési hálózati érték modell eszközöket ad a feltételek azonosításához, méréséhez és fejlesztéséhez.

7. Irodalomjegyzék

- Aall, C., Groven, K., & Lindseth, G. (2007). The scope of action for local climate policy: The case of Norway. *Global Environmental Politics*, 7(2), 83–101. <https://doi.org/10.1162/glep.2007.7.2.83>
- Abdullah, H., & Garcia-Chueca, E. (2020). Cacophony or complementarity? The expanding ecosystem of city networks under scrutiny. In S. Amiri & E. Sevin (Eds.), *City diplomacy: Current trends and future prospects* (pp. 37–58). Palgrave Macmillan.
- Acuto, M. (2013). *Global cities, governance and diplomacy: The urban link*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203073810>
- Acuto, M. (2016). Give cities a seat at the top table. *Nature*, 537(7622), 611–613. <https://doi.org/10.1038/537611a>
- Acuto, M. (2020). COVID-19: Lessons for an urban(izing) world. *One Earth*, 2(4), 317–319. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2020.04.004>
- Acuto, M., & Leffel, B. (2021). Understanding the global ecosystem of city networks. *Urban Studies*, 58(9), 1758–1774. <https://doi.org/10.1177/0042098020929261>
- Acuto, M., & Rayner, S. (2016). City networks: Breaking gridlocks or forging (new) lock-ins? *International Affairs*, 92(5), 1147–1166. <https://doi.org/10.1111/1468-2346.12700>
- Acuto, M., Kosovac, A., & Hartley, K. (2021a). City diplomacy: Another generational shift? *Diplomatica*, 3, 137–146. <https://doi.org/10.1163/25891774-03010007>
- Acuto, M., Morissette, M., & Tsouros, A. (2017). City diplomacy: Towards more strategic networking? Learning with WHO Healthy Cities. *Global Policy*, 8(1), 14–22. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12382>
- Acuto, M., Pejić, D., & Briggs, J. (2021b). Taking city rankings seriously: Engaging with benchmarking practices in global urbanism. *International Journal of Urban and Regional Research*, 45(2), 363–377. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12974>
- Acuto, M., & Morissette, M., & Chan, D., & Leffel, B. (2016). 'City Diplomacy' and Twinning: Lessons from the UK, China and Globally. City Leadership Initiative working paper For the Department of Business, Innovation and Skills and the Foreign and Commonwealth Office.

- Aguirre, I. (1999). Making sense of paradiplomacy? An intertextual enquiry about a concept in search of a definition. *Regional & Federal Studies*, 9(1), 185–209. <https://doi.org/10.1080/13597569908421078>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Aldecoa, F. (1999). Towards plurinational diplomacy in the deeper and wider European Union (1985–2005). *Regional & Federal Studies*, 9(1), 82–94. <https://doi.org/10.1080/13597569908421072>
- Aldecoa, F., & Keating, M. (Eds.). (1999). *Paradiplomacy in action: The foreign relations of subnational governments*. Frank Cass.
- Allegretti, G. (2019). Cities and citizens and demodiversity: An overview of two generations of cities networks. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks: Challenges and opportunities* (pp. 39–48). CIDOB (Barcelona Centre for International Affairs).
- Amiri, S., & Grandi, L. K. (2021). Cities as public diplomacy actors: Combining moral “good” with self-interest. In C. Alexander (Ed.), *The frontiers of public diplomacy: Hegemony, morality and power in the international sphere* (pp. 146–158). Routledge.
- Amiri, S., & Sevin, E. (Eds.). (2020). *City diplomacy: Current trends and future prospects*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-45615-3>
- Ang, I., Isar, Y. R., & Mar, P. (2015). Cultural diplomacy: beyond the national interest? *International Journal of Cultural Policy*, 21(4), 365–381. <https://doi.org/10.1080/10286632.2015.1042474>
- Anholt, S. (2002). Foreword. *Journal of Brand Management*, 9(4), 229–239. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540074>
- Anholt, S. (2006a). Public diplomacy and place branding: Where’s the link? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(4), 271–275.
- Anholt, S. (2006b). The Anholt-GMI city brand index: How the world sees the world’s cities. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(1), 18–23. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990042>

- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230627727>
- Anholt, S. (2010). Definitions of place branding – Working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 1–10. <https://doi.org/10.1057/pb.2010.3>
- Antal Z., L. (2008). *Klímaparát települések*. Pallas Kiadó.
- Anttiroiko, A.-V. (2014). *The political economy of city branding*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203782187>
- Ariely, D. (2008). *Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions*. HarperCollins.
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1990). *Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press.
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1994). Marketing and place promotion. In J. R. Gold & S. V. Ward (Eds.), *Place promotion: The use of publicity and marketing to sell towns and regions* (pp. 39–52). Wiley.
- Axelrod, R. (1984). *The evolution of cooperation*. Basic Books.
- Balbim, R. (2016). City Diplomacy: Global Agendas, Local Agreements. In: The geopolitics of cities: old challenges, new issues / editor: Renato Balbim. – Brasília: Ipea, 2016. pp. 123-171.
- Balbim, R. (2018). The Workers' Party contribution to city diplomacy in Brazil: A local-global ideology. *Rising Powers Quarterly*, 3(3), 87–109.
- Balbim, R. (2021). International city's networks and diplomacy. *Discussion Paper No. 257* Verlag: Institute for Applied Economic Research (ipea), Brasília. <https://doi.org/10.38116/dp257>
- Balbim, R. (2023). CITY NETWORKS AND DIPLOMACY. *Boletim De Economia e Política Internacional*. <https://doi.org/10.38116/bepi37>
- Bansard, J. S., Pattberg, P. H., & Widerberg, O. (2016). Cities to the rescue? Assessing the performance of transnational municipal networks in global climate governance. *International Environmental Agreements*, 17(2), 229–246. <https://doi.org/10.1007/s10784-016-9318-9>

- Barabási, A.-L. (2002). *Linked: The new science of networks*. Perseus Publishing.
- Baranyai N. & Kézai P. K. (2025): A bolgárkertészeti múlt megjelenése a bolgár–magyar testvértelepülési kapcsolatokban. *Tér és Társadalom*, 39(4).
<https://doi.org/10.17649/tet.39.4.3644>
- Barber, B. R. (2013). *If mayors ruled the world: Dysfunctional nations, rising cities*. Yale University Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barta, A., & Bányai, O. (2018). *A települési környezetvédelem elméleti és gyakorlati megközelítései*. Gondolat Kiadó.
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How actors change institutions: Towards a theory of institutional entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107.
<https://doi.org/10.5465/19416520903053598>
- Baum, S. (2021). Research questions and research design. In S. Baum (Ed.), *Methods in urban analysis* (pp. 11–27). Springer.
- Beal, V., & Pinson, G. (2014). When mayors go global: International strategies, urban governance and leadership. *International Journal of Urban and Regional Research*, 38(1), 302–317. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12018>
- Beall, J. – Adam, D. (2016). *Cities, Prosperity and Influence: the role of city diplomacy in shaping soft power in the 21st Century*. British Council
- Benz, A., & Fürst, D. (2002). Policy learning in regional networks. *European Urban and Regional Studies*, 9(1), 21–35. <https://doi.org/10.1177/096977640200900102>
- Berry, F. S., & Berry, W. D. (1990). State lottery adoptions as policy innovations: An event history analysis. *American Political Science Review*, 84(2), 395–415.
<https://doi.org/10.2307/1963526>
- Berry, F. S., & Berry, W. D. (2018). Innovation and diffusion models in policy research. In C. M. Weible & P. A. Sabatier (Eds.), *Theories of the policy process* (4th ed., pp. 263–308). Westview Press. DOI: 10.4324/9780367274689-8

- Betsill, M. M., & Bulkeley, H. (2004). Transnational networks and global environmental governance: The Cities for Climate Protection program. *International Studies Quarterly*, 48(2), 471–493. <https://doi.org/10.1111/j.0020-8833.2004.00310.x>
- Betsill, M. M., & Bulkeley, H. (2007). Looking back and thinking ahead: A decade of cities and climate change research. *Local Environment*, 12(5), 447–456. <https://doi.org/10.1080/13549830701659683>
- Bolewski, W. (2022). Effective city diplomacy inspired by corporate diplomacy: A European perspective. *Journal of Public Diplomacy*, 2(2), 87–100. <https://doi.org/10.23045/jpd.2022.2.2.087>
- Bontenbal, M. (2009). Cities as partners: The challenge to strengthen urban governance through North–South city partnerships. *Habitat International*, 33(1), 1–9.
- Bontenbal, M., & Lindert, P. (2008). Bridging local institutions and civil society in Latin America: Can city-to-city cooperation make a difference? *Environment and Urbanization*, 20(2), 465–480. <https://doi.org/10.1177/0956247808096123>
- Borgatti, S. P., & Everett, M. G. (2006). A graph-theoretic perspective on centrality. *Social Networks*, 28(4), 466–484. <https://doi.org/10.1016/j.socnet.2005.11.005>
- Borins, S. (2001). Encouraging innovation in the public sector. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 310–319. <https://doi.org/10.1108/14691930110400128>
- Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the public sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 467–476. <https://doi.org/10.1108/01437730210449357>
- Borras-Alomar, S., Christiansen, T., & Rodriguez-Pose, A. (1994). Towards a "Europe of the Regions"? Visions and reality from a critical perspective. *Regional Politics and Policy*, 4(2), 1–27. DOI: 10.1080/13597569408420896
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood Press.
- Bouteligier, S. (2013). Cities, networks, and global environmental governance: Spaces of innovation, places of leadership. Routledge.
- Brakman, S., Garretsen, H., & Oumer, A. (2016). Town twinning and German city growth. *Regional Studies*, 50(8), 1420–1432. <https://doi.org/10.1080/00343404.2015.1023282>

- Braun, E., Kavaratzis, M. & Zenker, S. (2013). My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18–28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>
- Brucker, B., & Zsibók, Zs. (2025). Önkormányzati diplomácia Magyarországon: Egy új kutatási terület? *Területfejlesztés és Innováció*, 18(1), 17–31. <https://doi.org/10.15170/terinno.2025.18.01.02>
- Buis, H. (2009). The Role of Local Government Associations in Increasing the Effectiveness of City-to-city Co-operation. *Habitat International - HABITAT INT.* 33. 190-194. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2008.10.017>
- Bulkeley, H., & Betsill, M. M. (2005). *Cities and climate change: Urban sustainability and global environmental governance*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203219256>
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349–399. <https://doi.org/10.1086/421787>
- Busch, H. (2015). Linked for action? An analysis of transnational municipal climate networks in Germany. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 7(2), 213–231. <https://doi.org/10.1080/19463138.2015.1057144>
- Busch, H., Bendlin, L., & Fenton, P. (2018). Shaping local response: The influence of transnational municipal climate networks on urban climate governance. *Urban Climate*, 24, 221–231. <https://doi.org/10.1016/j.uclim.2018.03.004>
- Bush, K. (2008). The peace-building role of local governments. In A. Musch & A. Sizoo (Eds.), *City diplomacy: The role of local governments in conflict prevention, peace-building, post-conflict reconstruction* (pp. 105–122). VNG International.
- Butler, R. (1961). “Paradiplomacy”, [in:] *Studies in Diplomatic History and Historiography in Honour of G.P. Gooch*, (ed.) Sarkissian A., 12–25, London: Longman 1961.
- Caldwell, N., & Freire, J. R. (2004). The differences between branding a country, a region and a city: Applying the brand box model. *Journal of Brand Management*, 12(1), 50–61.

- Camagni, R. (1993). Inter-firm industrial networks: The costs and benefits of cooperative behaviour. *Journal of Industry Studies*, 1(1), 1–15. DOI: 10.1080/136627193000000001
- Camagni, R. (2005). Uncertainty, social capital and community governance: The city as a milieu. In R. Capello & P. Nijkamp (Eds.), *Urban dynamics and growth: Advances in urban economics* (pp. 121–149). Elsevier. DOI: 10.1108/S0573-8555(2005)0000266006
- Camps, A. G. (2019). A view from Madrid City Council. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 79–81). Cidob Edicions.
- Canals, M. (2019). City networks: An opportunity to learn and share knowledge and know-how. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 93–96). CIDOB (Barcelona Centre for International Affairs).
- Capello, R. (2000). The city network paradigm: Measuring urban network externalities. *Urban Studies*, 37(11), 1925–1945. <https://doi.org/10.1080/713707232>
- Cardama, M. (2019). The emergence of new city platforms on the international stage: The imperative of reconfiguring the ecosystem of networks. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 49–56). CIDOB (Barcelona Centre for International Affairs).
- Castillo-Villar, F. (2018). City branding and the theory of social representation. *Bitácora Urbano Territorial*, 28(1), 31–36. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v28n1.52939>
- Chatterji, R., & Saha, S. (2017). Para-diplomacy: Concept and the Context. *India Quarterly*, 73(4), 375–394.
- Christopoulos, D. C. (2006). Relational attributes of political entrepreneurs: A network perspective. *Journal of European Public Policy*, 13(5), 757–778. <https://doi.org/10.1080/13501760600808964>
- Clausen, D. (2022). City Diplomacy: The Case for Eclectic (and Humble) Theorizing. *E-International Relations*, 15 May 2022.
- Cobb, C. W. & Douglas, P. H. (1928). A Theory of Production. *American Economic Review*, 18(1), 139–165.

- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(Supplement), S95–S120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Cornago, N. (2010). On the normalization of sub-state diplomacy. *The Hague Journal of Diplomacy*, 5(1–2), 11–36. 10.1163/1871191x-05010102
- Cornago, N. (2013). Plural Diplomacies: Normative Predicaments and Functional Imperatives. 10.1163/9789004249554.
- Cornago, N. (2018). Paradiplomacy and protodiplomacy. In G. Martel (Ed.), *The encyclopedia of diplomacy*. Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118885154.dipl0211>
- Cornwall, A., & Jewkes, R. (1995). What is participatory research? *Social Science & Medicine*, 41(12), 1667–1676. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(95\)00127-S](https://doi.org/10.1016/0277-9536(95)00127-S)
- Council of European Municipalities and Regions (CEMR). (2007). *Twinning for tomorrow's world: Practical handbook*.
- Creswell, J. W. – Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creutz, K. (2023). "Cities as Global Actors Bringing Governance Closer to the People". Finnish Institute of International Affairs Briefing Paper, 2/2023.
- Criekemans, D. (2010). Regional sub-state diplomacy from a comparative perspective: Quebec, Scotland, Bavaria, Catalonia, Wallonia and Flanders. *The Hague Journal of Diplomacy*, 5(1–2), 37–64. DOI: 10.1163/187119110X12574289877489
- Crilley, R., & Manor, I. (2020). Un-nation branding: The cities of Tel Aviv and Jerusalem in Israeli soft power. In S. Amiri & E. Sevin (Eds.), *City diplomacy* (Palgrave Macmillan series in global public diplomacy). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-45615-3_7
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Curtis, S. (2014). *The power of cities in international relations*. Routledge.

- Curtis, S. (2016). Cities and global governance: State failure or a new global order? *Millennium: Journal of International Studies*, 44(3), 455–477. <https://doi.org/10.1177/0305829816637233>
- Curtis, S., & Acuto, M. (2018). The foreign policy of cities. *The RUSI Journal*, 163(6), 8–17. <https://doi.org/10.1080/03071847.2018.1562014>
- De la Varga Mas, O. (2019). Entangled: A reflection on the current state of the ecosystem of local government networks. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 85–88). Cidob Edicions.
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Dematteis, G. (1994). Global networks, local cities. *Flux*, 15, 17–23.
- Dematteis, G., & Guarrasi, V. (Eds.). (1995). *Urban networks*. Patron.
- Derudder, B. & Koelemaij, J. (2023). "City Diplomacy Research at the Crossroads," *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, Royal Dutch Geographical Society KNAG, vol. 114(3), pages 177-180,
- Dietrichsen, P., Niekerk, G. (2021). City Diplomacy in a Changing World of International Relations. In: *City Diplomacy Papers: Volume 1*, South African Cities Network (SACN) International Relations Forum (IRF) pp. 4-13..
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (pp. 3–21). Ballinger.
- Dolowitz, D. P., & Marsh, D. (1996). Who learns what from whom: A review of the policy transfer literature. *Political Studies*, 44(2), 343–357. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb00334.x>
- Dolowitz, D. P., & Marsh, D. (2000). Learning from abroad: The role of policy transfer in contemporary policy-making. *Governance*, 13(1), 5–23. <https://doi.org/10.1111/0952-1895.00121>
- Dowbor, L. (2016).). Introduction to Reclaiming democracy from below In: *The geopolitics of cities: old challenges, new issues* / editor: Renato Balbim. – Brasília: Ipea, 2016. pp. 25-54.

- Duchacek, I. D. (1984). The international dimension of subnational self-government. *Publius: The Journal of Federalism*, 14(4), 5–31. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.pubjof.a037513>
- Duchacek, I. D. (1990). Perforated sovereignties: Towards a typology of new actors in international relations. In H. J. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), *Federalism and international relations: The role of subnational units* (pp. 1–33). Clarendon Press.
- Duchacek, I. D., Latouche, D., & Stevenson, G. (Eds.). (1988). Perforated sovereignties and international relations: Trans-sovereign contacts of subnational governments. Greenwood Press.
- Egyensúly Intézet. (2021). *City Diplomacy Index (CDI) módszertani leírás*. Egyensúly Intézet.
- Eisinger, P. (2002). Organizational Capacity and Organizational Effectiveness Among Street Level Food Assistance Programs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 31(1): 115-130. <https://doi.org/10.1177/0899764002311005>
- Eshuis, J., Braun, E. & Klijn, E.-H. (2013). Place Marketing as Governance Strategy: An Assessment of Obstacles in Place Marketing and Their Effects on Attracting Target Groups. *Public Administration Review*, 73(3), 507–516. <https://doi.org/10.1111/puar.12044>
- Eurostat. (2022). *Urban Audit reference guide*. European Commission. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/cities>
- Facile, D. (2021). *Multi-level governance of climate change: A case study of Istanbul* (Master's thesis, Lund University). <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9065699>
- Feiock, R. C. (2007). Rational choice and regional governance. *Journal of Urban Affairs*, 29(1), 47–63. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2007.00322.x>
- Fernández de Losada, A. (2019). Towards a cooperative ecosystem of city networks. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 19–29). Cidob Edicions.
- Fry, E. H. (1989). Trans-sovereign relations of the American states. In H. J. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), *Federalism and international relations* (pp. 1–17). Clarendon Press.
- Furmankiewicz, M. (2005). Town-twinning as a factor generating international flows of goods and people – The example of Poland. *Belgeo*, 2005(1–2). <https://doi.org/10.4000/belgeo.12466>

- Furmankiewicz, M. (2007). International cooperation of Polish municipalities: Directions and effects. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 98(3), 349–359. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2007.00402.x>
- Geertz, C. (1973). The interpretation of cultures: Selected essays. Basic Books.
- Gere, L., & Kocsis, J. B. (2022). Az okosváros-tervezés fejlődéstörténete kritikai megközelítésben. *Tér és Társadalom*, 36(4), 108–129. <https://doi.org/10.17649/TET.36.4.3398>
- Giczi, J., & Sik, E. (2004). A települések kapcsolati tőkéjének egy típusa – a testvértelepülések. *Szociológiai Szemle*, 14(1), 34–54.
- Giest, S., & Howlett, M. (2013). Comparative climate change governance: Lessons from European transnational municipal network management efforts. *Environmental Policy and Governance*, 23(6), 341–353. <https://doi.org/10.1002/eet.1628>
- Goodarzi, M., & Nayyeri, M. K. (2016). Globalization and City Diplomacy: The Formation of Global Citizen (Possibility or Impossibility), *International Journal of Humanities and Cultural Studies*
- Grandi, L. (2020). *City diplomacy*. Palgrave Macmillan.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380. <https://doi.org/10.1086/225469>
- Guest, G., Bunce, A. & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Hajdú, Z. (2012). *A testvértelepülési kapcsolatok sajátosságai és az eredmények hasznosítása*. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete.
- Hakelberg, L. (2014). Governance by diffusion: Transnational municipal networks and the spread of local climate strategies in Europe. *Global Environmental Politics*, 14(1), 107–129. https://doi.org/10.1162/GLEP_a_00216
- Handley, S. (2006). *Take your partners: The local authority handbook on international relationships*. Local Government International Bureau.

- Hardin, G. (1968). The tragedy of the commons. *Science*, 162(3859), 1243–1248.
<https://doi.org/10.1126/science.162.3859.1243>
- Haupt, W., Chelleri, L., van Herk, S., & Zevenbergen, C. (2020). City-to-city learning within climate city networks: Definition, significance, and challenges from a global perspective. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 12(2), 143–159.
<https://doi.org/10.1080/19463138.2019.1691007>
- Helyi és Regionális Hatóságok Kongresszusa. (2008). *Európai Charta a Helyi Önkormányzatok Nemzetközi Együttműködéséről*. Európa Tanács.
- Hilbert, B. (2017). Budapest, Bécs, Prága és Varsó közötti városdiplomáciai kapcsolatok. *Településföldrajzi Tanulmányok*, 6(2), 41–59.
- Hennink, M. & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523.
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Hlepas, N.-K., Kersting, N., Kuhlmann, S., Swianiewicz, P., & Teles, F. (Eds.). (2018). *Sub-municipal governance in Europe: Decentralization beyond the municipal tier*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64725-8>
- Hocking, B. (1993). Localizing foreign policy: Non-central governments and multilayered diplomacy. St. Martin's Press.
- Hocking, B. (1999). Patrolling the "frontier": Globalization, localization and the "actorness" of non-central governments. *Regional & Federal Studies*, 9(1), 17–39.
<https://doi.org/10.1080/13597569908421068>
- Hocking, B. (2008). *Reconfiguring Public Diplomacy: From Competition to Collaboration*, Clingendael, May.
- Hooghe, L., & Marks, G. (2001). *Multi-level governance and European integration*. Rowman & Littlefield.
- Hooghe, L., & Marks, G. (2003). Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance. *American Political Science Review*, 97(2), 233–243.
<https://doi.org/10.1017/S0003055403000649>

- Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 317–341. <https://doi.org/10.2307/2393393>
- Howell, J. M., Shea, C. M., & Higgins, C. A. (2005). Champions of product innovations: Defining, developing, and validating a measure of champion behavior. *Journal of Business Venturing*, 20(5), 641–661. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.06.001>
- Huggins, C. (2013). Motivations behind local government transnational networking. *Regional Insights*, 4(1), 10–12. <https://doi.org/10.1080/20429843.2013.10708713>
- Huggins, C. (2015). *Local government transnational networking in Europe: A study of 14 local authorities in England and France* (Doctoral dissertation, University of Portsmouth). University of Portsmouth.
- Huitema, D., Boasson, E. L., & Beunen, R. (2018). Entrepreneurship in climate governance at the local and regional levels: Concepts, methods, patterns, and effects. *Regional Environmental Change*, 18, 1247–1257. <https://doi.org/10.1007/s10113-018-1351-5>
- ICMA (2018). *2018 Municipal Form of Government Survey Summary Report*. International City/County Management Association.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 30(1), 146–165. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281445>
- Insch, A. & Florek, M. (2008). A great place to live, work and play: Conceptualising place satisfaction in the case of a city's residents. *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 138–149. <https://doi.org/10.1108/17538330810889970>
- Jayne, M., Hubbard, P., & Bell, D. (2011). Worlding a city: Twinning and urban theory. *City*, 15(1), 25–42. <https://doi.org/10.1080/13604813.2010.511859>
- Jayne, M., Hubbard, P., & Bell, D. (2013). Twin cities: Territorial and relational geographies of “worldly” Manchester. *Urban Studies*, 50(2), 239–254. <https://doi.org/10.1177/0042098012450480>
- Jensen-Butler, C. (1997). Competition between cities, urban performance and the role of urban policy: A theoretical framework. In C. Jensen-Butler, A. Shachar, & J. van Weesep (Eds.), *European cities in competition*. Avebury.

- Johnson, H., & Thomas, A. (2007). Individual learning and building organisational capacity for development. *Public Administration and Development*, 26(1), 39–48.
- Kádár, M. (2014). The process of settlement branding: Case studies on city branding in Transylvania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 55–69.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kalandides, A. (2011). City marketing for Bogota: A case study in integrated place branding. *Journal of Place Management and Development*, 4(3), 282–291.
- Kamiński, T. (2023). *Cities as actors in the EU policy towards China*. Research Square. <https://doi.org/10.21203/RS.3.RS-3694688/V1>
- Kamiński, T., & Matiaszczyk, N. (2023). City networks as tools of city diplomacy – The case of Seoul. In *Cities in Asia* (pp. 43–63). Budapesti Gazdasági Egyetem. https://doi.org/10.29180/978-615-6342-64-5_2
- Kammerer, M., & Namhata, C. (2018). What drives the adoption of climate change mitigation policy? A dynamic network approach to policy diffusion. *Policy Sciences*, 51(4), 477–513. <https://doi.org/10.1007/s11077-018-9332-6>
- Karvounis, A. (2020) “Paradiplomacy and Social Cohesion: The Case of the Participation of the Greek Municipalities in European City Networks”, *Social Cohesion and Development*, 15 (1), pp. 81–95.
- Karvounis, A. (2022) “City Diplomacy and Public Policy in the Era of COVID-19: Networked Responses from the Greek Capital”, *Journal of Public Policy Studies*, 9 (2), pp. 47–62. <https://doi.org/10.33119/KSzPP/2022.2.3>
- Karvounis, A. (2023). *City Diplomacy and the Europeanisation of Local Government. The Prospects of European City Networking for Greek Local Government*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-29500-3_10
- Karvounis, A. (2024a) *City Diplomacy. An Introduction*, London and New York: Routledge
- Karvounis, A. (2024b). *Innovation in City Diplomacy*. 9. 123-130.

- Karvounis, A. (2024c). *City branding and city diplomacy: Worlds apart or strategy over marketing?* Paper presented at the International Conference on Business & Economics 2024, Athens, Greece.
- Kavanoz, S. & Nisa, E. & Hülya, Y. (2024). “Content Analysis of City Diplomacy Activities”. *Societal Impacts*, 3. 100061. <https://doi.org/10.1016/j.socimp.2024.100061>
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58–73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990005>
- Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(1), 26–37. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.3>
- Kavaratzis, M. (2019). City branding. In A. Orum (Ed.), *The Wiley Blackwell encyclopedia of urban and regional studies*. <https://doi.org/10.1002/9781118568446.eurs0046>
- Kavaratzis, M. (2020). Is “city branding” worth re-visiting? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 111(1), 24–27. <https://doi.org/10.1111/tesg.12403>
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(3), 183–194.
- Kazepov, Y. (Ed.). (2004). Cities of Europe: Changing Contexts, Local Arrangements, and the Challenge to Urban Cohesion. <https://doi.org/10.1002/9780470694046.ch1>
- Keating, M. (1999). Regions and international affairs: Motives, opportunities and strategies. *Regional & Federal Studies*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/13597569908421068>
- Keiner, M., & Kim, A. (2007). Transnational city networks for sustainability. *European Planning Studies*, 15(10), 1369–1395. <https://doi.org/10.1080/09654310701550843>
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (1989). *Power and interdependence* (2nd ed.). Longman.
- Kern, K. (2007, May 17–19). *When Europe hits city hall: The Europeanization of cities in the EU multilevel system*. Paper presented at the Biennial Conference of the European Studies Association.

- Kern, K., & Bulkeley, H. (2009). Cities, Europeanization and multi-level governance: Governing climate change through transnational municipal networks. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 47(2), 309–332. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5965.2009.00806.x>
- Kézai, P. K. (2022). Testvérvárosi hálózatok Kelet-Közép-Európában. In J. Rechnitzer & Á. Páthy (Eds.), *Nagyvárosok Kelet- és Közép-Európában* (pp. 281–301). Publikon Kiadó; Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete.
- Kincaid, J. (1990). Constituent diplomacy in federal polities and the nation-state: Conflict and co-operation. In H. J. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), *Federalism and international relations* (pp. 54–75). Clarendon Press.
- Kingdon, J. W. (2011). *Agendas, alternatives, and public policies* (2nd ed.). Longman. (Eredeti mű kiadása 1984)
- Kis, N., Pálvölgyi, T., Szűcs, G., Györfyné Kukoda, A., & Klotz, B. (2023). A környezeti fenntarthatósággal kapcsolatos közigazgatási attitűdök. *Acta Humana – Emberi Jogi Közlemények*, 11(3), 7–28. <https://doi.org/10.32566/ah.2023.3.1>
- Kiss, B. Á. (2025). Hátrányból előny – Területi exaptív reziliencia az EU keleti határai mentén. *Y.Z. – A NIT ifjúság szakmai folyóirata*, 5(1), 54–61.
- Kiss, B. Á., & Porhajas, G. L. (2021). A városdiplomácia szerepe az Övezet és Út kezdeményezésben. In G. Salát & L. Horváth (Eds.), *Övezet és út: Múlt, jelen, jövő* (pp. 183–199). Typotex Kiadó.
- Kiss, B. Á., & Porhajas, G. L. (2024). Az önkormányzati feladatellátás kihívásai Magyarország eltérő adottságú agglomerációs térségeiben. *Tér és Társadalom*, 38(3), 95–117. <https://doi.org/10.17649/TET.38.3.3561>
- Klein, B. (2015). *How to brand a city destination: Case study Vienna, Austria*. The Place Brand Observer
- Klenjánszky, S. (2017). *Cities against the Iron Curtain? City-twinning as an alternative form of diplomacy of socialist Bulgaria and Hungary vis-à-vis Western Europe, 1957–1989* (CAS Working Paper Series No. 9/2017). Centre for Advanced Study Sofia.
- Klem, M. – Frerks, G. (2008). How local governments contribute to peace-building. In: Arne Musch, Alexandra Sizoo (ed.) (2008). *City diplomacy : the role of local governments in conflict*

prevention, peace-building, post-conflict reconstruction. VNG International, The Hague ISBN/EAN: 978-90-804757-4-8, pp. 47-75.

Klijn, E. H. (2008). Governance and governance networks in Europe: An assessment of ten years of research on the theme. *Public Management Review*, 10(4), 505–525. <https://doi.org/10.1080/14719030802263954>

Knight, J. (2002). Institutions and social conflict. (Political Economy of Institutions and Decisions) Cambridge University Press.

Kocsis, J. B. (2000). A szuburbanizáció jelenségének főbb elméleti megközelítései a városszociológiai és más rokon tudományterületek irodalmában. *Tér és Társadalom*, 14(2-3), 311–321. <https://doi.org/10.17649/TET.14.2-3.599>

Kocsis, J. B., & Tomay, K. (2024). Suburban sustainability in Budapest agglomeration—The case of Törökbálint. *Sustainability*, 16(8), 1–23.

Kocsis, J. B., & Varga, V. (2025). Emerging subcenters in the inner Budapest metropolitan area. *Journal of Urban Affairs*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/07352166.2025.2573629>

Koelemaij, J. & Taveirne, S. & Derudder, B. (2023). An economic geography perspective on city diplomacy. *Urban Studies*. 60. 004209802211370. <https://doi.org/10.1177/00420980221137021>

Kosovac, A., & Hartley, K., & Acuto, M., & Gunning, D. (2020). Conducting City Diplomacy: A Survey of International Engagement in 47 Cities. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12783>

Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. (1993). *Marketing places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. Free Press. New York.

Kovács, L. (2010). Helyi önkormányzatok hálózatainak szerepe a globális kormányzásban. *Tér és Társadalom*, 24 (1): 103–117.

Kovács, L. (2016). Önkormányzati hálózatosodás Európában – magyarországi vonatkozások. *Államtudományi Műhelytanulmányok*, 5. Budapest: Nemzeti Közszerzői Egyetem.

Kozma, G. (1995). Városmarketing mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze. *Tér és Társadalom*, 9(1–2), 37–54. <https://doi.org/10.17649/TET.9.1-2.326>

- Krause, R. M. (2012). An assessment of the impact that participation in local climate networks has on cities' implementation of climate, energy, and transportation policies. *Review of Policy Research*, 29(5), 585–604. <https://doi.org/10.1111/j.1541-1338.2012.00582.x>
- Krause, R. M., Fatemi, S. M., Nguyen Long, L. A., Arnold, G. & Hofmeyer, S. L. (2024). What is the future of survey-based data collection for local government research? Trends, strategies, and recommendations. *Urban Affairs Review*, 60(3), 765–800. <https://doi.org/10.1177/10780874231175837>
- Kreps, D. M. (2005). *Game theory and economic modelling*. Oxford University Press.
- KSH [Központi Statisztikai Hivatal]. (2022). *Magyarország közigazgatási helynévkönyve*. KSH.
- KSH [Központi Statisztikai Hivatal] (2025a). A települések száma és népessége jogállás szerint, 2025. január 1. STADAT 8.1.2.2. https://www.ksh.hu/stadat_files/fol/hu/fol0007.html (Letöltés: 2026)
- KSH [Központi Statisztikai Hivatal] (2025b). A települési önkormányzatok főbb adatai, 2025. január 1. STADAT 8.1.2.5. https://www.ksh.hu/stadat_files/fol/hu/fol0010.html (Letöltés: 2026)
- Kurilla, A. (2011). Édesek és mostohák – avagy a testvérvárosi kapcsolatok vizsgálata az olasz–magyar reláció példáján keresztül. *Mozaik*, 5(1).
- Kuznetsov, A. (2015). *Theory and practice of paradiplomacy: Subnational governments in international affairs*. Routledge.
- Labaye, A., & Sauer, T. (2013). *City networks and the socio-ecological transition: A European inventory* (Working Paper No. 27, Work Package 501, MS89 Research Paper on Meta Study Completed, Task 501.1).
- Lacroix, T., & Spencer, S. (2022). City networks and the multi-level governance of migration. *Global Networks*, 22(3), 349–362. <https://doi.org/10.1111/glob.12381>
- Lawrence, R. (2000). Battling for the regions: local government policy networks and the reform of the European Structural Funds *Local Government Studies*, 26: 58 – 70.
- Le Galès, P. (2002). *European Cities: Social Conflicts and Governance*. Oxford. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199243570.003.0001>

- Lecours, A. (2002). Paradiplomacy: Reflections on the foreign policy and international relations of regions. *International Negotiation*, 7(1), 91–114. 10.1163/157180602401262456
- Lecours, A. (2008). Political issues of paradiplomacy: Lessons from the developed world. *Discussion Papers in Diplomacy*. Netherlands Institute of International Relations Clingendael.
- Lee, T., & Jung, H. Y. (2018). Mapping city-to-city networks for climate change action: Geographic bases, link modalities, functions, and activity. *Journal of Cleaner Production*, 182, 96–104. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.034>
- Leffell, B. (2018). Animus of the Underling: Theorizing City Diplomacy in a World Society. *The Hague Journal of Diplomacy*, 13(4), 502-522. <https://doi.org/10.1163/1871191X-13040025>
- Leffell, B. (2021) ‘Principles of Modern City Diplomacy and the Expanding Role of Cities in Foreign Policy’, *Journal of International Affairs*, 74(1) . 179-200
- Leffell, B., & Acuto, M. (2018). “Economic Power Foundations of Cities in Global Governance.” *Global Society* 32 (3): 281–301. <https://doi.org/10.1080/13600826.2018.1433130>
- Lequesne, C., & Paquin, S. (2017). Federalism, paradiplomacy and foreign policy: A case of mutual neglect. *International Negotiation*, 22(2), 183–204. DOI 10.1163/15718069-22001133
- Lever, W. F., & Turok, I. (1999). Competitive cities: Introduction to the review. *Urban Studies*, 36(5–6), 791–793. <https://doi.org/10.1080/0042098993213>
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services* (30th anniversary expanded ed.). Russell Sage Foundation. (Eredeti mű kiadása 1980) DOI: 10.2307/1960475
- Lucarelli, A., & Berg, P.-O. (2011). City branding: A state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9–27. <https://doi.org/10.1108/17538331111117133>
- Malé, J.-P. (2019). The emergence of city alliances and fronts: Towards new forms of local government influence? In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 31–37). Cidob Edicions.

- Malterud, K., Siersma, V. D. & Guassora, A. D. (2016). Sample size in qualitative interview studies: Guided by information power. *Qualitative Health Research*, 26(13), 1753–1760. <https://doi.org/10.1177/1049732315617444>
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2021). The political economy of city diplomacy. *Economic and Political Studies*, 10(2), 228–249. <https://doi.org/10.1080/20954816.2021.1899622>
- Marchetti, R. (2021). *City diplomacy: From city-states to global cities*. University of Michigan Press.
- Massey, R. (2021). Knowledge co-production in city diplomacy: Experiences, challenges, and opportunities. In *City diplomacy papers: Volume 1* (pp. 26–37). South African Cities Network (SACN) International Relations Forum (IRF).
- Melissen, J. (2005). The new public diplomacy: Between theory and practice. In J. Melissen (Ed.), *The new public diplomacy: Soft power in international relations* (pp. 3–27). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230554931>
- Mérey, Z. (2000). A helyi önkormányzatok nemzetközi kapcsolatai – Városdiplomácia. In L. Nyusztay (Ed.), *Szakdiplomáciai tanulmányok*. BGF – Külkereskedelmi Főiskolai Kar.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Wiley.
- Michelmann, H. J. (1989). Conclusion. In H. J. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), *Federalism and international relations: The role of subnational units* (pp. 299–315). Clarendon Press.
- Michelmann, H. J. (2009). Introduction. In H. J. Michelmann (Ed.), *Foreign relations in federal countries* (pp. 3–8). McGill-Queen's University Press.
- Mintrom, M. (1997). Policy entrepreneurs and the diffusion of innovation. *American Journal of Political Science*, 41(3), 738–770. <https://doi.org/10.2307/2111674>
- Mintrom, M., & Norman, P. (2009). Policy entrepreneurship and policy change. *Policy Studies Journal*, 37(4), 649–667. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0072.2009.00329.x>
- Miyazaki, H. (2021). Hiroshima and Nagasaki as models of city diplomacy. *Sustainability Science*. 16. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-00968-1>

- Monroe, A. C. (2022). Climate Change and City Diplomacy Assessing the benefits of cities as primary actors in multilateral decision making. UN Habitat, An Applied Research Project in collaboration with the Geneva Graduate Institute.
- Montin, S. (2011). Swedish local government in multilevel governance. In E. Van Bever, H. Reynaert, & K. Steyvers (Eds.), *The road to Europe: Main street or backwards alley for local governments in Europe?* (pp. 71–92). Vanden Broele.
- Morgenthau, H. J. (1993). *Politics among nations: The struggle for power and peace* (Brief ed., revised by K. W. Thompson). McGraw-Hill.
- Musch, A., & Sizoo, A. (Eds.). (2008). *City diplomacy: The role of local governments in conflict prevention, peace-building, post-conflict reconstruction* (pp. 7–27). VNG International.
- Nash, J. F. (1950). Equilibrium points in n-person games. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 36(1), 48–49. <https://doi.org/10.1073/pnas.36.1.48>
- Nash, J. F. (1951). Non-cooperative games. *Annals of Mathematics*, 54(2), 286–295. <https://doi.org/10.2307/1969529>
- Nemes Nagy, J. (2009). *Terek, helyek, régiók. A regionális tudomány alapjai*. Modern regionális tudomány szakkönyvtár. Akadémiai Kiadó, Budapest. 350 p. ISBN 978-963-05-8656-5. (Online kiadás: MeRSZ, 2017, ISBN 978 963 059 864 4.)
- Newman, J. (2014). Governing the present: Activism, neoliberalism, and the problem of power and consent. *Critical Policy Studies*, 8(2), 133–147. <https://doi.org/10.1080/19460171.2013.818397>
- Niederhafner, S. (2013). Comparing functions of transnational city networks in Europe and Asia. *Asia Europe Journal*, 11(4), 377–396. <https://doi.org/10.1007/s10308-013-0365-3>
- Nijman, J. E. (2016). Renaissance of the City as Global Actor. The Role of Foreign Policy and International Law Practices in the Construction of Cities as Global Actors (February 1, 2016). T.M.C. Asser Institute for International & European Law 2016-02, in: *The Transformation of Foreign Policy: Drawing and Managing Boundaries*, ed. by Andreas Fahrmeir, Gunther Hellmann, and Miloš Vec (OUP).

- Nossal, K. R., Roussel, S., & Paquin, S. (2015). *The politics of Canadian foreign policy* (4th ed.). McGill-Queen's University Press.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Nye, J. S. (1990). Soft power. *Foreign Policy*, 80, 153–171. <https://doi.org/10.2307/1148580>
- Nye, Jr., Joseph S. (2005). *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs Books.
- Nyusztay, L. (2000). A diplomácia fejlődésének néhány sajátossága a 20. század második felében. In L. Nyusztay (Ed.), *Szakdiplomáciai tanulmányok*. BGF – Külkereskedelmi Főiskolai Kar.
- Obstfeld, D. (2005). Social networks, the tertius iungens orientation, and involvement in innovation. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 100–130. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.1.100>
- OECD/JRC (2008). *Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide*. OECD Publishing.
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Harvard University Press.
- Orbán, A. (2019). Duna menti kulturális örökség, identitás, branding. *Metszet: Építészet, Újdonságok, Szerkezetek, Részletek*, 10(3), 64–65
- Osborne, M. J., & Rubinstein, A. (1994). *A course in game theory*. MIT Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807763>
- Pálné Kovács, I. (2014). *Jó kormányzás és decentralizáció*. Akadémiai Kiadó.
- Pálné Kovács, I. (2016). Modellváltás a magyar önkormányzati rendszerben. In I. Pálné Kovács (Ed.), *A magyar decentralizáció kudarca* (pp. 1–24). Dialóg Campus.
- Pamment, J., Olofsson, A., & Hjorth-Jenssen, R. (2017). The response of Swedish and Norwegian public diplomacy and nation branding actors to the refugee crisis. *Journal of Communication Management*, 21(4), 326–341.

- Papisca, A. (2008). International law and human rights as a legal basis for the international involvement of local governments. In A. Musch, C. van der Valk, A. Papisca, & C. E. E. van der Pluijm (Eds.), *City diplomacy: The role of local governments in conflict prevention, peace-building and post-conflict reconstruction*. VNG International.
- Papp-Váry, Á. (2011). The Anholt-GMI city brand hexagon and the Saffron European city brand barometer: A comparative study. *Regional and Business Studies*, 3(Suppl. 1), 555–562. Kaposvár University, Faculty of Economic Science.
- Papp-Váry, Á. F., Kitta, G., & Perlaky-Papp, J. (2012). A településkommunikáció fontosságáról – Egy reprezentatív kutatás néhány eredménye. In M. Nagy (Ed.), *Művelődés – Identitás – Egészség: A Selye János Egyetem Nemzetközi Tudományos Konferenciájának tanulmánykötete* (pp. 205–210). Selye János Egyetem.
- Papp-Váry, Á., & Vas, M. (2020). Helymárkázás vs. helymarketing – melyik micsoda? *Márkamonitor*, 50–53.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). Sage.
- Pejić, D., & Acuto, M. (2021). City Diplomacy Back Home: Central-Local Tensions In a Time of Global Urban Governance. *Journal of International Affairs*, 74(1), 25–42.
- Pejić, D., Acuto, M., & Kosovac, A. (2022). *City diplomacy during COVID-19: The 2022 cities and international engagement survey*. <https://doi.org/10.26188/19719676>
- Peterson, M. (2017). *An introduction to decision theory* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Phelps, N. A., McNeill, D., & Parsons, N. (2002). In search of a European edge urban identity: Trans-European networking among edge urban municipalities. *European Urban and Regional Studies*, 9(3), 211–224. <https://doi.org/10.1177/096977640200900302>
- Pillay, K., & Potgieter, E. (2021). City diplomacy in mobilising climate finance. In *City diplomacy papers: Volume 1* (pp. 14–24). South African Cities Network (SACN) International Relations Forum (IRF).
- Pipa, A. F., & Bouchet, M. (2021). *Partnership among cities, states, and the federal government: Creating an office of sub-national diplomacy at the U.S. Department of State*.

Brookings Institution. <https://policycommons.net/artifacts/4144970/partnership-among-cities-states-and-federal-government/4953830/>.

Piskóti, I. (1997). Tudatos régiómarketing és hatása a helyi vállalkozásokra. *Műszaki Gazdasági Élet*, 42(1), 37–45.

Piskóti, I. (2016). Régió- és településmarketing: Marketingorientált fejlesztés, márkázás. Akadémiai Kiadó.

Provan, K. G., & Kenis, P. (2007). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>

Purnendra, J. (2005). Japan's Subnational Governments in International Affairs. Japan's Subnational Governments In International Affairs. 1-220. 10.4324/9780203413906.

Putnam, R. D. (1993). Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton University Press.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Touchstone Books/Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1145/358916.361990>

Régiók Bizottsága. (2009). *Fehér Könyv a többszintű kormányzásról*. Európai Unió.

Rechnitzer J. (1995). Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához. *Tér és Társadalom*, 9(1–2), 5–16. <https://doi.org/10.17649/TET.9.1-2.322>

Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652–667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>

Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169. <https://doi.org/10.1007/BF01405730>

Rizzo, L. S. (2002, April 18–20). *Monitoring analysis: City-networks in the Euroregion (involving local authorities)*. Paper presented at the Conference of Urban and Territorial European Policies: Levels of Territorial Government, Turin, Italy.

Roberts, N. C., & King, P. J. (1991). Policy entrepreneurs: Their activity structure and function in the policy process. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1(2), 147–175. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a037081>

- Roberts, N. C., & King, P. J. (1996). *Transforming public policy: Dynamics of policy entrepreneurship and innovation*. Jossey-Bass.
- Roca, F. (2019). Networks of cities or networked cities? Eight theses. In A. Fernández de Losada & H. Abdullah (Eds.), *Rethinking the ecosystem of international city networks* (pp. 67–69). Cidob Edicions.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rose, R. (1991). What is lesson-drawing? *Journal of Public Policy*, 11(1), 3–30. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00004918>
- Salamin, G., & Péti, M. (2019). Tervkészítéstől a governance-ig – A térbeli tervezés európai fogalma, jelentései és lehetséges hazai kapcsolódásai. *Tér és Társadalom*, 33(3), 7–28. <https://doi.org/10.17649/TET.33.3.3175>
- Salamin, G., & Péti, M. (2023). Rugalmas földrajz vagy instabilitás? Változó terek a magyar területi tervezésben. *Comitatus: Önkormányzati Szemle*, 33(246), 81–92. <https://doi.org/10.59809/Comitatus.2023.33-246.81>
- Salamon, J., & Makó, Z. (2020). *Döntésmélet közgazdászoknak*. Scientia Kiadó.
- Salskov-Iversen, D. (2006). Learning across borders: The case of Danish local government. *International Journal of Public Sector Management*, 19(7), 673–686. <https://doi.org/10.1108/09513550610704699>
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Research in Nursing & Health*, 18(2), 179–183. <https://doi.org/10.1002/nur.4770180211>
- Santos, N. (2021). Crossroads between city diplomacy and city branding towards the future: Case study on the film cities at UNESCO Creative Cities Network. *Place Branding and Public Diplomacy*, 17, 385–397. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00174-3>
- Sassen, S. (1995). On concentration and centrality in the global city. In P. L. Knox & P. J. Taylor (Eds.), *World cities in a world-system* (pp. 63–78). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511522192.005>
- Schiavon, J. A. (2019). Comparative paradiplomacy. In A. Guilherme (Ed.), *Paradiplomacy and international relations*. Routledge.

- Schon, D. A. (1963). Champions for radical new inventions. *Harvard Business Review*, 41(2), 77–86.
- Scott, A. J. (2001). Globalization and the rise of city-regions. *European Planning Studies*, 9(7), 813–826. <https://doi.org/10.1080/09654310120079788>
- Seidman, I. (2019). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences* (5th ed.). Teachers College Press.
- Sheeran, P. (2002). Intention–behavior relations: A conceptual and empirical review. *European Review of Social Psychology*, 12(1), 1–36. <https://doi.org/10.1080/14792772143000003>
- Shipan, C. R., & Volden, C. (2008). The mechanisms of policy diffusion. *American Journal of Political Science*, 52(4), 840–857. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5907.2008.00346.x>
- Shore, C., & Wright, S. (2011). Conceptualising policy: Technologies of governance and the politics of visibility. In C. Shore, S. Wright, & D. Però (Eds.), *Policy worlds: Anthropology and the analysis of contemporary power* (pp. 1–25). Berghahn Books.
- Shore, C., & Wright, S. (Eds.). (1997). *Anthropology of policy: Critical perspectives on governance and power*. Routledge.
- Simon, H. A. (1957). *Models of man: Social and rational*. John Wiley & Sons.
- Sizoo, A. (2007). *Concept paper on city diplomacy*. VNG International Project Manager Secretariat UCLG City Diplomacy Committee
- Smith, V. L. (1994). Economics in the laboratory. *Journal of Economic Perspectives*, 8(1), 113–131. <https://doi.org/10.1257/jep.8.1.113>.
- Soldatos, P. (1990). An explanatory framework for the study of federated states as foreign-policy actors. In H. J. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), *Federalism and international relations* (pp. 34–53). Clarendon Press.
- Soldatos, P., & Michelmann, H. J. (1992). Subnational units' paradiplomacy in the context of European integration. *Journal of European Integration*, 15(2–3), 129–134. <https://doi.org/10.1080/07036339208428971>
- Solow, R. M. (1957). Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*, 39(3), 312–320.

- Sørensen, E., & Torfing, J. (2005). The democratic anchorage of governance networks. *Scandinavian Political Studies*, 28(3), 195–218. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9477.2005.00129.x>
- Środa-Murawska, S., Dąbrowski, L. S., & Smoliński, P. (2025). Between initiation and saturation. The development of town twinning in Central and Eastern Europe on the example of Poland. *Mitteilungen der Österreichischen Geographischen Gesellschaft*, 1, 145–180.
- Stone, D. (2012). Transfer and translation of policy. *Policy Studies*, 33(6), 483–499. <https://doi.org/10.1080/01442872.2012.695933>
- Šulyová, D., & Kubina, M. (2022). Quality of life in the concept of strategic management for smart cities. *Forum Scientiae Oeconomia*, 10(3), 9–24. https://doi.org/10.23762/FSO_VOL10_NO3_1
- Surmacz, B. (2018). City Diplomacy. *Regional Barometer. Analyses & Prognoses*, 16(1), 7–18. <https://doi.org/10.56583/br.382>
- Swianiewicz, P. (2010). If territorial fragmentation is a problem, is amalgamation a solution? An East European perspective. *Local Government Studies*, 36(2), 183–203. <https://doi.org/10.1080/03003930903560547>
- Swianiewicz, P. (2018). If territorial fragmentation is a problem, is amalgamation a solution? – Ten years later. *Local Government Studies*, 44(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1403903>
- Szegvári, P. (2002). Önkormányzati lobbizás – területi lobbik Magyarországon. Az Európai Unióhoz való csatlakozás hatása a helyi és a területi lobbizásra. Budapest: Demokrácia Kutatások Magyar Központja Alapítvány.
- Szívós, E. (2022). The historic city and the East–West exchange: architecture, urban renewal and international knowledge transfers under state socialism in Hungary. *Urban History*, 49(3), 523–548. doi:10.1017/S0963926821000468
- Szondi, G. (2008). *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences*. Clingendael Discussion Papers in Diplomacy, No. 112. Netherlands Institute of International Relations.

- Szondi, G. (2011). Branding Budapest. In K. Dinnie (Ed.), *City branding* (pp. 209–222). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1057/9780230294790_16
- Tavares, R. (2016). *Paradiplomacy: Cities and states as global players*. Oxford University Press.
- Taylor, P. (2003). *World City Network: A Global Urban Analysis* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203634059>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533
- Teles, F. (2013). Local governance and inter-municipal cooperation: The missing link? In L. Kaplanoglou & V. T. Rapanos (Eds.), *Fiscal policy and economic growth*. Routledge.
- Teles, F. (2016). *Local governance and inter-municipal cooperation*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137445742>
- Termeer, C. J. A. M., Dewulf, A., & Van Lieshout, M. (2010). Disentangling scale approaches in governance research: Comparing monocentric, multilevel, and adaptive governance. *Ecology and Society*, 15(4), 29. <https://doi.org/10.5751/ES-03798-150429>
- Tiebout, C. M. (1956). A pure theory of local expenditures. *Journal of Political Economy*, 64(5), 416–424. <https://doi.org/10.1086/257839>
- Tjandradewi, B. I., Marcotullio, P. J., & Kidokoro, T. (2006). Evaluating city-to-city cooperation: A case study of the Penang and Yokohama experience. *Habitat International*, 30, 357–376. <https://doi.org/10.1016/J.HABITATINT.2004.10.001>
- Tózsá, I. (2014). A településmarketing elmélete. In I. Tózsá (Ed.), *Turizmus és településmarketing: Tanulmánykötet*. Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdaságföldrajz és Jövő kutatás Tanszék.
- Töröcsik M. (1995). Település- és területidentitás kialakítása marketing eszközökkel. *Tér és Társadalom*, 9(1–2), 17–23. <https://doi.org/10.17649/TET.9.1-2.323>
- Turrini, A., Cristofoli, D., Frosini, F., & Nasi, G. (2010). Networking literature about determinants of network effectiveness. *Public Administration*, 88(2), 528–550.

- Tushman, M. L. (1977). Special boundary roles in the innovation process. *Administrative Science Quarterly*, 22(4), 587–605. <https://doi.org/10.2307/2392402>
- Tushman, M. L., & Scanlan, T. J. (1981). Boundary spanning individuals: Their role in information transfer and their antecedents. *Academy of Management Journal*, 24(2), 289–305. <https://doi.org/10.2307/255842>
- Udry, D. (2017). Branding Vilnius. In B. Schafer (Ed.), *Public diplomacy: City diplomacy* (pp. 55–61). University of Southern California.
- Unkovski-Korica, V. (2022). Non-aligned cities in the Cold War: Municipal internationalism, town twinning and the Standing Conference of Towns of Yugoslavia, c.1950–c.1985. *International History Review*, 44(3), 559–576. <https://doi.org/10.1080/07075332.2021.1960585>
- Van den Berg, D. (2008). City diplomacy campaigns in the Netherlands: Lessons from recent times. In A. Musch & A. Sizoo (Eds.), *City diplomacy: The role of local governments in conflict prevention, peace-building, post-conflict reconstruction* (pp. 75–104). VNG International.
- Van der Pluijm, R., & Melissen, J. (2007). *City diplomacy: The expanding role of cities in international politics*. Clingendael Diplomacy Papers No. 10. Netherlands Institute of International Relations.
- Van Ewijk, E., & Baud, I. S. A. (2009). Partnerships between Dutch municipalities and municipalities in countries of migration to the Netherlands: Knowledge exchange and mutuality. *Habitat International*, 33(2), 218–226.
- Van Hulst, M. (2008). *Town hall tales: Culture as storytelling in local government*. Eburon Publishers.
- Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2014). The effects of boundary spanners on trust and performance of urban governance networks: Findings from survey research on urban development projects in the Netherlands. *Policy Sciences*, 47(1), 3–24. <https://doi.org/10.1007/s11077-013-9181-2>
- Van Meerkerk, I., & Edelenbos, J. (2018). Facilitating conditions for boundary-spanning behaviour in governance networks. *Public Management Review*, 20(4), 503–524. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1302248>

- Van Overbeek, F (2007). *City Diplomacy: The Roles and Challenges of the Peace Building Equivalent of Decentralized Cooperation*: Universiteit Utrecht. 38..
- Vanolo, A. (2008). The image of the creative city: Some reflections on urban branding in Turin. *Cities*, 25(6), 370–382. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2008.08.001>
- VNG International. (2008). *The power of local governments in development cooperation*. VNG International.
- Vos, C. (2016). Urban diplomacy in Europe. In G. Marini (Ed.), *Urban Europe* (pp. 331-338). Amsterdam: Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.1515/9789048535811-042>
- Waltz, K. N. (1979). *Theory of international politics*. Addison-Wesley.
- Wang, H., & Ran, B. (2021). Network governance and collaborative governance: a thematic analysis on their similarities, differences, and entanglements. *Public Management Review*, 25(6), 1187–1211. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.2011389>
- Wang, J. (2006). Localising public diplomacy: The role of subnational actors in nation branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(1), 32–42. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990043>
- Wang, J., and Amiri, S. (2019) *Building a Robust Capacity Framework for U.S. City Diplomacy*, Los Angeles: USC Centre on Public Diplomacy.
- Ward, S., & Williams, R.V. (1997). From Hierarchy to Networks? Sub-central Government and EU Urban Environment Policy. *Journal of Common Market Studies*, 35, 439-464.
- Wendt, A. (1999). *Social theory of international politics*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511612183>
- Wenger, E. (1998). Community. In *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity* (pp. 72–85). chapter, Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803932>
- Williams, P. (2002). The competent boundary spanner. *Public Administration*, 80(1), 103–124. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00296>
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. Free Press.

- Wilson, G., & Johnson, H. (2007). Knowledge, learning and practice in North–South practitioner–practitioner municipal partnerships. *Local Government Studies*, 33(2), 253–269.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage.
- Zelinsky, W. (1991). The twinning of the world: Sister cities in geographic and historical perspective. *Annals of the Association of American Geographers*, 81(1), 1–31.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1991.tb01676.x>
- Zenker, S. & Erfgen, C. (2014): Let them do the work: a participatory place branding approach. *Journal of Place Management and Development*, 7(3), 225–234.
<https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2013-0016>
- Zhimin, C. (2005). Coastal provinces and China's foreign policy-making. In Y. Hao et al. (Eds.), *Chinese foreign policy: Pragmatism and strategic behavior*. M. E. Sharpe.
- Zhu, Z. (2005), ‘Regional Influence in China’s U.S. Policy Making: The Roles of Shanghai and Wang Daohan’, in Su, L. and Hao, Y. (eds) (2005), *China's Foreign Policy Making: Societal Force and Chinese American Policy*, London and New York: Taylor and Francis.

Nemzetközi jogi dokumentumok és intézményi források

1997. évi XV. törvény a Helyi Önkormányzatok Európai Chartájáról szóló, 1985. október 15-én, Strasbourgban kelt egyezmény kihirdetéséről. Nemzeti Jogszabálytár.
<https://njt.hu/jogszabaly/1997-15-00-00> (Letöltés: 2026)
2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól. Nemzeti Jogszabálytár.
<https://njt.hu/jogszabaly/2011-189-00-00> (Letöltés: 2026)
- Aba Város Önkormányzata (2025). Testvértelepüléseink.
<https://www.aba.hu/index.php?module=news&action=show&nid=25376> (letöltés: 2025)
- Alsómocsolád Község Önkormányzata (2022). Együttműködés a Minőségi Időskorért.
<https://alsomocsolad.hu/?hir=534> (letöltés: 2025)
- Balatoni Szövetség (2026). Bemutakozás. <https://balatoniszovetseg.hu/> (letöltés: 2026. július 4.)
- Bécsi Szerződés a diplomáciai kapcsolatokról [Vienna Convention on Diplomatic Relations]. (1961, április 18.). *United Nations Treaty Series*, 500(7310), 95.

Bécsi Szerződés a konzuli kapcsolatokról [Vienna Convention on Consular Relations]. (1963, április 24.). *United Nations Treaty Series*, 596(8638), 261.

Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete (2026). Rólunk. <https://www.egeszsegesvarosok.hu/rolunk.php> (letöltés: 2026. július)

Megyei Jogú Városok Szövetsége (2026). A szövetségről. <https://www.mjvsz.hu/szovetsegről> (letöltés: 2026. július)

Párizsi Megállapodás [Paris Agreement]. (2015, december 12.). UNFCCC. <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>

Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzata (2025). Testvérvárosok. <https://tatabanya.hu/tatabanya/varosunkrol/testvervarosok> (letöltés: 2025)

TÖOSZ (2026). A Szövetségről. <https://toosz.hu/> (letöltés: 2026. július)

8. Mellékletek

8.1 Ábrajegyzék

1. ábra: A kutatás felépítése a kutatási kérdéstől a modell külső alkalmazásáig (saját szerkesztés, 2026)	89
2. ábra: Játékelméleti stratégiatípusok: a tényleges aktivitás és az együttműködési hajlandóság viszonya településenként, N = 31 (saját szerkesztés, 2026)	130
3. ábra: A települési hálózati érték (THÉ) felépítése: a komponensektől a teljesítménycatégoriákig (saját szerkesztés, 2026)	149
4. ábra: A THÉ teljes dekompozíciója: strukturális és dinamikus komponensek, valamint a marketingszorító hatása településenként, N = 31 (saját szerkesztés, 2026)	159
5. ábra: Öt kiválasztott település profilja a THÉ egyenlet hat komponense mentén (saját szerkesztés, 2026)	204

8.2 Táblázatjegyzék

1. táblázat: A települési nemzetközi aktivitás fogalmainak összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a szakirodalom alapján (2026)	34
2. táblázat: A városdiplomáciai célrendszerek összevetése. Forrás: saját szerkesztés a hivatkozott szerzők alapján (2026)	52
3. táblázat: A városhálózatok tipológiái. Forrás: saját szerkesztés a hivatkozott szerzők alapján (2026)	60
4. táblázat: A kulcsszemélyek elméleti megközelítései és relevanciájuk a települési hálózati részvétel szempontjából. Forrás: saját szerkesztés (2026)	82
5. táblázat: A három felmérési kör főbb jellemzőinek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	95
6. táblázat: Játékelméleti stratégiák összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	130

7. táblázat: Döntéshozási modellek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	131
8. táblázat: A kommunikációs típusok és a hálózati értékek összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	145
9. táblázat: A THÉ index változóinak összefoglalója. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	155
10. táblázat: Teljes THÉ számítás településenként. Forrás: saját szerkesztés kérdőíves adatok alapján (2024–2026)	157
11. táblázat: Normalizált THÉ és teljesítménycategóriák. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	160
12. táblázat: Magyarázott variancia (R^2) – THÉ predikció. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	163
13. táblázat: Külső kritériumok és THÉ értékek összevetése. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	165
14. táblázat: A két mintahálózat összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés a KTSZ dokumentumai és a Balatoni Szövetség (2026) alapján	174
15. táblázat: A THÉ számítása a Balatoni Szövetség mintáján. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2026)	176
16. táblázat: Normalizált THÉ értékek és teljesítménycategóriák a Balatoni mintán. Forrás: saját szerkesztés (2026).....	176
17. táblázat: Párhuzamos mintázatok a két mintahálózatban. Forrás: saját szerkesztés (2026)	178
18. táblázat: A KTSZ tagtelepülések jogállás szerinti megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ taglista alapján (2026)	272
19. táblázat: A KTSZ tagtelepülések népességszám szerinti megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ tagság és KSH (2022) adatok alapján (2026)	274
20. táblázat: A KTSZ tagtelepülések vármegyei megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ-tagság alapján.....	275

21. táblázat: A hálózati pozíció és az aktivitási mutató szorzata ($H \times A$) településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	278
22. táblázat: A települések hálózati pozíciójának főbb mutatói. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	279
23. táblázat: Az együttműködési hajlandóság (E) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	280
24. táblázat: Erőforrás-allokáció (R) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	280
25. táblázat: A sikerességi együttható (S) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	281
26. táblázat: A teljes $E \times R \times S$ számítás településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026).....	282
27. táblázat: Az M komponens teljes számítása településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)	283
28. táblázat: A tagság hozzájárulásának értékelése településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026). Ötfokú Likert-skála (1=egyáltalán nem, 5=teljes mértékben).	284

8.3 Interjújegyzék

Dátum	Település	Pozíció
2024. október	Szekszárd	önkormányzati munkatárs
2024. október	Tatabánya	önkormányzati munkatárs
2024. november	Veszprém vármegye	vármegyei önkormányzati munkatárs
2024. november	Tápiószentmárton	döntéshozó
2024. november	Gyenesdiás	önkormányzati munkatárs
2024. december	Budapest III. kerület	döntéshozó
2024. december	Püspökszilágy	döntéshozó
2024. december	Kóspallag	döntéshozó
2025. január	Küngös	önkormányzati munkatárs
2025. január	Szokolya	döntéshozó
2025. január	Cigánd	önkormányzati munkatárs
2025. február	Érd	önkormányzati munkatárs
2025. február	Balatonberény	döntéshozó
2025. február	Tés	döntéshozó

2025. február	Budapest X. kerület Kőbánya	önkormányzati munkatárs
2025. február	Veszprém	önkormányzati munkatárs
2025. március	Győr	önkormányzati munkatárs
2025. március	Lepsény	önkormányzati munkatárs
2025. március	Szombathely	önkormányzati képviselő
2025. október	Gyenesdiás	döntéshozó
2025. november	Bátya	önkormányzati munkatárs
2025. november	Püspökszilágy	önkormányzati munkatárs
2025. november	Érd	önkormányzati képviselő
2025. december	Budapest XII. kerület Hegyvidék	önkormányzati munkatárs
2025. december	KTSZ	KTSZ szakmai munkatárs (1)
2025. december	KTSZ	KTSZ szakmai munkatárs (2)
2026. június	Püspökszilágy	döntéshozó
2026. július	Gyenesdiás	Balatoni Szövetség tisztségviselő
2026. július	Bátya	önkormányzati munkatárs
2026. július	Ruzsa	döntéshozó

8.4 Esettanulmány: Püspökszilágy, a méretfüggetlen hálózati értékteremtés mechanizmusai

A kvantitatív eredmények értelmezését az alábbiakban a minta legmagasabb THÉ-értékét elérő település esettanulmánya mélyíti el. Püspökszilágy kiválasztását a kritikus eset logikája indokolja, tehát ha a hálózati értékteremtést a településméret, az intézményi kapacitás vagy a kedvező forráshelyzet determinálná, akkor a rangsor élén e tényezők valamelyikében kiemelkedő településnek kellene állnia. Ehelyett a minta első helyén egy mintegy 730 lakosú, forrásvákuumban fekvő Pest vármegyei zsáktelepülés áll, amely a normalizált skálán a maximális száz pontot, abszolút értékben 41,57 pontos THÉ-t ér el. Az eset így nem illusztráció, hanem analitikus próba, amely azt teszi láthatóvá, milyen mechanizmusokon keresztül jön létre kiemelkedő hálózati érték ott, ahol a strukturális magyarázatok kudarcot vallanak. Az elemzés a kérdőíves adatokon túl a település polgármesterével készített, két részletben rögzített félig strukturált interjúra (2026) és a korábbi interjúk anyagra támaszkodik.

A kiindulási feltételek aligha nevezhetők kedvezőnek. A település lélekszáma a közelmúltban hatszáz fő alá süllyedéssel fenyegetett, és a község sokáig Pest vármegye legmagasabb átlagéletkorú települése volt, a fordulatot a fiatal, jelentős részben diplomás beköltözők hulláma hozta el, amelynek nyomán a döntéshozó megfogalmazásában „*a falu lakosságának fele dinamikusán kicserélődött*” (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2026), és a

lélekszám ma ismét emelkedik. Az intézményi ellátottság a mérethez képest sűrű, a községben bölcsőde, óvoda és alsó tagozatos iskola működik, a felső tagozatot három falu közösen tartja fenn a szomszédos Kisnémediben, az orvos és a nővér helyben lakik, a hivatal pedig saját jegyzővel és köztisztviselőkkel, sőt az uniós projektekhez rendelt szakszemélyzettel dolgozik. A forráskörnyezet ugyanakkor tartósan hátrányos. Északkelet-Pest vármegye települései (a Nógrád vármegyei határ mentén) sem a hátrányos helyzetű térségeknek járó, sem a fővárosi agglomerációs forrásokból nem részesültek érdemben, így a térségben a döntéshozó szavaival pályázati „*vákuum keletkezett*”. E kontextus teszi elemzésre érdemessé, hogy a település a hálózati érték minden viselkedési komponensében az élmezőnyben, kettőben pedig a skála maximumán áll.

A THÉ-dekompozíció (3. ábra) pontosan mutatja, honnan származik az érték. Püspökszilágy hálózati pozíciója ($H = 2,94$) csupán mérsékelten haladja meg a mintaátlagot, a strukturális tag tehát nem magyarázza az elsőséget. A különbséget a dinamikus komponensek adják. Az együttműködési hajlandóság ($E = 5,00$) és a sikerességi együttható ($S = 5,00$) a mintában egyedülálló módon egyszerre éri el a maximumot, az erőforrás-allokáció ($R = 3,60$) a részmunkaidős dedikált munkatárs, a kijelölt felelős és az elkülönített forrás hármásával a felső sávban áll, így az $E \times R \times S$ dinamikus tag ($18,00$) a minta legmagasabb értéke. Erre az alapra épül rá a legmagasabb marketingszorzó ($M = 4,65$), amely a településdiplomáciai alapértéket további 55 százalékkal emeli meg. Az eset tehát a modell logikájának sűrített megjelenése, így a hálózati érték nem a pozícióból, hanem a viselkedésből, az elköteleződés, az allokáció és a kommunikáció együtteséből keletkezik.

Az első mechanizmus a tudatos, tanulásorientált hálózati belépés. A kapcsolatfelvétel a szövetséggel és a környezetvédelmi civil szervezetekkel 2015–2016-ra nyúlik vissza, és nem sodródás, hanem célzott partnerkeresés eredménye volt: *„kellene olyan, akik már láttak ilyet, van gyakorlatuk megújuló energiában, zöld energiában, környezetvédelemben”* (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2026). A hálózati tagságot a polgármester következetesen tanulási infrastruktúraként írja le, amelynek működési elvét a szakirodalom pontosan megfogalmaz: *„mindig is az volt az ideám, hogy amiért más már megszenvedett, annak nem kell megszenvedni, időzjelben el kell lopni vagy meg kell tanulni tőlük”*. Ez a megfogalmazás a szakpolitikai transzfer (Dolowitz & Marsh, 2000) és a tanulságlevonás (Rose, 1991) elméleti kategóriáinak terepi megfelelője, a hálózat pedig ebben az olvasatban

mintakészletként működik: „*a KTSZ-ben az a kezdeti hatvan, hetven, nyolcvan, most már száz településen mindenre van minta, tényleg mindenre van minta*”. A tanulás emellett szelektív, mert a település a máshol bevált megoldásokat emeli át, a kudarokat pedig elkerülendő tapasztalatként hasznosítja.

A hálózati tagság hozadéka ugyanakkor túlmutat a mintakövetésen, a kapacitáshiány közvetlen kompenzációját is jelenti. A döntéshozó a legnagyobb eredménynek azt tartja, hogy „*a pályázatoknál találtunk egy olyan erős szövetségest és szakmai bázist, aminek a segítségével a saját szakmai apparátusunkat is ki tudtuk építeni*”, vagyis a hálózati erőforrás intézményi kapacitássá konvertálódott, ami a modell erőforrás-allokációs komponensének empirikus tartalmát adja. Hasonlóan konkrét a kapcsolati és nyelvi korlátok áthidalása: „*egy kis Pest megyei zsáktelepülés, ahol az egyik legnagyobb gond az akarat meg a természeti kincsek mellett például a nyelvtudás*”, a fővárosi kerületekkel és külföldi partnerekkel való kapcsolatfelvételhez a szövetség biztosította a hidat. A hálózatelmélet nyelvén a földrajzilag és intézményileg távoli tagtelepülésekhez (az interjúban példaként említett Hosszúhetényhez és Gyenesdiáshoz) fűződő gyenge kötések (Granovetter, 1973) olyan nem redundáns információkhoz nyitottak hozzáférést, amelyeket a település sűrű helyi kapcsolathálója nem tartalmazott.

A második mechanizmus a vezető határátívelő szerepe. A döntéshozó mintegy negyedszázados erdészi pályája kiterjedt helyismeretet és ágazatközi kapcsolati tőkét halmozott fel, a tisztség vállalása pedig maga is környezeti konfliktusból (egy térségi hulladékkezelő létesítmény elleni küzdelemből) nőtt ki, így a vezetői pálya kezdettől a szakmai elköteleződés és a közösségi érdekvédelem metszetében áll. A 2.7 alfejezetben tárgyalt kulcsszemély-elméletek szinte minden eleme azonosítható a működésében, így a szervezeti réseken átnyúló határátívelő, aki a szakhatósági, minisztériumi, civil és településközi világok között közvetít, a szakpolitikai vállalkozó, aki a kedvező pillanatokat kihasználva visz be új megoldásokat, és a bajnok, akinek személyes elköteleződése a szervezeti tehetetlenséget ellensúlyozza. E szerep legplasztikusabb illusztrációja az erdélyi testvértelepülési kapcsolat. Amikor a kézdialmási erődtplom uniós forrásból induló felújítása a kivitelező csődjével összeomlott, a döntéshozó telefonos tanácsadással, a szereplők közötti közvetítéssel és a magyarországi, felvidéki delegációk vezetésével segítette a projekt megmentését, amely végül „*kilencszáznyolcvan millió forint értékben készült el*” (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2026). Az eset a

településdiplomácia jelen dolgozatban rögzített definíciójának működés közbeni képe, melyben az önkormányzat (pontosabban a döntéshozó) kezdeményez és koordinál, miközben a megoldást a tágabb aktorhálózat (egyházi szereplők, vállalkozások, diaszpóra-kapcsolatok) mozgósítása hozza létre, jórészt informális csatornákon. A mögötte álló kooperatív alapstratégia (Axelrod, 1984) a vezetői krédóban tömörödik: *„Minden egyezség százezer háborúnál többet ér.”*

A harmadik mechanizmus az érték láthatóvá tétele a modell marketingszorzójának tartalmi háttere. A település kommunikációja nem elsősorban médiakampányokra, hanem meg tapasztalható formátumokra épül, így terepi bemutatókra, a gyerekek bevonására, valamint az Ízvölgy elnevezésű helyi öko- és biopiacra, amely a hétszázhatvan lakosú faluba alkalmanként kétezres nagyságrendű látogatóközönséget vonz a fővárosból és a Dunakanyarból, és a település ismertségének, imázsának meghatározó hordozójává vált. A piac egyszerre gazdaságfejlesztési eszköz, közösségi esemény és a hálózati munkában felhalmozott tudás kirakata és az identitás- és imázsépítés itt nem önálló cél, hanem a településdiplomáciai tevékenység következménye, pontosan úgy, ahogyan a fogalmi keret rögzíti. A magas marketingszorzó tehát nem kommunikációs apparátust, hanem következetesen művelt, alacsony költségű, tapasztalati kommunikációt takar.

Az eset ugyanakkor a láthatósági paradoxonra is éles fényt vet. A hálózati hozadékok jelentős része (tudás, kapcsolati tőke, elhárított rossz döntések) a lakosság számára közvetlenül nem érzékelhető, ahogy a korábbi interjúban elhangzott, *„a lakosság közvetlenül nem mindig érzékeli ezeket az eredményeket”* (Önkormányzati döntéshozó Püspökszilágy, 2025). Az új interjú e paradoxon kommunikációs mechanikáját is megvilágítja: a kételyek elültetése és azok eloszlata között drámai aszimmetria feszül. Amikor az esőkertek kapcsán a szűnyoginvázió rémképe *„egy három perces mondat[ként]”* bekerül a helyi diskurzusba, annak semlegesítése a polgármester tapasztalata szerint fél-egy évnyi következetes meggyőző munkát igényel. Ez az aszimmetria magyarázza, hogy a marketingszorzó miért multiplikatív és miért kétirányú. A kommunikáció elmaradása nem semleges állapot, hanem a felhalmozott érték eróziója. Ugyanez az interjúrészlet a minta egészében megfigyelt hajlandóság–aktivitás rés mechanizmusát is megvilágítja a másik oldalról: a polgármester szerint sok település azért marad távol az alacsony költségű, természetközeli beavatkozásoktól, mert azok (a látványberuházásokkal szemben) *„horror munká[nak]”* tűnnek, hosszú egyeztetést igényelnek

a lakossággal, a gazdálkodókkal és a környezetvédőkkel, miközben presztízsértékük alacsony. A magas deklarált hajlandóság és az alacsony aktivitás közötti rés így láthatóan nem az együttműködési szándék hiányából, hanem a tranzakciós költségek és a látványosság-preferencia együtteséből ered, Püspökszilágy teljesítménye éppen e költségek tudatos vállalásán nyugszik.

Az eset tanulságai három átfogóbb halmazban összegezhetők. Elsőként, hogy a méret nem determinálja a hálózati értékteremtést, a mintegy 730 fős község ugyanannyi hálózati tagsággal rendelkezik, mint a százharmincezres Győr, hálózati értéke pedig a minta maximuma, a méretfüggetlenség így nem statisztikai absztrakció, hanem megfigyelhető települési gyakorlat. Másodikként a kiemelkedő érték forrása következetesen viselkedési (a tanulóorientált belépés, a kapacitássá konvertált hálózati erőforrás, a határártívelő vezetői munka és a tapasztalati kommunikáció együttese), ami a H1 hipotézis oksági logikáját esetszinten is alátámasztja. Harmadikként az eset a modell egyik legfontosabb korlátjára is rámutat. A mechanizmusok mindegyike erősen kötődik a döntéshozó személyéhez, a kulcsszemély-függőség (a bajnokelmélet árnyoldalaként) utódlási és fenntarthatósági kockázatot hordoz, amelyet a hálózati érték időbeli stabilitásának megítélésekor figyelembe kell venni. Végül módszertani értelemben kiemelendő, hogy az esettanulmány egyetlen, kiemelkedő teljesítményű településre vonatkozik, önbevalláson és a vezetői narratíván alapul, így következtetései analitikus, nem statisztikai általánosítást engednek, a mechanizmusok létét és működésmódját demonstrálják, elterjedtségükről nem nyilatkoznak. A skála másik pólusát (a magas hajlandóság és az alacsony aktivitás együttállását) a következő, kontrasztáló esettanulmány vizsgálja Tés példáján.

8.5 Esettanulmány: Tés, a realizálatlan hálózati érték mintázata

A Püspökszilágy-eset párjaként a minta legalacsonyabb hálózati értékű települését vizsgáljuk. A két eset együtt párosított elrendezést alkot, ugyanis Tés a maga mintegy 750 lakosával gyakorlatilag azonos méretkategóriába tartozik, mint a 729 fős (KSH, 2022) Püspökszilágy, tagsága pedig hasonlóan hosszú múltra tekint vissza (a község 2016 óta, kilenc éve tagja a szövetségnek). A két település mégis a THÉ-skála két végpontján áll: Tés 1,32 pontos értéke a normalizált skála nullpontja, szemben Püspökszilágy 41,57 pontos maximumával. A településméret és a tagsági időtáv így kontrollált, mert a különbség nem a kiindulási feltételekben, hanem a hálózati viselkedésben keresendő, a párosítás a Yin-féle elméleti

replikáció logikáját követi, amelyben az ellentétes kimenetet a modell által megjelölt okok magyarázzák.

A komponensprofil a hálózati érték elmaradásának pontos anatómiáját adja. A hálózati pozíció alacsony ($H = 2,00$): a település két hazai szövetség tagja, más tagtelepüléssel azonban nem tart fenn rendszeres kapcsolatot, és nemzetközi együttműködésben sem vesz részt. Az aktivitás a mérési tartomány alján áll ($A = 0,50$): a rendezvényrészvétel, a kezdeményezések és a közös projektek terén egyaránt a legalsó válaszkategória jellemzi, kilenc év tagság telt el dokumentálható részvételi epizód nélkül. Az erőforrás-allokáció a minimumon van ($R = 1,00$): nincs dedikált munkatárs, nincs kijelölt felelős, a klímavédelmi költségvetési allokáció pedig a adatközlő megfogalmazásában „*nem jellemző*”. Erre az alapra a minta legalacsonyabb marketingszorzója rakódik ($M = 1,28$), amely a településdiplomáciai alapértéket ($TDÉ = 3,10$) tovább, mintegy 57 százalékkal erodálja, tehát a multiplikátor itt a kétirányúság negatív ágát demonstrálja. Külön figyelmet érdemel a sikerességi együtttható belső szerkezete, láthatóan a hozzájárulás-tételek közül a tudásszerzés, a kapcsolatépítés és a szakmai fejlődés egyaránt 4-es értékelést kapott, a forrásteremtés és a településimázs viszont 1-est. A tagság észlelt haszna tehát nem nulla, de kizárólag a befelé irányuló, tanulási dimenzióban jelentkezik, és sem anyagi erőforrássá, sem külső láthatósággá nem konvertálódik.

Az önjellemezés ugyanezt a képet rajzolja. A hálózati együttműködés általános működését a válaszadó „*akadozó*”-nak minősíti. Arra a kérdésre, hogy a tagságok milyen imázsépítési sikert hoztak, a válasz egyetlen szó: „*semmilyen*” (Önkormányzati döntéshozó Tés, 2025). Beszédes az is, hogy a legtöbb előnyt a település nem a tematikus klímahálózattól, hanem az általános érdekképviselői TÖOSZ-tól érzékeli, összhangban a modell logikájával, miszerint a tematikus hálózat értéke nem a tagság tényéből, hanem a tematikus együttműködésben való részvételből képződik, részvétel hiányában pedig a tagság hozadéka az általános érdekképviselői minimumra szűkül. A mintázat azonban nem egyedi, például Lepsény adatközlője három egymást követő nyílt kérdésre (a tagság legnagyobb előnyétől a fejlesztési javaslatokig) ugyanazt a mondatot adta válaszul: „*Nem veszünk részt aktívan*” (Önkormányzati munkatárs Lepsény, 2025); Balatonberény pedig a szimbolikus tagság öndefinícióját adja: „*egyelőre presztízsbeli előnyei vannak, az együttműködésekben egyelőre nem veszünk részt kellő mértékben*” (Önkormányzati döntéshozó Balatonberény, 2025).

A passzivitás ugyanakkor Tés esetében nem elutasítás. A kérdőív nyílt kérdésére adott válaszában a döntéshozó a szövetséget „*specifikus közösségnek*” nevezi, amely „*hasznos lehetőségeket*” kínál a környezettudatosság terén, és pontos listát ad arról, milyen programformákra lenne igény, főleg szakmai fórumokra, képzésekre, műhelymunkákra és több település részvételével zajló, informális kapcsolatépítő alkalmakra. A fejlesztési javaslat pedig kifejezetten koordinációt kér: „*Tudom, hogy nehéz, de jobban kellene összefogni a településeket, több konkrét információval ellátni*” (Önkormányzati döntéshozó Tés, 2025). A kép tehát nem a közömbös, hanem a kapacitáshiányos tagságé, hiszen a szándék és az igény artikulált, a cselekvéshez szükséges szervezeti feltételek (idő, ember, forrás) hiányoznak. E feltételhiány szerkezeti hátterét a kistéleplési működésről szóló interjúk anyag világítja meg, ahol a döntéshozó a kisméretű községekben gyakran „*egyszemélyes hivatal*” (Önkormányzati munkatárs Bátya, 2025), akinek kapacitását a napi operatív feladatok kötik le, a hálózati munka pedig (bármilyen pozitív is a megítélése) a maradékelven sem jut erőforráshoz.

A párosított összevetés tanulsága így tételesen is megfogalmazható. Az azonos méretű és hasonló tagsági múltú két község közötti negyvenszeres értékkülönbséget a Püspökszilágynál azonosított három mechanizmus megléte, illetve hiánya magyarázza. Tésnél a belépést nem követte tanulóorientált stratégia, a tagság sodródó maradt és nincs határártó vezetői munka, amely a hálózati tudást és kapcsolatokat becsatornázná, a vezetői kapacitást az operatív túlélés köti le, és nincs kommunikációs értékreálisálás, az alacsony marketingszorzó a szerény alapértéket is erodálja. Ugyanakkor az együttműködési hajlandóság átlag feletti ($E = 3,50$), így a hajlandóság–aktivitás rés ($3,00$) a minta legmagasabbjai közé tartozik, tehát a modell nyelvén Tés nem „nem akar”, hanem „nem tud”, vagyis nem az elköteleződés, hanem a konverziós kapacitás hiányzik. Ez a megkülönböztetés szakpolitikai jelentőségű, a Tés esetében megfogalmazott igény, az erősebb szövetségi koordináció, konkrétan, célzott információ pontosan azt a hálózatoldali proaktivitást írja le, amelyet az 5. fejezet ajánlásai a magas részt mutató tagság aktiválásának eszközeként tárgyalnak.

Az eset korlátai a Püspökszilágy-esettanulmányával párhuzamosak, egy ponton viszont szigorúbbak. Az elemzés kérdőíves önbevalláson és a korlátozottabb interjúk anyagon nyugszik, ezért következtetései analitikus általánosítást engednek, a passzivitás okainak mélyebb (például a helyi döntéshozatal belső dinamikáját feltáró) vizsgálata további terepmunkát igényelne. A két eset együtt ugyanakkor a H1 hipotézis oksági logikájának két

oldalát mutatja fel, így az azonos strukturális kiindulópontból a viselkedési komponensek (elköteleződés, allokáció, kommunikáció) meglete kiemelkedő, hiányuk minimális hálózati értéket eredményez. A méret egyik irányban sem magyaráz; a különbséget az adja, amit a település a tagságával tesz.

8.6 A fontosabb hazai településszövetségek összehasonlítása

Szövetség	Alapítás	Szerveződési elv	Tagság	Fő funkció
Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ)	1989	általános érdekképviselési	152 alapító tag; ma a legnagyobb taglétszámú hazai önkormányzati érdekszövetség (mintegy 1600 tag)*	átfogó önkormányzati érdekvédelem, szakmai támogatás, nemzetközi képviselet
Megyei Jogú Városok Szövetsége (MJVSZ)	1990	jogállás-alapú	16 alapító, ma mind a 25 megyei jogú város	a nagyvárosok érdekképviselése, szakmai egyeztetés a kormánnyal
Egészséges Városok Magyarországi Szövetsége (2019-től Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete)	1992	tematikus (egészségügy, WHO-hálózat)	11 alapító tagváros, magyarországi és határon túli tagsággal	a WHO Egészséges Városok program hazai hálózata: egészségfejlesztés, tapasztalatcsere
Balatoni Szövetség	1904 (újjaalakulás: 1989)	területi (a Balaton térsége)	mintegy 177 tag*	térségi érdekképviselés és érdekharmonizáció, közös szolgáltatások
Klímaparát Települések Szövetsége (KTSZ)	2009	tematikus (klímavédelem)	mintegy 99 önkormányzat*	klímavédelmi tudásmegosztás, kapacitásépítés, szakpolitikai képviselet

*A táblázat szerveződési típusonként egy-egy jellegadó szervezetet emel ki, az általános érdekképviselési mezőben további országos szövetségek is működnek (többek között a Magyar Önkormányzatok Szövetsége, a Magyar Faluszövetség, a Kisvárosi Önkormányzatok Országos Érdekszövetsége és a Községek, Kistérségek Országos Önkormányzati Szövetsége). Forrás: saját szerkesztés a szövetségi honlapok és szövetségi alapidokumentumok alapján (letöltés: 2026. július)

*A csillaggal jelölt taglétszámok hozzávetőlegesek, a szövetségi nyilvántartások az adatfelvétel idejében irányadóak.

8.7 A THÉ index kódolási táblája és számítási szabályai

E melléklet a települési hálózati érték (THÉ) index valamennyi komponensének operacionalizálásának egyszerűsített, összefoglaló tábláját rögzíti, tehát a kérdőíves nyers válaszkategóriák pontszámmá alakításának alapvető szabályait, a komponensképzés súlyait, a hiányzó adatok kezelésének elveit, valamint a módszerek és a változók megfeleltetését. A

kódolás minden komponenst 1–5 közötti értékre képez le, a köztes értékek a súlyozott átlagolásból adódnak, két tizedesjegyre kerekítve. A számítás referenciaéve az adott válasz adatfelvételi éve.

A) A számítás áttekintése

$$TDÉ = (H \times A) + (E \times R \times S/5) \quad THE = TDÉ \times (M/3)$$

A sikerességi együtttható (S) a skálamaximummal (5) normalizálva lép a dinamikus tagba, a marketingszorzó (M) a semleges középértékkel (3) normalizálva multiplikátorként hat. A minta THE értékei min–max transzformációval 0–100 skálára vetítve adják a normalizált indexet, amelyhez négy teljesítménycategória tartozik: Élenjáró (75 felett), Haladó (50–75), Fejlődő (25–50), Kezdő (25 alatt).

Komponens	Alindikátorok és súlyok	Adatforrás
H - hálózati pozíció	H1 hazai tagságok száma (25%), H2 tagság időtartama (25%), H3 fenntartott tagtelepülési kapcsolatok (30%), H4 nemzetközi részvétel (20%)	kérdőív és kiegészítő interjú
A - aktivitás	A1 rendezvényrészvétel (30%), A2 kezdeményezések (35%), A3 közös projektek (35%)	kérdőív és kiegészítő interjú
E - együttműködési hajlandóság	E1–E4 attitűdtételek súlyozatlan átlaga	kérdőív (Likert 1–5) és kiegészítő interjú
R - erőforrás-allokáció	R1 dedikált munkatárs (40%), R2 kijelölt felelős (30%), R3 költségvetési allokáció (30%)	kérdőív és kiegészítő interjú
S - sikerességi együtttható	$S = (S1 + S2)/2$, S1 = öt hozzájárulás-tétel átlaga, S2 = befolyás-tételek átlaga	kérdőív (Likert 1–5) és kiegészítő interjú
M - marketingszorzó	M1 imázshatás (25%), M2 kommunikációs aktivitás (20%), M3 médiamegjelenés (20%), M4 stratégiai integráltság (20%), M5 célcsoport-lefedettség (15%)	kérdőív és kiegészítő interjú

B) Kategória–pontszám megfeleltetések

H - hálózati pozíció

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
H1 Hazai hálózati tagságok száma	Eggyel sem / nincs	1
	1–2 szövetség	2
	3–4 szövetség	3,5
	5 vagy több szövetség	5

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
H2 KTSZ-tagság időtartama (a felmérés évéig)	2 évnél rövidebb	1
	2–4 év	2
	5–9 év	3
	10–14 év	4
	15 év vagy több (alapító)	5
H3 Rendszeres kapcsolat más tagtelepülésekkel	Eggyel sem	1
	1–2 településsel	2
	3–5 településsel	3
	6–10 településsel	4
	10-nél több településsel	5
H4 Nemzetközi együttműködési részvétel	Nem vesz részt	1
	Részt vesz	5

A - aktivitás

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
A1 KTSZ-rendezvényrészvétel (elmúlt 5 év)	Egyen sem	1
	5-nél kevesebb esemény	1,5
	5–10 esemény	3
	11–20 esemény	4
	20-nál több esemény	5
A2 Kezdeményezések, javaslatok száma	Egyet sem	1
	5-nél kevesebb	2
	5–10	3,5
	10-nél több	5
A3 Közös projektekben való részvétel	Egyben sem	1
	3-nál kevesebb projekt	2
	3–5 projekt	3,5
	5-nél több projekt	5

E - együttműködési hajlandóság

E1 (tapasztalatmegosztási hajlandóság), E2 (általános nyitottság az együttműködésre), E3 (együttműködési lehetőségek aktív keresése), E4 (rendszeres konzultáció más településekkel): ötfokú Likert-tételek, közvetlen 1–5 pontérték; E = a négy tétel súlyozatlan átlaga.

R - erőforrás-allokáció

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
R1 Dedikált munkatárs	Nincs dedikált munkatárs	1
	Van, más feladatai mellett (részmunkaidőben) kezeli	3
	Van, teljes munkaidőben	5
R2 Kijelölt szövetségi felelős	Nincs kijelölt felelős	1
	Van kijelölt felelős	3
R3 Klímavédelmi költségvetési allokáció	0% vagy nem mérhető	1
	Bármely pozitív allokáció (1% alatt, 1–3%, 3–5%, 5% felett)	5

Megjegyzés: az R3 dichotóm logikája (az allokáció megléte, nem mértéke) az első felmérési körök kódolásával konzisztens és a kategorikus mérték (1% alatt ... 5% felett) leíró elemzésekhez rendelkezésre áll.

S - sikerességi együttható

S1: a tagsági hozzájárulás öt dimenziójának (tudásszerzés, kapcsolatépítés, forrásteremtés, szakmai fejlődés, településimázs) ötfokú Likert-értékeléséből képzett súlyozatlan átlag. S2: a hálózati befolyást mérő tételek súlyozatlan átlaga (ahol a befolyást mérő tételblokk nem áll rendelkezésre, a négy kiegészítő attitűdtétel, döntéshozatali részvétel, rendszeres megosztás, kezdeményezés, tanácsadás kérése átlaga). $S = (S1 + S2) / 2$.

M - marketingszorzó

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
M1 Imázshatás	Öt dimenzió (ismertség, presztízs, gazdasági, társadalmi, politikai hatás) ötfokú értékelésének átlaga	1–5
M2 Kommunikációs aktivitás - háromfokozatú tétel	Rendszeres kommunikáció	5
	Alkalmi kommunikáció	3
	Hiányzó kommunikáció	1
M2 Kommunikációs aktivitás - dichotóm tétel	Kommunikálják a lakosság felé: Igen	5
	Nem	1
M3 Médiamegjelenések (elmúlt 12 hónap)	Nem volt médiamegjelenés	1

Alindikátor	Válaszkategória	Pont
	5-nél kevesebb	2
	5–10	3
	10–20	4
	20-nál több	5
M4 Stratégiai integráltság	Integrált, írott kommunikációs stratégia	5
	Formális, de nem teljesen integrált stratégia	4
	Részleges / készülőben lévő stratégia	2
	Nincs stratégia	1
M5 Célcsoport-lefedettség	Az elért célcsoportok köre alapján képzett 1–5 skála (1 = nincs azonosított célcsoport ... 5 = öt vagy több célcsoport)	1–5

C) Hiányzó adatok kezelése az indexszámításban

Ahol egyes tételekre nem áll rendelkezésre értékelhető válasz, az összetett mutatók képzése az OECD/JRC (2008) kompozitindex-kézikönyv hiánykezelési eljárásait követi, ez alapján az érintett alindikátor súlyának arányos újraelosztását, illetve a minta átlagértékével történő pótlást. A konkrét szabályok:

- H: ahol a H4 (nemzetközi részvétel) tételére nincs válasz, a H a három megfigyelt alindikátor arányosan újranormált súlyozásával számítandó: H1 31,25%, H2 31,25%, H3 37,5% (súly-újraelosztás).
- R2: ahol a felelős-kijelölés tételére nincs önálló válasz, R2 a munkatárs-tételből származtatott: R2 = 3, ha van (bármilyen formában) munkatárs, R2 = 1, ha nincs.
- S2: ahol a befolyást mérő tételblokk nem áll rendelkezésre, S2 a négy kiegészítő attitűdtétel (döntéshozatali részvétel, rendszeres megosztás, kezdeményezés, tanácsadás miatt megkeresés) átlaga.
- M: ahol az M1, M4 vagy M5 tételére nincs válasz, az adott alkomponens a minta átlagértékével pótolta: M1 = 3,14; M4 = 1,78; M5 = 2,51 (átlagos pótlás). A pótolta alkomponensekre épülő M (és rajta keresztül a THÉ) a teljes tételkészletből számítottnál nagyobb bizonytalansággal terhelt, amit az eredmények értelmezésekor jelzünk.
- Referenciaév: a H2 időtartam-kategóriák az adott válasz adatfelvételi évéhez viszonyítva számítandók.

D) Kerekítés és megjelenítés

Hiányzó csatlakozási év esetén az érték a KTSZ tagnyilvántartásából pótoltuk és ellenőriztük. Minden komponensérték két tizedesjegyre kerekítve került a képletbe, a THÉ és a normalizált

THÉ két, illetve egy tizedesjegyre kerekítve jelenik meg. A táblázatokban a hiányzó tételválasz helyén jel (–) áll.

E) A vezetői pozíció kezelése

A hálózati vezetői szerepvállalás (elnökségi tagság, alelnöki tisztség és hasonló pozíciók) a modellben kvalitatív kontextusként jelenik meg és az interjú adatokra támaszkodó esetleírások és a hálózati pozíció értelmezése hivatkozik rá, a H komponens numerikus képletében azonban nem szerepel. A H értéke kizárólag a fenti négy proxy (tagságok száma, tagság időtartama, kapcsolatsűrűség, nemzetközi részvétel) súlyozott átlaga. Ez a megoldás biztosítja a felmérési hullámok összemérhetőségét.

F) Módszer–változó megfeleltetés

Az egyes adatgyűjtési technikák és a THÉ-komponensek kapcsolatát az alábbi mátrix rögzíti, a technikák részletes leírását a 3.5 alfejezet adja.

Módszer	Elsődleges szerep a kutatásban	Kapcsolat a THÉ-komponensekkel
Kérdőíves felmérés (három kör, 2021–2026)	a komponensek közvetlen mérése	H, A, E, R, S és M: valamennyi alindikátor elsődleges adatforrása
Félig strukturált interjúk (2024–2026)	kvalitatív validálás és mechanizmus-feltárás	az E és S értékek tartalmi értelmezése, a vezetői szerep (H–A kontextus), az M mögötti kommunikációs gyakorlatok; az esettanulmányok alapja
Dokumentum- és honlapelemzés	külső kontroll és kontextus	az M3 (médiamegjelenés) és a H1 (tagságok) ellenőrzése, a hálózati környezet leírása
Szimulációs játék (pilot)	kiegészítő, viselkedésalapú adat	az E (együttműködési hajlandóság) és a kooperatív magatartás implicit próbája
Háttérbeszélgetések	kontextualizáció	nem mérési input, az értelmezést segíti

8.8 Kérdőív- és interjúvázlat-mellékletek

A melléklet a kutatás adatfelvételi eszközeit közli: a harmadik felmérési kör teljes kérdőívét (a Balatoni Szövetség tükörváltozatára vonatkozó megjegyzéssel), a félig strukturált interjúvázlatot, valamint az esettanulmányokhoz használt strukturált interjúfonalat.

Az interjúfonálban szereplő minden adat az eszköz eredeti, az adatfelvételkor használt szövege, melyet változtatás nélkül közlünk.

A harmadik felmérési kör kérdőíve (2024–2026)

A kérdőívet online űrlapon (Google Forms) vettük fel, az alábbi szöveg a kitöltött adatállományból rekonstruált, a lekérdezés eredeti sorrendjét követő teljes kérdéssor. A zárt kérdések válaszlehetőségei a rögzített válaszok alapján szerepelnek, a többválasztós kérdéseknél a felsorolás a válaszadók által ténylegesen megjelölt opciókat tartalmazza.

Háttéradatok

- Képviselt település
- Neve
- A kitöltő pozíciója

Kérdések

K1. Az Ön települése tagja-e hazai települési hálózatnak?

Válaszlehetőségek: Igen

K2. Hány hazai települési hálózatnak/szövetségnek tagja az Ön települése?

K3. Kérjük, jelölje meg, mely hazai települési szövetségeknek tagjai!

Értékelt tételek: Magyar Önkormányzatok Szövetsége, Megyei Jogú Városok Szövetsége (MJVSZ), Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, Budapesti Agglomerációs Önkormányzati Társulás, Kisvárosi Önkormányzatok Országos Érdekszövetsége, Községek, Kistépülések és Kistérségek Országos Önkormányzati Szövetsége (KÖSZ), Magyar Faluszövetség, Klímabarát Települések Szövetsége, Kerékpárosbarát Települések Országos Szövetsége (KETOSZ), Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete

Válaszlehetőségek tételenként: Alkalmi résztvevő | Nem tagja a szervezetnek | Passzív tag | Rendszeres résztvevő | Vezető szerepben

K4. Mi a település fő célja ezekkel a tagsági viszonyokkal? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K5. Kérem, jelölje meg, hogy milyen ügyek mentén vesznek részt a hálózatok munkájában! (Több válasz lehetséges):

Több válasz lehetséges.

K6. Van-e dedikált munkatárs a települések közötti kapcsolatok kezelésére?

Válaszlehetőségek: Igen, részmunkaidőben | Igen, teljes munkaidőben | Nincs dedikált munkatárs

K7. Az eddigi tapasztalatok alapján, általánosságban, hogyan értékeli egy (bármely) hazai hálózaton belül az önkormányzatok együttműködését?

Válaszlehetőségek: Akadozó | Rugalmas | Gördülékeny | Szükségszerű | Kihívásokkal teli | Ritkán gyümölcsöző

K8. Melyik az a hálózat, melynek tagjaként az önkormányzat a legtöbb előnyhöz jutott?

Válaszlehetőségek: KTSZ | MJVSZ | TÖOSZ | TÖOSZ, KTSZ | Balatoni Szövetség | nem tudom megítélni

K9. Véleménye szerint, hogyan segíti/segítheti elő a fent megnevezett hálózatban való részvétel a település fejlődését? (több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K10. Véleménye szerint milyen célokat lehet megvalósítani a fent megnevezett hálózatban való együttműködésnek köszönhetően?

Nyílt válasz.

K11. Értékelje a hazai hálózati tagságok hatását a település imázsára, a település vonzerejére

Értékelt tételek: Ismertségre gyakorolt hatás, Presztízstre gyakorolt hatás, Gazdasági haszon, Társadalmi haszon, Politikai haszon

Válaszlehetőségek tételenként: Egyáltalán nincs hatással | Inkább kisebb hatással van | Inkább nagyobb hatással van | Kiemelkedő hatással van | Mérsékelt hatással van

K12. Jelölje be, hogy az egyes hazai hálózati tagságok mely területeken voltak hatással a település imázsára, a település vonzerejére!

Értékelt tételek: Magyar Önkormányzatok Szövetsége, Megyei Jogú Városok Szövetsége (MJVSZ), Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, Budapesti Agglomerációs Önkormányzati Társulás, Kisvárosi Önkormányzatok Országos Érdekszövetsége, Községek, Kistelepülések és Kistérségek Országos Önkormányzati Szövetsége (KÖSZ), Magyar Faluszövetség, Klímabarát Települések Szövetsége, Kerékpárosbarát Települések Országos Szövetsége (KETOSZ), Egészséges Városok Kárpát-medencei Egyesülete

Válaszlehetőségek tételenként: Gazdaság | Gazdaság, Társadalom | Gazdaság, Társadalom, Politika | Ismertség, Gazdaság | Ismertség, Politika | Ismertség, Presztíz | Ismertség, Presztíz, Gazdaság, Politika | Ismertség, Presztíz, Gazdaság, Társadalom | Ismertség, Presztíz, Gazdaság, Társadalom, Politika | Ismertség, Presztíz, Politika | Ismertség, Presztíz, Társadalom | Ismertség, Presztíz, Társadalom, Politika | Ismertség, Társadalom | Ismertség, Társadalom, Politika | Nem tagja a szervezetnek | Politika | Presztíz | Presztíz, Gazdaság | Társadalom | Társadalom, Nem tagja a szervezetnek | Társadalom, Politika

K13. Milyen konkrét, a településimázs javításához kapcsolódó sikereket értek el a hálózati tagságok révén?

Nyílt válasz.

K14. Tájékoztatják-e a település lakóit arról, hogy mely települési együttműködésekben vesznek részt?

Válaszlehetőségek: Nem tájékoztatjuk | Igen, alkalmanként | Igen, rendszeresen

K15. Ön szerint milyen, települési szövetségek által szervezett programokra, eseményekre lenne szükség?

Nyílt válasz.

K16. Az Ön által képviselt település tagja-e bármilyen nemzetközi együttműködésnek? (Pl. határon átnyúló együttműködések, EU-s projekt partnerségei, nemzetközi tematikus hálózatok, szakmai szövetségek stb.)

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K17. A település részt vesz-e az alábbi típusú nemzetközi együttműködésekben? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K18. Kérem, jelölje meg, hogy a település részt vesz-e bármely nemzetközi szervezet munkájában az alábbiak közül:

Nyílt válasz.

K19. Az előző kérdésben felsorolt szervezetek kapcsán részt vettek-e nemzetközi projektben?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K20. Melyek a jelenlegi nemzetközi együttműködések fő céljai? (több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K21. Van-e a településnek a nemzetköziségre vonatkozó stratégiája?

Válaszlehetőségek: Nincs | Készítés alatt | Tervezzük a készítését | Igen, de nem formalizált

K22. A település nemzetközi kapcsolatai közül melyeket tartja a legsikeresebbnek? Mi ennek az oka?

Nyílt válasz.

K23. Kérem, jelölje, hogy részt vesz-e a település bármelyik nemzetközi hálózat munkájában az alábbiak közül:

Válaszlehetőségek: WHO European Healthy Cities Network | Nem veszünk részt nemzetközi hálózat munkájában | Eurotown, Helyi Környezetvédelmi Kezdeményezések Nemzetközi Tanácsa (ICLEI) | Helyi Környezetvédelmi Kezdeményezések Nemzetközi Tanácsa (ICLEI), Covenant of Mayors | Nem veszünk részt nemzetközi hálózat munkájában

K24. Milyen gyakorisággal vesznek részt nemzetközi eseményeken?

Válaszlehetőségek: Évente | Félévente | Ritkábban | Negyedévente | Nem veszünk részt nemzetközi eseményeken

K25. Van-e dedikált munkatárs a nemzetközi kapcsolatok kezelésére?

Válaszlehetőségek: Igen, részmunkaidőben | Igen, teljes munkaidőben | Nincs dedikált munkatárs

K26. Az önkormányzat költségvetése biztosít forrásokat a nemzetközi kapcsolatok ápolására?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K27. Az eddigi tapasztalatok alapján, általánosságban, hogyan értékeli egy (bármely) nemzetközi hálózaton belül, a különböző országok önkormányzatainak együttműködését?

Válaszlehetőségek: Rugalmas | Gördülékeny | Szükségszerű | Ritkán gyümölcsöző | Kiemelkedően hatékony | Nincs tapasztalatunk ilyen együttműködésekkel

K28. Melyik az a hálózat, melynek tagjaként az önkormányzat a legtöbb előnyhöz jutott?

Nyílt válasz.

K29. Véleménye szerint, hogyan segítheti elő a fent megnevezett hálózatban való részvétel településük fejlődését?

Nyílt válasz.

K30. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb h

Válaszlehetőségek: Nagyban segíti | Kismértékben segíti | Nagyban akadályozza | Nincs különösebb hatása | Kismértékben akadályozza

K31. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb

Válaszlehetőségek: Nagyban akadályozza | Nincs különösebb hatása | Kismértékben akadályozza

K32. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb

Válaszlehetőségek: Kismértékben segíti | Nincs különösebb hatása | Kismértékben akadályozza

K33. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb

Válaszlehetőségek: Nagyban segíti | Kismértékben segíti | Nincs különösebb hatása | Kismértékben akadályozza

K34. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb

Válaszlehetőségek: Nagyban segíti | Kismértékben segíti | Nagyban akadályozza | Nincs különösebb hatása

K35. Általánosságban, értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy milyen tényezők segítik, illetve milyen tényezők akadályozzák egy (bármely) hálózatban a tagönkormányzatok együttműködését: (1=nagyban akadályozza, 2=kismértékben akadályozza, 3=nincs különösebb

Válaszlehetőségek: Kismértékben segíti | Nagyban akadályozza | Nincs különösebb hatása | Kismértékben akadályozza

K36. Rendelkezik az Ön települése testvérvárosi kapcsolatokkal?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K37. Kérjük, írja ide, hogy mely városokkal, településekkel ápolnak testvérvárosi kapcsolatot! Zárójelbe írja oda, hogy az adott település melyik országban található! - Pl.: Bécs (Ausztria), Pozsony (Szlovákia)

Nyílt válasz.

K38. Kérjük, jelölje meg a kapcsolattartás intenzitását testvér- és partnervárosaival!

Válaszlehetőségek: Havi rendszerességgű | Heti rendszerességgű | Éves rendszerességgű | Negyedéves rendszerességgű

K39. Melyek az együttműködés főbb területei a testvér- és partnervárosaival? Több válasz is lehetséges!

Több válasz lehetséges.

K40. Mióta tagja a település a KTSZ-nek? (év)

K41. Van-e dedikált munkatárs, akinek feladatkörébe tartozik a KTSZ-szel kapcsolatos ügyek intézése?

Válaszlehetőségek: Nincs dedikált munkatárs | Igen, más feladatai mellett kezeli a KTSZ ügyeit

K42. Az elmúlt 5 évben hány KTSZ és partnersége által szervezett eseményen vettek részt?

Válaszlehetőségek: 5-10 | 10-nél több | 5-nél kevesebb

K43. Az elmúlt 5 évben hány kezdeményezést, javaslatot tettek a KTSZ felé?

Válaszlehetőségek: 5-10 | Egyet sem | 10-nél többet | 5-nél kevesebbet

K44. Az elmúlt 5 évben hány közös projektben vettek részt más KTSZ-es tagtelepülésekkel?

Válaszlehetőségek: 3-5 | Egyben sem | 3-nál kevesebb

K45. Értékelje 1–5-ös skálán az alábbi állításokat! (1: egyáltalán nem jellemző, 2: inkább nem jellemző, 3: jellemző is, meg nem is, 4: inkább jellemző, 5: teljes mértékben jellemző)

Értékelt tételek: Szívesen osztjuk meg tapasztalatainkat, Nyitottak vagyunk az együttműködésre, Aktívan keressük az együttműködési lehetőségeket, Rendszeresen konzultálunk más településekkel
Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K46. Értékelje 1–5-ös skálán az alábbi állításokat! (1: egyáltalán nem jellemző, 2: inkább nem jellemző, 3: jellemző is, meg nem is, 4: inkább jellemző, 5: teljes mértékben jellemző)
[Településünk aktívan részt vesz a szövetség döntéshozatali folyamataiban: _

Skála: 1–5.

K47. Értékelje 1–5-ös skálán az alábbi állításokat! (1: egyáltalán nem jellemző, 2: inkább nem jellemző, 3: jellemző is, meg nem is, 4: inkább jellemző, 5: teljes mértékben jellemző)

Értékelt tételek: Rendszeresen megosztjuk tapasztalatainkat más tagtelepülésekkel: ____ · Kezdeményezünk közös projekteket más tagtelepülésekkel: ____ · Más tagtelepülések gyakran keresnek minket szakmai tanácsért:

K48. Hány más KTSZ tagtelepüléssel tart fenn rendszeres kapcsolatot?

Válaszlehetőségek: Eggyel sem | 1-2 településsel | 3-5 településsel | Több, mint 10 településsel

K49. Milyen típusú tudásmegosztási tevékenységekben vettek részt? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K50. A település éves költségvetésének körülbelül hány százalékát fordítják klímavédelmi célokra?

Nyílt válasz.

K51. Milyen típusú klímavédelmi intézkedéseket vittek véghez az elmúlt időszakban? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K52. Értékelje 1-5 skálán, hogy a KTSZ tagság milyen mértékben járult hozzá az alábbi területek fejlődéséhez! (1: egyáltalán nem járult hozzá, 2: inkább nem járult hozzá, 3: semleges, 4: inkább hozzájárult, 5: nagymértékben hozzájárult)

Értékelt tételek: Tudásszerzés, Kapcsolatépítés, Forrásteremtés, Szakmai fejlődés, Településimázs
Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K53. Kommunikálják a lakosság felé, hogy településük tagja a KTSZ-nek?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K54. Milyen módon kommunikálják a tagságot a lakosság felé?

Nyílt válasz.

K55. Az elmúlt 12 hónapban kb. hány médiamegjelenésük volt a klímavédelemmel kapcsolatban akár a saját, akár országos médiumokban?

Válaszlehetőségek: 5-10 | 10-20 | 20-nál több | 5-nél kevesebb | Nem volt médiamegjelenés

K56. Hogyan kommunikálják a település klímavédelmi erőfeszítéseit? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K57. Összességében milyen célcsoportok felé kommunikálják legaktívabban a település hálózati tagságait? (1: egyáltalán nem célcsoport, 2: inkább nem célcsoport, 3: inkább célcsoport, 4: kiemelt célcsoport)

Értékelt tételek: Helyi lakosság, Turisták, Befektetők, Szakmai közönség, Nemzetközi partnerek

Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K58. Hogyan integrálják a különböző hálózati tagságokat (amennyiben vannak) a település kommunikációjába? (Több válasz lehetséges)

Több válasz lehetséges.

K59. Van-e dedikált stratégia a városhálózati tagságok települési imázs, brand-építési célú hasznosítására?

Válaszlehetőségek: Nincs ilyen stratégia | Tervezzük a kidolgozását | Igen, de nincs formális stratégia | Igen, írott stratégiával rendelkezünk

K60. Ki felel a települések közötti együttműködési tevékenységek települési imázs/brand-építési aspektusaiért?

Válaszlehetőségek: Polgármesteri kabinet | Nincs kijelölt felelős | Nemzetközi kapcsolatok osztálya

K61. Összességében a település hálózati tagságai hogyan befolyásolták az alábbi területeket? (1: jelentősen romlott 2: romlott, 3: nem változott, 4: javult, 5: jelentősen javult)

Értékelt tételek: Város nemzetközi megítélése · Szakmai együttműködések száma · Befektetői érdeklődés · Turisztikai vonzerő · Települési szolgáltatások minősége · Lakosság büszkesége a településre

Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K62. Értékelje 1-4-es skálán az alábbi tényezőket (1: nagyon alacsony, 2: inkább alacsony, 3: inkább magas, 4: nagyon magas)

Értékelt tételek: A KTSZ-ben való részvétel költségei · A tagsággal várható hasznok mértéke

Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K63. A KTSZ tagság hogyan befolyásolja az alábbi területeket? (1: jelentősen romlott, 2: inkább romlott, 3: nem változott, 4: inkább javult, 5: jelentősen javult)

Értékelt tételek: Település környezeti megítélése · Általános presztízs · Szakmai kapcsolatok száma · Lakosság elégedettsége · Pályázati sikeresség

Skála: 1–5 (a kérdésben megadott végpontokkal).

K64. A tagság segítségével megvalósítottak-e közös projektet KTSZ tagtelepülésekkel?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K65. A tagság segítségével megvalósítottak-e közös projektet más hálózatok tagjaival?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K66. A tagság segítségével megvalósítottak-e közös projektet több hálózat együttműködésében?

Válaszlehetőségek: Nem | Igen

K67. Mi a legnagyobb előnye a KTSZ tagságnak az Önök települése számára?

Nyílt válasz.

K68. Milyen fejlesztési javaslatai vannak a KTSZ működésével kapcsolatban?

Nyílt válasz.

K69. Milyen további együttműködési területeket látna szívesen a jövőben?

Nyílt válasz.

A Balatoni Szövetség tagsági felmérése ugyanezen kérdőív tükörváltozatát használta, két értelemszerű módosítással: a hálózat megnevezése a kérdésszövegekben a Balatoni Szövetségre vonatkozott, a tematikus költségvetési kérdés pedig a Balaton megőrzését és fejlesztését szolgáló allokációra kérdezett rá, a rendezvényrészvétel felső válaszkategóriája „10-nél több esemény” formában szerepelt. Minden egyéb kérdés struktúrája, szövegezése és válaszkategóriája azonos.

Félig strukturált interjúvázlat (általános)

Téma: Települési hálózati együttműködések és városdiplomácia

Időtartam: kb. 60 perc

1. Bevezetés

- Rövid bemutatkozás, kutatás célja.
- Anonimitás biztosítása, válaszadás önkéntes.
- Interjú szerkezete: múlt – jelen – jövő tengely mentén halad.
- Kérem, mutassa be röviden a települést és az Ön szerepét a településvezetésben.
- Hogyan jellemezné települése fő fejlesztési irányait az elmúlt években?
- Mennyire tartja fontosnak az együttműködések (hazai, nemzetközi szinten) a település fejlődése szempontjából?

2. Hazai hálózatok és együttműködések

- Mely hazai hálózatokban aktívak, és mi motiválta a csatlakozást?
- Mi alapján döntenek el, hogy mely hálózatokhoz érdemes csatlakozni?
- Hogyan értékelné a hazai önkormányzati hálózatok működését?

- Milyen típusú eredmények, kézzelfogható előnyök származtak a tagságokból (pl. pályázatok, szakmai fejlődés, láthatóság, kapcsolatok)?
- Mely tényezők segítik, illetve akadályozzák az önkormányzati együttműködéseket Magyarországon?
- Milyen példát tud említeni egy sikeres együttműködésre vagy tanulási folyamatra más településsel?

3. Nemzetközi kapcsolatok és településdiplomácia

- Milyen típusú nemzetközi kapcsolataik vannak (testvérvárosok, EU-s projektek, hálózatok stb.)?
- Melyik együttműködést tartják a legsikeresebbnek, és miért?
- Hogyan illeszkednek ezek a kapcsolatok a település hosszú távú stratégiájába?
- Van-e külön stratégia vagy irányelv a nemzetközi kapcsolatok kezelésére?
- Milyen kihívásokat tapasztalnak a nemzetközi együttműködésekben (pl. erőforrás, nyelvi, intézményi)?
- Milyen tanulási, tudásmegosztási lehetőségeket látnak ezekben a kapcsolatokban?

4. Klímabarát Települések Szövetsége (KTSZ) tagság és tapasztalatok

- Mióta tagjai a Szövetségnek, és mi volt a csatlakozás fő motivációja?
- Milyen eredményeket, változásokat érzékelnek a tagság révén (pl. tudás, források, imázs, partnerség)?
- Hogyan zajlik a kapcsolattartás a többi tagtelepüléssel?
- Milyen típusú közös projekteket vagy tudásmegosztási formákat tartanak leghasznosabbnak?
- A KTSZ mennyiben segíti elő a fenntarthatósági célok elérését?
- Milyen javaslatok lennének a szövetség működésének fejlesztésére?

5. Városimázs és hálózati tagság hatása

- Hogyan látja, a települési hálózati tagságok befolyásolják-e a város ismertségét, presztízsét vagy vonzerejét?
- Van-e kapcsolat a hálózati aktivitás és a befektetői/turisztikai érdeklődés között?
- Hogyan kommunikálják a hálózati tagságokat a lakosság, illetve külső partnerek felé?
- Van-e integrált városmarketing stratégia, amely figyelembe veszi a hálózati kapcsolódásokat?
- A lakosság mennyire tud a település nemzetközi és hazai partnerségeiről?
- Milyen szerepet tulajdonítanak a városdiplomáciának a település versenyképességében?

6. Jövőkép és stratégiai irányok

- Milyen új partnerségi területeket tartanak fontosnak a jövőben?
- Hogyan lehetne hatékonyabban összekapcsolni a települési hálózati tagságokat és a helyi fejlesztéspolitikát?
- Milyen erőforrásokra, intézményi feltételekre lenne szükség az együttműködések megerősítéséhez?

- Hogyan látja a jövőben a városdiplomácia szerepét Magyarországon, különösen középmező városok esetében?

7. Zárás

- Van-e olyan téma, amit fontosnak tart, de nem érintettünk?
- Megkaphatja-e a kutatás összefoglaló eredményeit, amikor elkészül?

Strukturált interjúfonal

Esettanulmány

I. Kontextus és motiváció

Cél: a település adottságainak és a hálózati tagság motivációjának megértése. A méretfüggetlenség tézisének kvalitatív megalapozása.

1. Polgármester úr, kérem, mutassa be röviden a település helyzetét: méret, intézményi kapacitás, hivatali erőforrások.

→ *Hány fős a hivatal? Van-e dedikált fejlesztési vagy pályázati munkatárs?*

2. Mi motiválta a települést a KTSZ-hez való csatlakozásra? Hogyan született meg ez a döntés?

→ *Ki kezdeményezte? Volt-e tudatos stratégiai megfontolás, vagy inkább egy lehetőség adódott?*

3. Egy ... fős település esetében hogyan értelmezi a településdiplomácia fogalmát? Mit jelent ez a gyakorlatban a település számára?

→ *Érzékeli-e, hogy a település mérete korlát, vagy éppen nem?*

II. Hálózati pozíció és aktivitás (H, A)

A THÉ strukturális komponensének kvalitatív feltárása. Milyen hálózatoknak tagja, milyen intenzitással vesz részt?

4. A KTSZ-en kívül milyen hazai és nemzetközi hálózatoknak, szövetségeknek tagja a település?

→ *LIFE projektek, URBACT, Covenant of Mayors, testvértelepülési kapcsolatok?*

5. Hogyan jellemezhető a település aktivitása a KTSZ-en belül? Milyen szerepet tölt be a szövetség életében?

→ *Kezdeményez-e programokat, javaslatokat? Részt vesz-e elnökségi, munkacsoport-szintű munkában?*

6. Melyek azok a konkrét projektek, amelyeket a hálózati tagság révén valósítottak meg, vagy amelyekhez a tagság nélkül nem jutottak volna hozzá?

→ *LIFE-MICACC, LIFE LOGOS 4 WATERS, egyéb EU-s projektek? Mi volt a település konkrét szerepe ezekben?*

III. Együttműködési stratégia és hajlandóság (E)

Cél: a kooperatív (tit-for-tat) stratégia kvalitatív igazolása. Az Axelrod-i viszonyosság megjelenése a gyakorlatban.

7. Hogyan épültek ki a kapcsolatok más KTSZ-tagtelepülésekkel? Vannak-e olyan települések, amelyekkel rendszeres, aktív szakmai együttműködést folytatnak?

→ *Bilaterális kapcsolatok? Közös projektek más tagokkal? Tapasztalatmegosztás?*

8. Ha egy másik település segítséget kér vagy együttműködést ajánl, hogyan reagálnak jellemzően?

→ *Van-e viszonyosság: ti segítetek, aztán ők is segítenek? Vagy inkább egyirányú a kapcsolat?*

9. Volt-e olyan eset, amikor más települések passzivitása vagy érdektelensége nehezítette az együttműködést?

→ *Hogyan kezelik ezt? Keresnek más partnereket, vagy megpróbálják bevonni a passzívakat is?*

IV. Erőforrások és kapacitás (R)

Az erőforrás-allokáció megértése egy kisméretű településen. Az „egyszemélyes önkormányzat” jelensége vs. a település sikere.

10. Milyen erőforrásokat fektet a település a hálózati munkába? Van-e elkülönített költségvetés, dedikált munkatárs, vagy a polgármester személyesen koordinálja?

→ *Hogyan oldja meg a település, hogy ilyen kis méret mellett ilyen aktív legyen?*

11. A KTSZ tagdíján és a projektek önrészen túl milyen további befektetést igényel a hálózati részvétel? Időben, humán erőforrásban, utazásban?

12. Sok kisméretű település azzal küzd, hogy nincs kapacitása a hálózati munkára – az „egyszemélyes önkormányzat” jelensége. Püspökszilágy hogyan kerüli el ezt a csapdát?

→ *Személyes elköteleződés? Külső segítség? A település belső szervezettsége?*

V. Észlelt sikeresség és eredmények (S)

A sikerességi percepció és a tényleges eredmények feltárása. A Kahneman-i észlelési hatás megjelenése.

13. Összességében mennyire tartja sikeresnek a település hálózati tagságát? Mi az, amit a tagság nélkül nem értek volna el?

→ *Konkrét projektek? Tudás? Kapcsolatok? Források? Presztízs?*

14. Melyek a legfontosabb, kézzel fogható eredmények, amelyeket a hálózati munkának köszönhetnek?

→ *Infrastruktúra? Energetikai fejlesztések? Közösségi terek? Nemzetközi elismerés?*

15. Van-e olyan területe a hálózati munkának, ahol nem érzi, hogy megtérülne a befektetés? Ahol többet várt volna?

VI. Kommunikáció és láthatóság (M)

A marketing multiplikátor kvalitatív feltárása és a „láthatósági paradoxon” vizsgálata.

16. Hogyan kommunikálják a település hálózati munkáját és az elért eredményeket? Milyen csatornákat használnak?

→ *Honlap, közösségi média, helyi újság, rendezvények, személyes kommunikáció?*

17. A korábbi kutatás során felmerült, hogy a lakosság közvetlenül nem mindig érzékeli a hálózati munka eredményeit. Hogyan látja ezt? Tudják-e a helyiek, hogy mit jelent a KTSZ tagság?

→ *Érdekli-e őket? Hogyan lehetne jobban kommunikálni?*

18. Mennyire tudatos a település márkázása, imázsépítése? Van-e összefüggés a hálózati tagság és a település külső megítélése között?

→ *A nemzetközi projektek hogyan hatnak a település reputációjára?*

VII. Vezetői szerep és szemlélet

A vezetői elkötelezettség mint a THÉ sikeresség kulcstényezőjének feltárása.

19. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy a településvezetők elkötelezettsége és stratégiai szemlélete az egyik legmeghatározóbb tényező a hálózati sikerességben. Hogyan látja a saját szerepét ebben?

→ *Mi motiválja személyesen? Volt-e fordulópont, amikor tudatosan döntött a hálózati stratégia mellett?*

20. Mi történne, ha a település vezetése megváltozna? Mennyire személyfüggő a hálózati munka Püspökszilágyon?

→ *Van-e intézményesítve a hálózati stratégia, vagy a polgármester személyéhez kötődik?*

VIII. Tanulságok és jövőkép

21. Ha egy másik, hasonló méretű településnek kellene tanácsot adnia, aki most fontolgatja a hálózati csatlakozást, mit mondana nekik?

→ *Mik a legfontosabb feltételek a sikerhez? Milyen hibákat kerüljenek el?*

22. Hogyan látja a település hálózati jövőjét? Vannak-e tervek a további bővítésre, új hálózatokhoz való csatlakozásra?

23. Van-e bármi, amit a kutatás kapcsán fontosnak tart megosztani, és amiről nem kérdeztem?

Záró tudnivalók

Az interjú hangfelvétellel rögzítésre került (az alany beleegyezésével). Az adatkezelés a GDPR előírásainak megfelelően történt. Az interjúalany neve anonimizált formában került közlésre és települése az esettanulmányban megjelenik (nem anonimizált), tekintettel arra, hogy a település a THÉ modell egyik kiemelt validációs pontja, és a település azonosítása a kutatás eredményeinek reprodukálhatósága szempontjából szükséges. Az alany előzetes tájékoztatást és hozzájárulást ad.

Az interjúfonal és a THÉ komponensek megfeleltetése

I. blokk → Kontextus, méretfüggetlenség (H1 hipotézis)

II. blokk → H (hálózati pozíció) és A (aktivitás)

III. blokk → E (együttműködési hajlandóság) + játékelméleti stratégia

IV. blokk → R (erőforrás-allokáció)

V. blokk → S (sikeresség)

VI. blokk → M (marketing multiplikátor) és láthatósági paradoxon

VII. blokk → Vezetői szerep (cross-cutting, minden komponenst érint)

VIII. blokk → Szakpolitikai implikációk, diszkussziós panel

8.9 A Klímabarát Települések Szövetségének szervezeti bemutatása

Alapítás, fejlődési pálya és szervezeti modell

A KTSZ 2009-ben jött létre a Magyar Tudományos Akadémia Szociológiai Kutatóintézetének Éghajlatváltozás Kutatóműhelyében. Az alapítás szellemi atyja Antal Z. László szociológus, aki 2004-es angliai tanulmányútja során ismerkedett meg a brit klímakezdeményezésekkel és ezek mintájára dolgozta ki a magyar adaptáció koncepcióját. Az akadémiai háttér lényeges megkülönböztető jegy: míg más hálózatok gyakran felülről lefele irányuló támogatással, EU-programok keretében alakultak, a KTSZ alulról építkező, kutatók és elkötelezett polgármesterek által kezdeményezett mozgalomként indult (Antal Z., 2008; Barta & Bányai, 2018). Az alapítás időzítése nem véletlen tekintettel arra, hogy az Európai Unió 2008-ban fogadta el a klíma-energia csomagot, ugyanebben az évben indult a Polgármesterek Szövetsége (*Covenant of Mayors*), és Magyarország is 2008-ban fogadta el első Nemzeti Éghajlatváltozási Stratégiáját. A KTSZ egy olyan időszakban alakult, amikor a klímapolitika az európai és a magyar szakpolitika lényeges részévé vált, ugyanakkor a helyi szintű cselekvés intézményi keretei még hiányoztak. Az első öt alapító település (Albertirsa, Hosszúhetény, Pilis, Pomáz és Tatabánya) közös jellemzője a polgármesterek személyes elköteleződése volt, akik többszörös szakpolitikai vállalkozóként összekötötték a problémák, megoldások és politikai lehetőségek áramlatait (Kingdon, 1984/2011).

A KTSZ dinamikus bővülését mutatja, hogy az alapításkori öt tagból 2026 januárjára 99 tagtelepülés lett. A növekedés azonban nem lineáris, hanem hullám-szerű, például jelentős bővülési hullámok követték az EU-s projekteket, különösen a LIFE programban való partnerségi részvételt (Klímabarát Települések Szövetsége szakmai munkatárs (1), 2025). A fejlődés nem csupán mennyiségi, hanem minőségi is volt. A Szövetség 2018-tól állandó tagja a Nemzeti Fenntartható Fejlődési Tanácsnak (NFFT), ami intézményi beágyazottságot és szakpolitikai befolyást biztosít, és mely státusz a közép-kelet-európai régióban egyedülálló. Emellett a KTSZ a Polgármesterek Klíma- és Energiaügyi Szövetségének támogató tagja (*Supporter of Covenant of Mayors*), ami nemzetközi beágyazottságot és legitimációt biztosít. E kettős (nemzeti és nemzetközi) intézményi beágyazottság a KTSZ fontos, bár kevésbé kihasznált erőforrása.

A KTSZ szervezeti felépítése a hálózati kormányzás irodalma által azonosított típusok közül a hálózati adminisztratív szervezet (*Network Administrative Organization*, NAO) modelljéhez

áll legközelebb (Provan & Kenis, 2007). A hálózat koordinációját egy dedikált szervezeti egység, a KTSZ titkársága végzi, amely szakmai menedzsmentet biztosít a tagok számára (KTSZ szakmai munkatárs (2), 2025). A titkárság facilitatív vezetési stílust alkalmaz (Teles, 2013), így nem hierarchikus irányítást, hanem a tagok közötti együttműködés elősegítését végzi. A tevékenységi kör centrumában a tudásmegosztás és a kapacitásépítés áll, összhangban Kern és Bulkeley (2009) megállapításával, miszerint a transznacionális települési hálózatok elsődleges funkciója a szakpolitikai tanulás facilitálása. A tudásmegosztás konkrét formái közé tartozik a Klímabarát Szabadegyetem, a Klímabarát Esték rendezvénysorozat Budapest XII. kerületével közösen, tematikus konferenciák és ügylapú személyes konzultációk. Ezek az események a tagtelepülések közötti horizontális kapcsolatok kiépítésének alapvető platformjai (Önkormányzati munkatárs XII. kerület, 2025).

A KTSZ két kiemelkedő programja érdemel említést. A 2020-ban elindított Klímabarát Díj évente díjazza a klímavédelem terén kiemelkedő települési önkormányzatokat Kavaratzis (2004) keretrendszerében szekunder kommunikációs eszközként értelmezhetően, amely a tagság láthatóságát növeli. A helyi klímakörök koncepciója az alapítás másik innovációja, amely részvételi kormányzási modellben, bevonásra épülő lakossági munkacsoportok révén dolgozta ki a települési klímastratégiákat (Antal Z., 2008; Benz & Fürst, 2002; Knight, 2002).

A tagság szerkezete és területi eloszlása

A 2026. január 1-jei állapot szerint a Szövetség 99 taggal rendelkezik, amelyek együttesen mintegy 2,6 millió lakost képviselnek. A tagság rendkívül heterogén mind a települések mérete, mind földrajzi elhelyezkedése, mind jogállása tekintetében. Ez a heterogenitás egyedülálló lehetőséget biztosít a hálózati működés vizsgálatára eltérő kontextusokban, és közvetlenül releváns a H1 hipotézis vizsgálata szempontjából, mert ha a településméret és a hálózati érték közötti érdemi összefüggés nem mutatható ki, az alátámasztja a méretfüggetlenség állítását.

18. táblázat: A KTSZ tagtelepülések jogállás szerinti megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ taglista alapján (2026)

Jogállás	Szám	Arány (%)
Község	54	54,5
Város	18	18,2
Fővárosi kerület	10	10,1

Nagyközség	8	8,1
Megyei jogú város	7	7,1
Budapest Főváros	1	1,0
Területi önkormányzat (vm.)	1	1,0
Összesen	99	100,0

A Szövetség gerincét a községek adják (54 tag, a tagság 54,5 százaléka), ami különösen figyelemre méltó, mivel a kisebb települések gyakran nagyobb kapacitásbeli korlátokkal szembesülnek a komplex klímastratégiák kidolgozása és finanszírozása terén (Kis et al., 2023), ez azt sugallja, hogy a klímavédelmi elkötelezettség nem csupán a nagyobb erőforrásokkal rendelkező városok privilégiuma. A városi jogállású települések (városok és megyei jogú városok együtt 25 tag, 25,3 százalék) száma azt mutatja, hogy a nagyobb intézményi kapacitás és szakmai apparátus elősegítheti a formális klímavédelmi hálózatokhoz való csatlakozást (Bulkeley & Betsill, 2005). A hét megyei jogú város (Érd, Győr, Szekszárd, Szolnok, Szombathely, Tatabánya, Veszprém) összesen mintegy félmillió lakosságot képvisel.

A tagság demográfiai spektruma rendkívül széles: a legkisebb település, Bödeháza mindössze 42 fős, míg Budapest Főváros lakossága meghaladja az 1,685 millió főt, ami közel 40 000-szeres különbséget jelent. A tagság több mint fele (54,5 százalék) 5000 fő alatti település. A néhány száz fős aprófalvak jelenléte jellemzően pályázati motivációkra vagy egyedi vezetői elkötelezettségre utal, míg a spektrum másik végén a metropolisz kategória (Budapest Főváros és kerületei, valamint Győr) a tagság mindössze 7,1 százalékát teszi ki, de a képviselt lakosság mintegy kétharmadát adja. E demográfiai szélesség a kutatás szempontjából kulcsfontosságú, mivel lehetővé teszi a kidolgozandó mutató méretfüggetlenségének vizsgálatát a magyar településhierarchia teljes spektrumán.

19. táblázat: A KTSZ tagtelepülések népességszám szerinti megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ tagság és KSH (2022) adatok alapján (2026)

Kategória	Népességszám (fő)	Tagság (db)	Arány (%)
Aprófalvak	< 1 000	18	18,2
Kistelepülések	1 000 – 5 000	36	36,4
Kisvárosok	5 000 – 10 000	10	10,1
Középvárosok	10 000 – 50 000	18	18,2
Nagyvárosok	50 000 – 150 000	5	5,1
Fővárosi kerületek*	23 685 – 141 090	10	10,1
Speciális státuszú tagok**	–	2	2,0
Összesen		99	100

Megjegyzések:

*Fővárosi kerületek: A 10 KTSZ-tag kerület (I., III., VIII., X., XI., XII., XIII., XIV., XVI., XXII.) népessége 23 685 fő (I. kerület) és 141 090 fő (XI. kerület) között mozog. A kerületek lakossága Budapest Főváros összlakosságának része, ezért a képviselt lakosság számításánál az átfedést figyelembe kell venni.

**Speciális státuszú tagok: Budapest Főváros Önkormányzata (1,685 millió lakos) és Veszprém Vármegye Önkormányzata. Ezek nem települési, hanem területi szintű önkormányzatok, ezért a népesség szerinti kategorizálás nem értelmezhető rájuk hagyományos módon.

A KTSZ helyét a hazai szövetségi mezőben az összehasonlítás teszi láthatóvá. A magyar önkormányzati szövetségek négy szerveződési logikát követnek: az általános érdekképviselést (ennek legnagyobb szervezete az 1989-ben alakult Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, TÖOSZ), a jogállás-alapú tömörülést (a huszonöt megyei jogú várost összefogó Megyei Jogú Városok Szövetsége, MJVSZ), a területi-térségi szerveződést (a Balaton térségét átfogó, 1904-es alapítású Balatoni Szövetség) és a tematikus, szakpolitikai fókuszú együttműködést. Ez utóbbi mezőben a WHO-hálózathoz kapcsolódó, egészségügyi profilú Egészséges Városok Magyarországi Szövetsége (1992) mellett a KTSZ az egyetlen kifejezetten a klímavédelemre szakosodott szövetség (a fontosabb hazai szövetségek részletes összevetését a 8.6 melléklet tartalmazza).

A tagtelepülések vármegyék szerinti eloszlása jelentős területi egyenlőtlenségeket tükröz (Nemes Nagy, 2009). A legnagyobb koncentráció Pest vármegyében figyelhető meg (23 tag), ami összefügghet a fővárosi agglomeráció intenzív szuburbanizációjával és az ahhoz kapcsolódó mobilitási igények növekedésével (Kocsis, 2000), valamint az ebből is fakadó fokozott környezeti terheléssel (Kocsis & Tomay, 2024; Kocsis & Varga, 2025; Kiss &

Porhaj, 2024), míg egyes keleti és északi vármegyék (Heves, Nógrád, Szabolcs-Szatmár-Bereg) alulreprezentáltak. A járási székhelyek magas aránya (23 járási központ) arra utal, hogy a közigazgatási hierarchia középszintjén koncentrálódó intézményi kapacitás elősegíti a klímahálózatokhoz való csatlakozást (Pálné Kovács, 2014).

A vármegyei szint megjelenése összhangban van a többszintű kormányzás irodalmával, amely hangsúlyozza a különböző kormányzati szintek közötti vertikális koordináció fontosságát (Kern & Bulkeley, 2009). A hálózat így nem csupán horizontális (települések közötti), hanem vertikális (települési és területi szint közötti) együttműködési platformként is működhet.

20. táblázat: A KTSZ tagtelepülések vármegyei megoszlása (2026. január). Forrás: saját szerkesztés a KTSZ-tagság alapján

Vármegye	Tagság (db)	Arány (%)
Pest	23	23,2
Budapest	11	11,1
Veszprém	10	10,1
Fejér	7	7,1
Csongrád-Csanád	5	5,1
Zala	5	5,1
Jász-Nagykun-Szolnok	5	5,1
Tolna	4	4
Baranya	4	4
Komárom-Esztergom	3	3
Borsod-Abaúj-Zemplén	3	3
Szabolcs-Szatmár-Bereg	3	3
Bács-Kiskun	3	3
Hajdú-Bihar	2	2
Békés	2	2
Vas	2	2
Győr-Moson-Sopron	2	2
Somogy	2	2
Nógrád	1	1
Összesen	99	100%

Megjegyzés: Budapest a Főváros Önkormányzatát és 10 fővárosi kerületet tartalmazza. (A kerületek felsorolását lásd a 3. táblázat jegyzeténél).

8.10 A Balatoni Szövetség bemutatása

A Balatoni Szövetség a magyar települési együttműködések történetének egyik legrégebbi szervezete, mely 1904-ben alakult Siófokon azzal a céllal, hogy a Balaton térségének megismertetését és fejlődését szolgálja. A két világháború közötti időszakban tevékenysége a térségi fejlesztés széles spektrumát fogta át a déli parti vasút és az infrastrukturális beruházások támogatásától az oktatás fejlesztésén át a műemlékvédelem elindításáig. Működését az államszocialista hatalom 1949-ben megszüntette, és a szervezet közel négy évtizedes kényszerszünet után, 1989-ben, az önkormányzatiság újjászerveződésével párhuzamosan alakult újjá (Balatoni Szövetség, 2026). Ez a pályaváltás a hazai településközi együttműködések poszt szocialista intézményi újjáépítésének (Tavares, 2016) emblematikus példája, egyben éles kontrasztot képez a 2009-ben alapított, fiatal KTSZ-szel.

A Szövetség önkormányzati alapokon működő regionális szervezet, amely érdekképviselési és érdekharmonizációs feladatokat lát el a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzet területén 164 települést átfogó működési térségben, balatonfüredi székhellyel. Tevékenységprofilja a térségi identitásra és a konkrét szolgáltatásokra épül, ide tartozik a Kék Hullám Zászló strandminősítési rendszer, a Balaton-díj, a balatoni borok versenye, a térségi szúnyoggyérítés koordinációja és a Hírbalaton térségi hírportál egyaránt a tó körüli települések közös ügyeinek intézményesült formái (Balatoni Szövetség tisztségviselő, 2026). A szervezet emellett aktív érdekérvényesítő szerepet tölt be az Országgyűlés bizottságai és az országos hatáskörű szervek irányában a Balatont érintő kérdésekben.

8.11 A településdiplomáciát érintő hazai és uniós szabályozási környezet

Hazai szabályozási környezet

Az Alaptörvény 31–32. cikkei rögzítik a helyi önkormányzathoz való jogot, valamint az önkormányzatok alapvető feladat- és hatásköreit, beleértve a helyi közügyek önálló intézését és a helyi közhatalom gyakorlását. Az Mőtv. a feladatellátás tekintetében megkülönbözteti a kötelező és az önként vállalt feladatokat, továbbá az önkormányzatok államigazgatási feladatkörben (delegált hatáskörben) is eljárhatnak.

Az önkormányzatok közötti együttműködés szabályozása

A 2.3.7 alfejezetben jelzett együttműködési keretet az Mötv. IV. fejezete (87–95. §) részletezi.

A 87. § kimondja, hogy az önkormányzatok feladataikat önállóan vagy más önkormányzatokkal együttműködve látják el, lehetőséget biztosítva a rugalmas szervezeti megoldásokra. A törvény több együttműködési formát is nevesít. A 88. § alapján az önkormányzatok megállapodás útján közösen láthatnak el feladatokat, illetve egyes feladatok ellátását egymás számára átadhatják. A 89. § szerinti önkormányzati társulások a közös feladatellátás intézményesített formái, amelyek elsősorban a közszolgáltatások hatékonyabb megszervezését szolgálják. Kiemelt jelentőségű a 95. §, amely lehetővé teszi érdekképviselői szövetségek létrehozását és ez teremti meg a jogi alapot olyan szerveződések számára, mint a Magyar Önkormányzatok Szövetsége, a Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége vagy a tematikus hálózatként működő Klímabarát Települések Szövetsége. Az ilyen hálózatokhoz való csatlakozás rendszerint a képviselő-testület hatáskörébe tartozik, mivel az önkormányzat együttműködési megállapodásairól és szervezeti kapcsolatairól (az Mötv. keretei között) főszabályként a testület jogosult dönteni.

Az európai uniós szabályozási környezet

Magyarország európai uniós tagállamként az uniós szabályozási keretrendszerbe is beágyazódik, amely a települési szintű nemzetközi együttműködést több szinten érinti. A Lisszaboni Szerződés és a Helyi Önkormányzatok Európai Chartája biztosítják az önkormányzatok autonómiáját, és a szubszidiaritás elvét az uniós jogalkotás alapelvévé emelik. Az Európai Területi Együttműködési Csoportosulások (EGTC-k) lehetővé teszik, hogy a határon átnyúló települési együttműködési hálózatok intézményes keretben működjenek, míg az EU 2014–2020-as fejlesztési periódusában az Integrált Településfejlesztési Stratégiák (ITS-ek) kötelező kidolgozása tükrözte az uniós meggyőződést, hogy a felülről vezérelt (*top-down*) fejlesztési megközelítések önmagukban nem elegendőek, és a helyi szintű, alulról szerveződő kooperációra is szükség van. A gyakorlat támasztja alá, hogy amennyiben az önkormányzatoknak megfelelő jogi keretek és finanszírozási lehetőségek állnak rendelkezésére, képesek hatékony, a helyi szükségletekre reagáló közszolgáltatásokat biztosítani.

8.12 A THÉ-modell komponensszintű adattáblái

A melléklet a THÉ-modell komponenseinek teljes, településsoros adattábláit tartalmazza. A főszöveg az egyes komponensek elemzésénél ezek kivonatos, értelmezett formáira támaszkodik.

21. táblázat: A hálózati pozíció és az aktivitási mutató szorzata ($H \times A$) településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	H (pozíció)	A (aktivitás)	$H \times A$	Tagsági haszon
Gyenesdiás	4,50	3,00	13,50	5,00
Szekszárd	3,40	3,60	12,24	3,80
Szentendre	4,00	2,30	9,20	3,80
Püspökszilágy	2,94	3,00	8,82	5,00
Tápiószentmárton	2,89	3,00	8,67	4,00
Tatabánya	2,40	3,60	8,64	4,40
Perőcsény	2,53	2,82	7,13	3,80
Zalaszentő	3,62	1,95	7,06	2,00
Budapest X. ker.	2,32	3,00	6,96	4,40
Veszprém vm.	2,20	2,80	6,16	4,00
Veszprém	2,60	2,25	5,85	2,80
Szentkirály	3,00	1,95	5,85	2,20
Bezi	2,00	2,83	5,66	3,80
Budapest XIV. ker.	2,62	1,85	4,85	2,60
Budapest III. ker.	2,37	2,00	4,74	3,80
Budapest XI. ker.	3,09	1,50	4,64	3,00
Kóspallag	2,98	1,50	4,47	2,80
Szentes	3,25	1,15	3,74	2,40
Szokolya	2,33	1,50	3,50	4,00
Küngös	2,07	1,50	3,10	3,00
Biatorbágy	2,53	1,15	2,91	3,40
Csopak	1,78	1,50	2,67	3,00
Nagymágocs	2,31	1,15	2,66	4,60
Göd	2,25	1,15	2,59	3,20
Győr	2,35	1,00	2,35	3,00
Érd	2,05	1,00	2,05	2,00
Balatonberény	2,05	1,00	2,05	1,80
Lepsény	2,05	1,00	2,05	2,60
Cigánd	1,80	1,00	1,80	2,40
Csősz	1,31	1,15	1,51	3,60

Település	H (pozíció)	A (aktivitás)	H×A	Tagsági haszon
Tés	2,00	0,50	1,00	2,80

22. táblázat: A települések hálózati pozíciójának főbb mutatói. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	Hazai hálózatok	KTSZ tagság óta	KTSZ kapcsolatok	Nemzetközi
Szekszárd	4	2009 (16 év)	3–5 település	Igen
Tatabánya	3+	Alapító tag	3–5 település	Igen
Gyenesdiás	3	2015 (10 év)	3–5 település	Igen
Püspökszilágy	4	2022 (3 év)	>10 település	Igen
Budapest X. ker.	2	2020 (5 év)	3–5 település	Igen
Tápiószentmárton	3	2008 (17 év)	3–5 település	Igen
Győr	4	2022 (3 év)	1–2 település	Igen
Veszprém	3	2017 (8 év)	1–2 település	Igen
Budapest III. ker.	3	2014 (11 év)	1–2 település	Igen
Veszprém vm.	3	2022 (4 év)	0	Nem
Cigánd	2	2023 (2 év)	0	Nem
Érd	3	2020 (5 év)	0	Igen
Balatonberény	3	2021 (4 év)	0	Igen
Tés	2	2016 (9 év)	0	Nem
Küngös	2	kb. 2010 (15 év)	1–2 település	Nem
Kóspallag	3	2022 (3 év)	1–2 település	Igen
Szokolya	2	2022 (3 év)	1–2 település	Nem
Lepsény	2	2022 (3 év)	0	Nem
Szentendre	5+	2021 (5 év)	6–10 település	—*
Zalaszentő	5+	2020 (6 év)	3–5 település	—*
Szentes	5+	2021 (5 év)	1–2 település	—*
Perőcsény	3–4	2025 (1 év)	3–5 település	—*
Biatorbágy	3–4	2025 (1 év)	3–5 település	—*
Csopak	3–4	2025 (1 év)	0	—*
Budapest XI. ker.	3–4	2015 (11 év)	1–2 település	—*
Szentkirály	1–2	2014 (12 év)	3–5 település	—*
Bezi	1–2	2022 (4 év)	1–2 település	—*
Göd	1–2	2016 (10 év)	0	—*
Budapest XIV. ker.	1–2	2015 (11 év)	1–2 település	—*
Csász	1–2	2025 (1 év)	0	—*
Nagymágocs	1–2	2020 (6 év)	1–2 település	—*

*A H komponens e településeknél a 8.7 melléklet szerinti súly-újraelosztással számított.

23. táblázat: Az együttműködési hajlandóság (E) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	E1	E2	E3	E4	E átlag
Püspökszilágy	5	5	5	5	5,00
Gyenesdiás	5	5	5	5	5,00
Budapest X. ker.	5	5	5	5	5,00
Veszprém	5	5	5	5	5,00
Veszprém vm.	5	5	5	5	5,00
Tatabánya	5	5	5	3	4,50
Budapest III. ker.	5	5	5	3	4,50
Cigánd	4	5	4	5	4,50
Szentendre	5	5	4	4	4,50
Szentkirály	5	5	4	4	4,50
Zalaszentő	5	5	4	4	4,50
Szentkirály	5	5	4	4	4,50
Zalaszentő	5	5	4	4	4,50
Tápiószentmárton	5	5	3	4	4,25
Nagymágocs	5	5	4	3	4,25
Szokolya	4	5	3	4	4,00
Bezi	5	5	3	3	4,00
Biatorbágy	5	4	3	4	4,00
Csősz	5	5	5	1	4,00
Szekszárd	5	5	3	2	3,75
Győr	4	4	4	3	3,75
Perőcsény	3	5	4	3	3,75
Balatonberény	5	5	3	1	3,50
Tés	4	4	3	3	3,50
Budapest XI. ker.	5	5	2	2	3,50
Budapest XIV. ker.	5	5	2	2	3,50
Göd	5	5	2	2	3,50
Szentes	5	5	3	1	3,50
Csopak	4	4	3	2	3,25
Érd	4	4	2	2	3,00
Lepsény	2	4	2	1	2,25

24. táblázat: Erőforrás-allokáció (R) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	R1 Munkatárs	R2 KTSZ-fel.	R3 Költség.	R súlyozott
Tatabánya	5 (teljes)	3	5	4,40
Püspökszilágy	3 (rész)	3	5	3,60

Település	R1 Munkatárs	R2 KTSZ-fel.	R3 Költség.	R súlyozott
Szekszárd	3 (rész)	3	5	3,60
Veszprém	3 (rész)	3	5	3,60
Budapest XI. ker.	3 (rész)	3	5	3,60
Bezi	3 (rész)	3	5	3,60
Csopak	3 (rész)	3	5	3,60
Szentes	3 (rész)	3	5	3,60
Szentendre	3 (rész)	3	5	3,60
Perőcsény	3 (rész)	3	5	3,60
Gyenesdiás	1 (nincs)	3	5	2,80
Tápiószentmárton	1 (nincs)	3	5	2,80
Győr	1 (nincs)	3	5	2,80
Cigánd	3 (rész)	3	1	2,40
Veszprém vm.	3 (rész)	3	1	2,40
Lepsény	3 (rész)	3	1	2,40
Budapest III. ker.	1 (nincs)	1	5	2,20
Balatonberény	1 (nincs)	1	5	2,20
Érd	1 (nincs)	1	5	2,20
Budapest X. ker.	1 (nincs)	1	5	2,20
Budapest XIV. ker.	1 (nincs)	1	5	2,20
Biatorbágy	1 (nincs)	1	5	2,20
Göd	1 (nincs)	1	5	2,20
Szentkirály	1 (nincs)	1	5	2,20
Nagymágocs	1 (nincs)	1	5	2,20
Zalaszentő	1 (nincs)	1	5	2,20
Szokolya	1 (nincs)	3	1	1,60
Kóspallag	1 (nincs)	1	1	1,00
Küngös	1 (nincs)	1	1	1,00
Tés	1 (nincs)	1	1	1,00
Csősz	1 (nincs)	1	1	1,00

25. táblázat: A sikerességi együttható (S) komponensei településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	S1 Hozzájárulás	S2 Befolyás	S átlag
Püspökszilágy	5,00	5,00	5,00
Gyenesdiás	5,00	4,00	4,50
Budapest X. ker.	4,40	4,40	4,40
Tatabánya	4,40	4,00	4,20
Tápiószentmárton	4,00	4,20	4,10
Szokolya	4,00	4,00	4,00

Település	S1 Hozzájárulás	S2 Befolyás	S átlag
Szentendre	3,80	3,75	3,78
Szekszárd	3,80	3,60	3,70
Budapest III. ker.	3,80	3,60	3,70
Bezi	3,80	3,50	3,65
Nagymágocs	4,60	2,50	3,55
Veszprém vm.	4,00	3,00	3,50
Perőcsény	3,80	2,75	3,28
Küngös	3,00	3,40	3,20
Győr	3,00	3,00	3,00
Tés	2,80	3,20	3,00
Kóspallag	2,80	2,80	2,80
Cigánd	2,40	3,20	2,80
Lepsény	2,60	3,00	2,80
Biatorbágy	3,40	2,00	2,70
Veszprém	2,80	2,40	2,60
Érd	2,00	3,00	2,50
Zalaszentő	2,00	2,75	2,38
Budapest XI. ker.	3,00	1,75	2,38
Szentkirály	2,20	2,50	2,35
Budapest XIV. ker.	2,60	2,00	2,30
Csősz	3,60	1,00	2,30
Csopak	3,00	1,50	2,25
Balatonberény	1,80	2,60	2,20
Göd	3,20	1,00	2,10
Szentes	2,40	1,00	1,70

26. táblázat: A teljes $E \times R \times S$ számítás településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	E	R	$E \times R$	S	$E \times R \times S$
Püspökszilág	5,00	3,60	18,00	5,00	18,00
Tatabánya	4,50	4,40	19,80	4,20	16,63
Gyenesdiás	5,00	2,80	14,00	4,50	12,60
Szentendre	4,50	3,60	16,20	3,78	12,25
Bezi	4,00	3,60	14,40	3,65	10,51
Szekszárd	3,75	3,60	13,50	3,70	9,99
Tápiószentmárton	4,25	2,80	11,90	4,10	9,76
Budapest X. ker.	5,00	2,20	11,00	4,40	9,68
Veszprém	5,00	3,60	18,00	2,60	9,36
Perőcsény	3,75	3,60	13,50	3,28	8,86
Veszprém vm.	5,00	2,40	12,00	3,50	8,40
Budapest III. ker.	4,50	2,20	9,90	3,70	7,33

Település	E	R	E×R	S	E×R×S
Nagymágocs	4,25	2,20	9,35	3,55	6,64
Győr	3,75	2,80	10,50	3,00	6,30
Cigánd	4,50	2,40	10,80	2,80	6,05
Budapest XI. ker.	3,50	3,60	12,60	2,38	6,00
Csopak	3,25	3,60	11,70	2,25	5,26
Szokolya	4,00	1,60	6,40	4,00	5,12
Biatorbágy	4,00	2,20	8,80	2,70	4,75
Zalaszentő	4,50	2,20	9,90	2,38	4,71
Szentkirály	4,50	2,20	9,90	2,35	4,65
Szentes	3,50	3,60	12,60	1,70	4,28
Budapest XIV. ker.	3,50	2,20	7,70	2,30	3,54
Balatonberény	3,50	2,20	7,70	2,20	3,39
Érd	3,00	2,20	6,60	2,50	3,30
Göd	3,50	2,20	7,70	2,10	3,23
Lepsény	2,25	2,40	5,40	2,80	3,02
Küngös	4,25	1,00	4,25	3,20	2,72
Kóspallag	4,25	1,00	4,25	2,80	2,38
Tés	3,50	1,00	3,50	3,00	2,10
Csősz	4,00	1,00	4,00	2,30	1,84

27. táblázat: Az M komponens teljes számítása településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026)

Település	M1 Imázs	M2 Komm	M3 Média	M4 Strat	M5 Céls	M össz
Püspökszilág	5,00	5	5	4	4,00	4,65
Budapest III. ker.	3,00	3	3	5	3,20	3,83
Gyenesdiás	4,00	5	4	2	3,60	3,74
Szentendre	—*	5	5	—*	—*	3,52
Csopak	—*	5	5	—*	—*	3,52
Tatabánya	3,60	5	4	1	2,80	3,32
Tápiószentmárton	3,60	3	3	1	3,20	3,18
Biatorbágy	—*	5	3	—*	—*	3,12
Perócsény	—*	5	3	—*	—*	3,12
Kóspallag	3,40	3	2	2	2,60	3,04
Szekszárd	2,80	3	4	1	2,20	3,03
Budapest X. ker.	3,00	5	2	2	3,20	3,03
Küngös	3,40	5	4	1	1,60	3,00
Érd	2,80	3	3	2	2,00	3,00
Zalaszentő	—*	5	2	—*	—*	2,92
Bezi	—*	5	2	—*	—*	2,92
Nagymágocs	—*	5	2	—*	—*	2,92
Veszprém vm.	3,60	3	2	1	2,20	2,83
Győr	4,00	3	5	1	3,20	2,82

Település	M1 Imázs	M2 Komm	M3 Média	M4 Strat	M5 Célsz	M össz
Veszprém	3,60	3	2	4	2,80	2,72
Csősz	—*	5	1	—*	—*	2,72
Balatonberény	3,20	3	2	1	2,00	2,70
Szokolya	2,80	3	2	1	1,80	2,56
Budapest XIV. ker.	—*	1	4	—*	—*	2,52
Budapest XI. ker.	—*	1	3	—*	—*	2,32
Göd	—*	1	3	—*	—*	2,32
Szentes	—*	1	3	—*	—*	2,32
Szentkirály	—*	1	2	—*	—*	2,12
Cigánd	1,40	1	2	1	1,60	1,39
Tés	1,40	3	1	1	2,20	1,28
Lepsény	2,00	3	1	1	1,00	1,25

*Hiányzó tételválasz; az M össz számításában a minta átlagértéke szerepel (M1 = 3,14; M4 = 1,78; M5 = 2,51)

- lásd 3.5.1.

28. táblázat: A tagság hozzájárulásának értékelése településenként. Forrás: saját szerkesztés a kérdőíves felmérés alapján (2024–2026). Ötfokú Likert-skála (1=egyáltalán nem, 5=teljes mértékben).

Település	Tudás	Kapcsolat	Forrás	Szakmai	Imázs	S1 átlag
Püspökszilágy	5	5	5	5	5	5,00
Gyenesdiás	5	5	5	5	5	5,00
Nagymágocs	5	5	3	5	5	4,60
Budapest X. ker.	5	5	3	5	4	4,40
Tatabánya	5	5	3	4	5	4,40
Tápiószentmárton	4	5	4	4	3	4,00
Szokolya	4	4	4	4	4	4,00
Veszprém vm.	5	4	3	4	4	4,00
Szekszárd	4	4	3	4	4	3,80
Budapest III. ker.	4	4	3	4	4	3,80
Szentendre	4	4	3	4	4	3,80
Bezi	4	4	4	4	3	3,80
Perőcsény	5	5	3	3	3	3,80
Csősz	5	5	1	5	2	3,60
Biatorbágy	4	4	2	4	3	3,40
Göd	4	3	3	3	3	3,20
Küngös	4	3	2	3	3	3,00
Győr	3	4	2	4	2	3,00
Budapest XI. ker.	3	3	3	3	3	3,00
Csopak	4	2	1	4	4	3,00
Tés	4	4	1	4	1	2,80
Kóspallag	4	3	1	3	3	2,80
Veszprém	2	3	3	3	3	2,80
Lepsény	4	3	2	2	2	2,60
Budapest XIV. ker.	3	3	3	3	1	2,60
Cigánd	3	3	2	3	1	2,40
Szentes	4	3	1	3	1	2,40
Szentkirály	3	3	1	2	2	2,20
Zalaszentő	3	3	1	2	1	2,00
Érd	2	2	2	2	2	2,00
Balatonberény	2	1	1	2	3	1,80

Köszönetnyilvánítás

Mindenekelőtt témavezetőmnek, Dr. Kocsis János Balázsnak tartozom köszönettel. A doktori évek alatt végig kritikus és bátorító olvasója volt a munkámnak, és kérdései rendre a kényelmes válaszoktól a nehezebbek felé tereltek. Az a szabadság, amelyet a téma alakításában hagyott, nélkülözhetetlen volt ahhoz, hogy a településdiplomácia fogalma és a ráépülő mérési keret ebben a formában megszülethessen.

Köszönet illeti a Budapesti Corvinus Egyetem Nemzetközi Kapcsolatok és Politikatudományi Doktori Iskolájának, valamint a Városi és Környezetpolitikai Tanulmányok programnak az oktatóit. A kutatói munka módszertani fegyelmét, a fogalmakkal szembeni igényességet és azt a szemléletet, amely a településeket egyszerre tekinti társadalmi, gazdasági és politikai képződménynek, tőlük tanultam. Hálás vagyok azért is, hogy a doktori műhely tereként éveken át teret adtak a formálódó gondolatok próbájának.

Külön köszönettel tartozom bírálóimnak, Dr. Salamin Gézának és Dr. Orbán Annamáriának. Alapos és igényes észrevételeik a dolgozat elméleti kereteit és állításait egyaránt pontosabbá tették és a szöveg számos ponton az ő kritikájuk nyomán nyerte el végleges formáját. Ugyanígy köszönöm a műhelyvita és a végső vizsgálat résztvevőinek a megjegyzéseket, amelyekből a disszertáció sokat profitált.

Köszönöm kollégáimnak a Klímabarát Települések Szövetségénél és a Clivitas Kft.-nél a türelmet és a támogatást, valamint azt a mindennapi gyakorlati tapasztalatot, amely nélkül ez a dolgozat elméleti maradt volna. Hálával tartozom a kutatásban részt vevő önkormányzati vezetőknek és munkatársaknak, akik idejüket és tapasztalataikat megosztva lehetővé tették az empirikus vizsgálatot, hiszen a kérdőívekre adott válaszok és az interjúk mögött álló nyitottság nélkül a kutatás nem jöhetett volna létre.

Végül, de a legkevésbé sem utolsósorban a családomnak és a barátaimnak mondok köszönetet. Ők viselték a doktori évek terhének azt a részét, amely a dolgozatban nem látszik: a hétvégéket, az elmaradt találkozásokat és a hosszúra nyúlt utolsó hónapokat. Kitartásuk, biztatásuk és türelmük végig kísérte ezt a munkát.