

Dr. Bajnai László

A településfejlesztés jó működésének módszerei és kompetenciái

A jelen tanulmány 2018-ban lezárt kézírata a Ludovika Kiemelt Kutatóműhely alábbi projektje keretében készült:

KÖFOP-2.1.2-VEKOP-15-2016-00001

A jó kormányzást megalapozó közszolgálat-fejlesztés

A tervezett befoglaló kiadvány jellemző adatai:

Csuth Sándor – Koronváry Péter (szerk.): Jó Önkormányzat – a jó állam részét képező teljesítőképes és intelligens önkormányzati menedzsment. A jó önkormányzás menedzsment-kompetenciái és -módszerei 2021.

A rendelkezésre álló ismeretek szerint a tervezett befoglaló kiadvány nem érhető el azokon az elektronikus felületeken, ahol a fent említett projekt keretében készült két másik kapcsolódó tanulmány a befoglaló művek részeként megtalálható.

Az említett két másik, kapcsolódó tanulmány a következő linkeken érhető el:

Bajnai László (2020): A településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési, mérési lehetőségei. In: Belényesi Emese – Gáspár Mátyás (szerk.): A jó önkormányzás mérése – elvi, módszertani és működési megalapozás. Budapest: Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatási Továbbképzési Intézet. 97-159.

<https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/handle/20.500.12944/15813?key=Bajnai%20L%C3%A1szl%C3%B3%20Fenntarthat%C3%B3%20urbaniz%C3%A1ci%C3%B3>

Bajnai László (2020): A településfejlesztés támogatása a jelen és a jövő technológiáival. In: Gáspár Mátyás; Kovács Róbert (Kovács Róbert Regionális tudomány, Menedzsment tudomány) A jó önkormányzás technológiai háttere a digitális transzformáció korszakában Budapest: Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatási Továbbképzési Intézet, pp 292-311 ISBN: 9789634981749

<https://tudasportal.uni-nke.hu/xmlui/handle/20.500.12944/15931?key=Bajnai%20L%C3%A1szl%C3%B3>

A szerző itt köszöni meg a Városfejlesztés Zrt-nek a jelen kutatás elkészítéséhez nyújtott nagyvonalú támogatását, tanítványának, volt munkatársának, Varga Dóra településmérnöknek az ábrák elkészítésében nyújtott lelkiismeretes munkáját, valamint Bajnai Nórának, Bajnai Dávidnak, Németh Andrásnak és jelenlegi munkatársának, Flender Erikának, volt munkatársainak, Ernhoffer Mónikának és Vörös Szilviának a jelen tanulmány elkészítését lehetővé tevő kutató, fejlesztő és alkotó munkájához nyújtott segítségét.

Tartalomjegyzék

Ábrajegyzék	3
Bevezetés	5
1. A tervszerű településfejlesztés menedzsmentjéről általában.....	7
2. A tervszerű településfejlesztés fogalmi alapjai és nyelve	8
3. A tervszerű településfejlesztés kétféle, összefüggő rendszert alkotó eszköztára, a szabályozáson alapuló és az operatív településfejlesztés.....	9
4. A tervszerű településfejlesztés különböző természetű területei.....	12
4.1. A városfejlesztési akciók jellegzetes fajtái és jellemző műveletei.....	12
4.1.1. A nehéz, de kézben tartható kockázatú városfejlesztési akciók természete	13
4.1.2. A nagy kockázatú városfejlesztési akciók természete	35
4.2. A különböző fejlesztések természetének bemutatásából levonható általános következtetések	38
5. A tervszerű településfejlesztés természete tükrében szükséges kompetenciák	39
6. Ajánlások	43
Irodalomjegyzék	44

Ábrajegyzék

1. ábra A településfejlesztés tervezésének eszköztára	10
2. ábra A Középső-Ferencváros városfejlesztési akcióterület lehatárolása: a Ferenc körút, Üllői út, Haller utca, Mester utca által határolt 73 hektáros akcióterületet a fénykép középső, sötétebb része ábrázolja.	15
3. ábra Légi felvétel a középső-ferencvárosi városfejlesztési akció I. ütemének akcióterületéről	16
4. ábra Az akcióterület városi szöve a rehabilitáció előtt	16
5. ábra Tompa utca: parkoló autók gépjármű forgalom által uralt, zöldfelületek nélküli, rossz állapotú közterületek	17
6. ábra Egészségtelen, nedves, benapozás és komfort nélküli lakások	17
7. ábra Bontási munkák a Középső-Ferencváros városrehabilitációs akcióterületén.....	18
8. ábra Légi felvétel a Ferenc térről a komplex közterület rehabilitáció előtt (balra) és után (jobbra).....	18
9. ábra A Középső-Ferencváros szívet jelentő Ferenc tér, valamint a hozzá kapcsolódó Tompa utca, Berzenczey utca és Bokréta utca a közterületeinek komplex rehabilitációja.	19
10. ábra Tompa utca: gyalogos elsőbbségű utca zöldfelületekkel, csökkentett gépjármű forgalommal	19
11. ábra Tompa utca: gyalogos elsőbbségű utca zöldfelületekkel, csökkentett gépjármű forgalommal	19
12. ábra Liliom utca: esztétikus gyalogos elsőbbségű utca zölddel, csökkentett gépjármű forgalommal	20
13. ábra Légi felvétel a város szövet eredeti állapotáról (balra) és a városfejlesztési akció keretében megvalósított új orvosi egyetemi campusról, a megújított Ferenc térről, valamint a közöttük kialakított gyalogos sétányról (jobbra).....	20
14. ábra Megújított közpark: A Ferenc tér zöldfelületének megújítása és a közpark építményeinek megvalósítása	21
15. ábra Új közpark építése: a Kerekerdő park a telektömb lebontott romos városi szövetének helyén	21
16. ábra A városrehabilitációs akció I. ütemében kialakított új zöldfelületek a telektömbök belsejében	22
17. ábra Légi felvétel a Berzenczey utca, Mester utca, Páva utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)	22
18. ábra Légi felvétel a Páva utca, Mester utca, Liliom utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)	22
19. ábra Légi felvétel a Liliom utca, Mester utca, Angyal utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)	23
20. ábra Légi felvétel a Bokréta utca, Mester utca, Thaly Kálmán utca, Balázs Béla utca által határolt két telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)	23

21. ábra Új közcélú létesítmény: Úszómedencés óvoda megvalósítása a Liliom utcában	23
22. ábra Új közcélú létesítmény: Légi felvétel a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében megvalósított új orvosi egyetemi campusról (jobbra)	24
23. ábra Egy megvalósult ingatlanfejlesztési projekt a Tűzoltó utcában, a városfejlesztési akció keretében kialakított építési telek beépítésével, az új közpark, a Kerekerdő park, kialakításával vonzóvá tett városi szövetben.....	24
24. ábra Ingatlanfejlesztő vállalkozás által az akció keretében épített új társasház a Berzenczey utcában	25
25. ábra A Tompa utca és a Balázs Béla utca mentén megvalósult ingatlanfejlesztési projektek a tömbbelsőben kialakított zöldfelületek körül.	28
26. ábra Mélygarázsok: egy megvalósult ingatlanfejlesztési projekt a Viola utca és a Berzenczey utca közötti telektömbben, a városfejlesztési akció keretében a tömbbelsőben kialakított zöldfelület alatt épített mélygarázzsal.....	28
27. ábra Szállodák: a városfejlesztési akció keretében megvalósult ingatlanfejlesztési projekt az Angyal utcában (Hotel Corvin)	28

Bevezetés

Jelen kutatási tanulmány *A településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési, mérési lehetőségei* című tanulmány folytatása, azzal szerves egységet alkot. Tartalmuk, mondanivalójuk nem választható el egymástól. Ezért a bennük foglaltakra épülő vagy azokat felhasználó további esetleges kutatási, fejlesztési tevékenységek során célszerű a két tanulmány tartalmát, üzenetét együttesen, részleteiben és egészében összefüggő rendszerként figyelembe venni. Ugyanakkor egy-egy részterület az esetek jelentős részében önmagában, külön is értelmezhető és olvasható.

Az említett, előző tanulmány a településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési, mérési lehetőségei tekintetében összefoglaló jelleggel a következőket állapította meg, amelyek teljes megértéséhez mindazonáltal nélkülözhetetlen az egész szövegének az ismerete és megértése.

A jó településfejlesztés szükséges és elégséges feltételeinek tanulmányozásából látható, hogy a helyesen értelmezett településfejlesztés akkor lehet jó, ha meg tud felelni a településfejlesztés alapcéljainak, ami magában hordja annak az előfeltételnek a teljesítését, hogy az alapcéloknak a konkrét helyi adottságoknak megfelelő értelemben történő valóra váltásának *conditio sine qua nonja* a tervszerű megvalósítás.

Ezzel, az előző fejezetekben elért eredményekkel, a jelen munka eljutott a további kutatások szilárd alapjainak lerakásáig.

A jelen tanulmányban foglaltaknak megfelelően ezekre az alapokra építve lehet megközelíteni annak kérdésnek a további vizsgálatát, hogyan határozhatóak meg a településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési lehetőségei, és melyek, ha egyáltalán léteznek, az általános érvényű mérési lehetőségei. Mindezek megválaszolása nem csak a jelen tanulmányban megkezdett gondolatmenet folytatását feltételezi, hanem további tényezőket is. A jelen tanulmány meghatározott terjedelmi keretei miatt ez más keretek között, további kutató értelmező munka eredményeként, történhet meg.

Miközben a jelen tanulmány a településfejlesztés jó működésének módszereinek és kompetenciáinak kérdésével foglalkozik, lehetőségei szerint folytatja az előzőnek a fentiek szerinti gondolatmenetét is. Ez annál is inkább indokolt, mivel a jelen tanulmány a kutatási projekt egészen belül az úgynevezett „menedzsment pillér” részét képezi, az előző tanulmány témájában, amely a kutatási projekt struktúrája szerint a „teljesítmény pillérhez” tartozik, nem lehet érdemi eredményre jutni a menedzsment tényezők számbavétele nélkül, hiszen akármilyen jók is lennének az alapok, jó menedzsment nélkül nem lehet eljutni a jó településfejlesztéshez.

Mindezek után még feltétlen szükséges értelmező jelleggel rögzíteni a következőket. Jelen tanulmány a címe szerint módszerekkel és kompetenciákkal foglalkozik. A cím menet közben történt gyors meghatározásakor kimaradt az *eszközök* említése, amelyek tárgyalásától

semmilyen körülmények között nem lehet eltekinteni a jelen tanulmány célja és tárgya szempontjából. Ezért az alábbiak a településfejlesztés módszerei mellett az eszközöknek a vizsgálatára is kitüntetett figyelmet fordítanak, hiszen a menedzsment valamint a jelentős szereplők kompetenciái a módszerek ismerete és alkalmazási képessége mellett az eszközök ismeretén és rendeltetésszerű használatuk képességének meglétén vagy hiányán múlnak. Mindezekről pedig nagyban függ a településfejlesztéstől elvárható hatékonyság és teljesítmény realizálódása.

Az eszközök kiemelt vizsgálata azért is különösen indokolt, mert a módszerek jelentős része nem önmagában, hanem a használt eszközökkel összefüggésben, gyakran egyenesen azok módszertanaként nyerek el értelmüket. Például nincsen jól értelmezhető településfejlesztési *tervezési módszer* önmagában. Vannak jogszabályban - 1997. évi LXXVIII. törvény az épített környezet alakításáról és védelméről, 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet - vagy szakpolitikai iránymutatásban (NFGM, 2009) rögzített, *kialakult tervezési eszközök és jó gyakorlatok*, amelyek kompetens alkalmazása jelenti a településfejlesztés *tervezésének módszertanát*. Ennek a jogszabályi és szakpolitikai alapzatnak a lerakása 22 évig tartott a rendszerváltozás után. A településfejlesztés esztétörténeti és gyakorlati múltja azt bizonyítja, hogy az életnek ezen a területén tartós a lerakott alapokra és a kiharcolt vívmányokra (Aberasturi, 2013) lehet, nem a felforgatásukkal és az aláásásukkal. Ezért várhatóan a tervezési eszközök és használati módszereik fejlesztése is az elért, említett eredmények alapján folyhat tovább.

A tervezéshez hasonlóan a megvalósításnak is vannak szakpolitikai iránymutatásban (NFGM, 2009) rögzített, *kialakult megvalósítási eszközei és jó gyakorlatai*, amelyek kompetens alkalmazása jelenti a településfejlesztés *megvalósításának módszertanát*. Ennek a szakpolitikai alapzatnak a lerakása is 19 évig tartott a rendszerváltozás után. Ezzel épülhet a megvalósítási eszközök továbbfejlesztése, valamint rendeltetésszerű használatuk jelenlegi színvonalának és hatékonyságának javítása.

Mindehhez szorosan kapcsolódik a kompetencia kérdése.

A településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési, mérési lehetőségei című tanulmány (a továbbiakban: Településfejlesztési alaptanulmány) megvilágításában jól látható a településfejlesztés tervezésének bonyolultsága és összetettsége még alapértelmezésben is, amikor csak a történelmileg kialakult, és a kulturális örökségünk integráns részét jelentő első három alapcél (szép, egészséges, kényelmesen használható környezet) valóra váltását várjuk el tőle teljesítményként. Pedig ehhez még hozzáadódik az ott említett hét másik alapcél is a globális változásokból és az Alaptörvény előírásaiból adódóan, amelyek még nagyobb kihívások elé állítják a településfejlesztést már a tervezés szakaszában is. Mindez azt jelenti, hogy a teljesítmény-elvárások radikálisan megnövekedtek a rendszerváltozást követő évekéhez. Ebben a kontextusban még nagyobb a kompetencia kérdésének jelentősége.

A fentiek mellett, jelen tanulmányban használt fogalmaknak a szerző szándékai szerinti értelmezése érdekében, hangsúlyozni kell, hogy a *városfejlesztés, településfejlesztés, urbanizáció, urbanisztika, településfejlesztés alapcéljai*, stb fogalmak értelmezése azonos *A településfejlesztés teljesítményeinek, jó működésének értékelési, mérési lehetőségei* című tanulmányban használt fogalomértelmezéssel.

1. A tervszerű településfejlesztés menedzsmentjéről általában

Nemzetközi nagyvállalkozások és általában nagy szervezetek menedzsmentjével kapcsolatban megfogalmazódó állítás, hogy a jó vezetőnek nem kell értenie szakmai szempontból ahhoz a tevékenységhez, amit az általa vezetett szervezet, illetve annak tagjai végeznek. Önmagában véve ennek az állításnak az értékelése a vezetéstudomány feladata, és nem tartozik jelen tanulmány tárgyához. Jelen tanulmány nem vezetéstudományi megközelítésben foglalkozik a településfejlesztés menedzsmentjével, így az ilyen jellegű kérdésfeltevést irrelevánsnak is lehetne tekinteni. Azért indokolt azonban mégis ezzel a kérdéskörrel indítani a téma vizsgálatát, mert a településfejlesztés irányításának magasabb szintjein, nagyvárosok önkormányzatainak esetében, már teljesül az előfeltétel, hogy szerteágazó, nagy volumenű, bonyolult tevékenységet végző, nagy számú szervezeti egységből álló, nagy létszámmal működő tevékenység maga a településfejlesztés is, ami vezetői szempontból egy a sok közül, nem beszélve a közigazgatás szervezésének a településfejlesztésre vonatkozó állami szintjeiről. Másik oldalról közelítve a kérdést, látható, hogy minél közelebb vagyunk a tervszerű településfejlesztés magját jelentő tervezési és megvalósítási tevékenységhez, és minél kisebb önkormányzati vagy állami szervezetről van szó, annál inkább irreleváns az első mondatban felidézett állítás. Ezzel kapcsolatban ugyanis már a *Településfejlesztési alaptanulmány* is rávilágított a tervszerű településfejlesztés sajátos természetére, bonyolultságára és összetettségére, ami a jelen tanulmány megvilágításában még élesebb fényben, még konkrétabban látszik. Ebből a képből pedig nyilvánvaló, hogy *a tervszerű településfejlesztés eredményes végzéséhez nélkülözhetetlenek a tevékenység lényegének és természetének megfelelő kompetenciák*. Egymásra épülő, illetve egymással párhuzamosan felépülő, hierarchikus jellegű menedzsment rendszerekben a konkrét tevékenységtől egyre távolodva értelemszerűen csökken annak a sajátos településfejlesztési kompetenciának a szintje, ami a menedzser személyétől elvárható, és hogy az adott kontextusban pontosan mi ez a szint, az esetenként a vezetéstudomány eszközeivel, szükség esetén további kutatásokkal határozható meg a jelen tanulmányban foglaltakra építve. Az azonban bizonyosra vehető, hogy a tervszerű településfejlesztés annál eredményesebb és sikeresebb lesz, minél kompetensebben történik a menedzselése a menedzsment magasabb szintjein is, akár úgy, hogy maguk a vezetők rendelkeznek a szükséges kompetenciákkal, akár úgy, hogy kompetens emberekkel veszik magukat körül. Ezt igazolja Párizs 1852 és 1870 között megvalósított fejlesztése is, aminek a sikerén alapuló hatását a *Településfejlesztési alaptanulmány* is bemutatja.

2. A tervszerű településfejlesztés fogalmi alapjai és nyelve

A településfejlesztési tevékenység menedzseléséhez szükség van közös nyelvre és azonosan értelmezett alapfogalmakra.

A tervszerű településfejlesztés alapfogalmait a Településfejlesztési alaptanulmány tisztázta. Meghatározta a településfejlesztés, városfejlesztés, urbanisztika, urbanizáció fogalmakat. Jelen tanulmány ugyanabban az értelemben használja őket.

A tervszerű településfejlesztés településfejlesztési terveken alapul, így közös nyelvét értelemszerűen a településfejlesztési tervezés nyelve jelenti.

A településfejlesztési tervezésnek három nyelvi kódrendszere van, amelyek kölcsönösen kiegészítik és értelmezik egymást: a településrendezési-műszaki és az építészeti-műszaki *tervrajzok* kódrendszere, amibe beleértődik az általánosabb és a földrajzi értelemben vett műszaki tervi, térképi ábrázolás, illetve a megértést segítő képek kódrendszere a koncepciók és a stratégiák szintjén; a *szövegek* nyelvi kódrendszere; a *számok* kódrendszere. (Aberasturi, 2013)

A sajátosságot és a többletet itt más tudomány-, illetve tevékenységi területekhez képest a településrendezési-építészeti-műszaki *tervi kódrendszer* jelenti, ami a saját nyelv működésének *conditio sine qua nonja* a településfejlesztésben

Az egyes kódrendszerek alkalmazásának aránya és tartalma a településfejlesztés folyamatának fázisai, és azok jellege szerint változik. Például az operatív városfejlesztési tervekben a nyelv kódrendszerén belül a *számok* kódrendszeréhez tartozik a városfejlesztési akció megvalósításának pénzügyi forгатókönyve, a pénzügyi koncepció és az azt alátámasztó tervezői költségvetés azokról a közmű- és útépitési munkákról, amelyek a fejlesztés eredményeként előállításra és értékesítésre kerülő építési telkek kialakításához kellenek. A *szövegek* nyelvi kódrendszeréhez tartozik például ugyanitt az operatív városfejlesztési koncepcióban – a városfejlesztési akció megvalósításának építési programjában – a kialakításra kerülő építési lehetőségek kihasználásával a magánszféra vállalkozásai által megépíthető épületek urbanisztikai, építészeti leírása. A településrendezési-építészeti-műszaki *tervrajzok* nyelvi kódrendszeréhez tartozik a városfejlesztési akció végrehajtásának eredményeként az akcióterületen kialakításra kerülő közterületeket – különböző jellegű utak, terek, stb – és az általuk lehatárolt telektömböket, valamint az azok területén kialakításra kerülő beépíthető telkeket ábrázoló helyszínrajz, ami az értelmezés és a felhasználás szempontjából összefüggő rendszert alkot az akcióterületi tervnek a szövegek és a számok kódrendszerében megfogalmazott alkotórészeivel. A tervek nyelvi kódrendszere nem csak azért nélkülözhetetlen a településfejlesztésben, mert vannak tartalmak, amelyeket a szövegek és a számok nyelvi kódrendszereivel nem lehet kifejezni, hanem azért is, mert bizonyos tartalmak kifejezéséhez egy tervrajz elegendő, szövegből pedig több száz oldal sem lenne elég a tervrajz teljes jelentéstartalmának megjelenítéséhez.

Azoknak, akik a településfejlesztést menedzselik, a fentieknek megfelelően a tervrajzi nyelvi kódrendszer használatában is kompetensnek kell lenniük, legalább azon a szinten, hogy helyesen tudják értelmezni az ennek alkalmazásával megjelenített tartalmakat.

3. A tervszerű településfejlesztés kétféle, összefüggő rendszert alkotó eszköztára, a szabályozáson alapuló és az operatív településfejlesztés

A tervszerű településfejlesztésnek két nagy, egymástól elkülönülő, ugyanakkor egymással összefüggő és szoros kölcsönhatásban lévő eszköztára van (Lacaze, 1995): a szabályozáson alapuló és az operatív településfejlesztés.

A szabályozáson alapuló városfejlesztés kötelezettségeket állapít meg; a városi szövet alakítására vonatkozó helyi építési és településrendezési szabályok megalkotásával és érvényesítésével

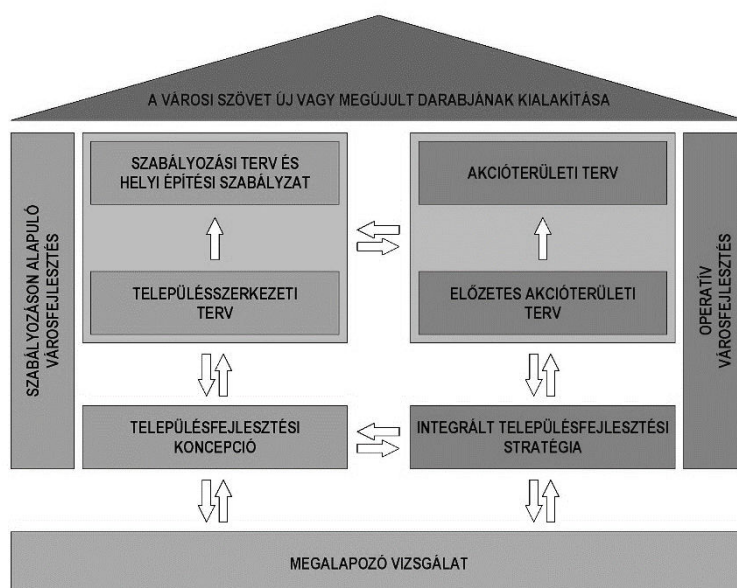
- tartja a megkívánt keretek között, illetve
- orientálja

a társadalom tagjainak és szervezeteinek a városi szövet átalakítására irányuló építési tevékenységét a közérdek, a közjó érvényesítése érdekében. Ezáltal a szabályozás eszköztárával nem csak korlátoz, hanem fejlesztési lehetőségeket is teremt. A szabályozáson alapuló városfejlesztés eszköztárával megteremtett fejlesztési lehetőségek egy részének hasznosításához elegendő a magánszféra szereplőinek piaci logikák szerint végzett építési tevékenysége, másik részükhöz nélkülözhetetlen a közszféra szerepvállalása a városi szövet új vagy megújult darabjának előállítására irányuló fizikai beavatkozásoknak a közérdek érvényre juttatásával történő megvalósítása érdekében. Ebben az utóbbi esetben beszélünk operatív városfejlesztésről/ településfejlesztésről.

Az operatív városfejlesztés a közszféra aktív városfejlesztési szerepvállalásán és fizikai – építési – beavatkozásán alapuló városfejlesztés, a közszféra által megfogalmazott városfejlesztési elképzelések megvalósítása és jóváhagyott koncepciókban, stratégiákban megfogalmazott városfejlesztési céljainak valóra váltása érdekében.

Az operatív városfejlesztést a közszféra tartja kézben – vagyis irányítja és ellenőrzi!

A szabályozáson alapuló városfejlesztés és az operatív városfejlesztés tervezési eszköztára és összefüggése:



1. ábra A településfejlesztés tervezésének eszköztára

A szabályozási terv, mint a tervrajzi nyelvi kódrendszer használatával készült településrendezési eszköz, a helyi építési szabályzat melléklete.

A tervszerű településfejlesztés tervezése megvalósítás orientált.

A tervszerű településfejlesztés tervezése a város, a település fizikai, társadalmi és gazdasági valóságához igazodva

- megfelel városfejlesztés általános céljainak, és
- válaszol a fenntartható fejlődés és a fenntartható urbanizáció globális kihívásaira,
- és érvényesíti az Alaptörvényben meghatározott elveket.

Eredményei, a tervek, megvalósíthatóak a piacgazdaság körülményei között a közsféra kiegyensúlyozott, fenntartható és átlátható gazdasági tevékenysége által, a megvalósítás eszköztárának rendeltetésszerű, professzionális használatával

A megvalósítás eszköztára más pontok tárgya a jelen tanulmányon belül, itt csak utalás történik rá. Az eszköztár kialakítása 1990 óta folyik, az EU 7 éves költségvetési periódusaival együtt változik. a következő nagy változás előreláthatóan 2021-től kezdődik. Erre is fel kell készülni.

A szabályozáson alapuló és az operatív városfejlesztési tervek legfontosabb jellemzői az alábbiak.

A szabályozáson alapuló városfejlesztési tervek, a városrendezési, településrendezési tervek, készítésének több évszázadra visszatekintő, és társadalmi rendszereken lényegében töretlenül

átnyúló hagyománya, gyakorlata és szakmai kultúrája van Magyarországon, amint az a Településfejlesztési alaptanulmányból is kitűnik. Ennek megfelelően a településrendezési eszközök, tervek készítése törvényekkel, jogszabályokkal meghatározott, közzismert, szakmai tevékenység. A településrendezési tervezés hatalmas terjedelmű jogszabályi háttérének áttekintése és elemzése külön monográfiát igényelne.

Amint arra a Településfejlesztési alaptanulmány szintén rámutatott, az operatív városfejlesztési tervek készítésének szintén több évszázadra visszatekintő hagyománya van Magyarországon, rendszerük kialakulását és fejlődését azonban ismétlődően megtörték a társadalmi állapot, a politikai és a társadalmi rendszer egymást követő változásai az elmúlt kétszáz év folyamán. Az utolsó nagy változás a rendszerváltoztatás volt. Utána Magyarország európai integrációjának folyamatával párhuzamosan született meg a válasz arra a kérdésre, hogy *KI* és *HOGYAN* fogja megvalósítani szabályozáson alapuló városfejlesztési tervekben megnyilvánuló fejlesztési elképzeléseket. A módszertani fejlesztések eredményeként a tervezés új eszközeként kialakult és polgárjogot nyert a komplex városfejlesztési/településfejlesztési akcióterv, vagyis az akcióterületi terv (ATT), valamint az integrált városfejlesztési stratégia (IVS), mai, jogszabályi elnevezése szerint integrált településfejlesztési stratégia (ITS). A fenntartható fejlődés és a fenntartható urbanizáció kihívásainak a megválaszolása, valamint az alaptörvényi alapelvek érvényesítése és az EU irányából várható finanszírozási eszközök nagyságának, összetételének, jellegének előre vetíthető változása újra előtérbe helyezi a *MIT* kérdését, vagyis azt, hogy mit, a városi szövet milyen komplex célállapotát akarunk elérni a településfejlesztéssel, az urbanizációnak, mint folyamatnak az eredményeként. A 2008-as világgazdasági válság Magyarországon is kétségtelenül elmúlt 2014 körül. Az Európai Unió így, a 2021-el kezdődő új költségvetési periódusra vonatkozó anyagai szerint is, várhatóan azt fogja szorgalmazni, hogy ott, ahol a gazdaság működik, minél nagyobb arányban vegyék át a vissza nem térítendő támogatások helyét a visszatérítendő támogatásként működő pénzügyi eszközök. Ezért a *HOGYAN* és a *MIT* kérdésének megválaszolásakor nem lesz célszerű lemondani azokról a lehetőségekről, amit a piaci alapon megvalósítható, pénzügyi, gazdálkodási szempontból életképes, kiegyensúlyozott, fenntartható és átlátható városfejlesztési akciók végrehajtása jelenthet a belső városrészek, kertvárosok, ipari területek akcióterületein végrehajtható városfejlesztési akciók megvalósítása során.

4. A tervszerű településfejlesztés különböző természetű területei

A tervszerű településfejlesztés szabályozáson alapuló, illetve operatív városfejlesztéssel történik. Legjellegzetesebb területeinek kiválasztása szempontjából az operatív városfejlesztés keretében kijelölt akcióterületeken, az akcióterületi tervek megvalósítása során végrehajtásra kerülő városfejlesztési akciók leggyakrabban előforduló fajtái a mértékadóak.

4.1. A városfejlesztési akciók jellegzetes fajtái és jellemző műveletei

A közszféra által kézben tartott, a magánszféra szereplőivel strukturált együttműködésben történő operatív városfejlesztés keretében általában a városfejlesztési - településfejlesztési - akciók következő fajtái kerülnek megvalósításra:

- I. Vegyes funkciójú belső városrészek, városközpontok, városi alközpontok városi szövetének kialakítása, illetve megújítása;*
- II. Új ipari területek ("zöld mezős") kialakítása;*
- III. Városias (nagyvárosi, kisvárosi, kertvárosi) jellegű, jellemzően lakóterületi funkciójú városi területek városi szövetének kialakítása, illetve megújítása;*
- IV. Iparosított technológiával épült nagyvárosias lakóterületek (lakótelepek) városi szövetének megújítása;*
- V. Jellemzően turisztikai, illetve rekreációs célú városrészek városi szövetének kialakítása, illetve megújítása;*
- VI. Kisebb települések, községek településközpontjainak, lakóterületeinek turisztikai, illetve rekreációs célú településrészeinek kialakítása, illetve megújítása;*
- VII. Szociális városrehabilitáció;*
- VIII. Barna mezős városrehabilitáció.*

Az I-VI. pontokban említett városfejlesztési akciók a városi szövet egymástól gyakran erősen eltérő funkciójú kialakítására irányulnak változatos műszaki tartalmú operatív városfejlesztési műveletek elvileg végtelen sokféle lehetséges kombinációja közül valamilyen műszaki-fizikai beavatkozások konkrét kombinációjának elvégzésével. Sokszor nagyon nehéz és bonyolult szakmai, szervezési és finanszírozási feladatot jelentenek, és több évtizedig is eltarthatnak. Mégis megkülönbözteti őket a VII-VIII. pontokban említettektől, hogy tőlük eltérően, nem jelentenek a tervezés során eleve olyan kihívásokat, amelyek sokszor a természetüknél fogva eleve prognosztizálhatatlan forgatókönyveket jelenthetnek (pl. rejtett környezeti károk ártalmatlanításával vagy halmozottan hátrányos helyzetű társadalmi csoportok integrálásával kapcsolatban), és ezért gyakran szélsőséges mértékben megnövelhetik a nagyon nehezen kezelhető problémák megjelenésének kockázatát.

Ezért az I-VI. pontokban említett, nehéz, de kézben tartható kockázatú városfejlesztési akciók megvalósítása érdekében általában felmerülő operatív városfejlesztési feladatok és sajátosságai az alábbiakban egy összefüggő egységben együttesen kerülnek áttekintésre. A VII-VIII. pontokban említett *szociális városrehabilitáció* és a *barna mezős városrehabilitáció* sajátos kérdései pedig utána külön kerülnek ismertetésre.

4.1.1. A nehéz, de kézben tartható kockázatú városfejlesztési akciók természete

A fenti I-VI. pontokban említett városfejlesztési akciók megvalósítása érdekében általában az alábbi operatív városfejlesztési műveletek – építési beavatkozások - elvégzése lehet szükséges az akció természetétől függő kombinációban, illetve műszaki-gazdasági tartalommal¹.

- 1) A városfejlesztési akció megvalósításához szükséges területek tulajdonjogának megszerzése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 2) Az akcióterületet feltáró (az akcióterület határán kívüli) út- és közműhálózat felújítása, illetve építése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 3) Az akcióterületen belüli út- és közműhálózat felújítása, illetve építése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 4) Komplex terület-előkészítési feladatok, például tereprendezés, földmunkák, végrehajtása.*
- 5) Épületek, építmények bontása és az annak érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 6) Közterületek komplex rehabilitációja érdekében felmerülő feladatok végrehajtása*
- 7) Zöldfelületek felújítása, illetve kialakítása érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 8) Közcélú létesítmények építése, illetve felújítása érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 9) Lakóépületek építése, illetve felújítása érdekében felmerülő feladatok végrehajtása.*
- 10) Beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségek, építési telkek kialakítása a ingatlanfejlesztő vállalkozások, befektetők részére történő értékesítés céljából.*
- 11) A kialakításra kerülő építési lehetőségek, építési telkek értékesítéséhez szükséges marketing tevékenység és befektetés ösztönzési feladatok végrehajtása.*

A fenti 1-11. pontokban említett operatív városfejlesztési feladatok önmagukban is komplex tervezési és végrehajtási tevékenységet jelentenek. Azt, hogy a felsorolt 11 komplex feladat közül melyeket milyen kombinációban és milyen konkrét műszaki, pénzügyi jellemzőkkel kell végrehajtani,

- az akció tárgyát képező városi szövet konkrét fizikai és funkcionális adottságai,
- az adott városi szövet által szolgáltatott városi élet társadalmi-gazdasági jellemzői,

¹ V. ö.: Bajnai László: *Városfejlesztés*, Budapest, 2007, Scolar Kiadó, 13-34; 47-65. o

- valamint a városi szövet alakítására vonatkozóan meghatározott
 - hosszú távú (településfejlesztési koncepció szerinti),
 - középtávú (integrált településfejlesztési stratégia szerinti) és
 - operatív (akcióterv szerinti)

városfejlesztési célok alapján lehet meghatározni a tervezett fejlesztés természetének megfelelően.

Az akciótervek a városfejlesztési akciók végrehajtásának vezérfonalát biztosítják². Ennek érdekében a tervezett akcióterületi fejlesztést képezik le a rendelkezésre álló ismeretek mélységében és pontosságával, előzetes és indikatív jelleggel. Ezért ahhoz, hogy olyan városfejlesztési akcióterveket lehessen készíteni, ami a lehető legkedvezőbb feltételekkel és eredményekkel teszi lehetővé a közszféra számára az akcióterületi tervek végrehajtását, meg kell érteni a városfejlesztési akció megvalósításának alapvető logikai összefüggéseit. Részletes kifejtésük - a természetüknek megfelelő sajátosságaik bemutatásával - az I-VIII. pontokban említett összes akciófajtára vonatkozóan meghaladná a rendelkezésre álló kereteket, ezért az alábbiakban csak a legfontosabbak kerülnek bemutatásra.

A városfejlesztési akciók megvalósításának jellemző műveletei és logikája, belső összefüggései a városfejlesztési akciók két alapvető jelentőségű fajtájának (a *"I. Vegyes funkciójú belső városrészek, városközpontok, városi alközpontok városi szövetének kialakítása"*, illetve *megújítása* és a *"II. Új ipari területek ("zöld mezős") kialakítása"*) tükrében kerülnek ismertetésre, amelyek az I-VI. pontokban említettek közül valószínűleg a legfontosabbak lesznek a fenntartható urbanizáció tervezése és megvalósítása szempontjából a 2021-2028 fejlesztési időszakban.

A III-VI. pontokban említett akciófajták jellemző műveletei és logikája az I. és II. pontokban említettekével azonos, a sajátos tartalmi különbségek a különböző fajtájú akciók eltérő természetéből és léptékéből adódnak. A tartalom nyilvánvalóan a léptéknek és a bonyolultsági foknak megfelelően leegyszerűsödhet a városi helyszínekhez képest például egy kisközség településközpontjának rehabilitációjára irányuló településfejlesztési akció során. Ugyanakkor ez a lehetőség nem jelenti azt, hogy ebben az esetben nem ugyanazzal a szakmai gondossággal kellene elvégezni a feladatot, és azt sem, hogy akár az összes említett fejlesztési művelet előfordulhat egy ilyen akció során is.

Az "I. Vegyes funkciójú belső városrészek, városközpontok, városi alközpontok városi szövetének kialakítása, illetve megújítása" céljából végrehajtott városfejlesztési akciók megvalósításának jellemző műveletei és logikája az alábbi.

A fent említett, helyenként eltérő, konkrét adottságoknak és céloknak megfelelően az ilyen fajtájú városfejlesztési akciók is nagyon különbözőek lehetnek. Annyiféle különböző összetételű műszaki fizikai tartalommal kerülhetnek végrehajtásra, amennyi az érintett helyszínek száma. Adódhatnak közöttük egyszerűbbek, amelyek néhány kisebb kiterjedésű

² V. ö.: Bajnai László: *Városfejlesztés*, Budapest, 2007, Scolar Kiadó, 43. o

közterület komplex rehabilitációjára irányulnak, közvetlen hatásuk csak néhány száz embert érint, és a fent felsorolt 11 féle műveletcsoportból csak egynek a végrehajtását igénylik, azt is leegyszerűsített és egynemű műszaki tartalommal. Az ilyen fejlesztések is nagyon fontosak lehetnek egy helyi közösség életében, illetve egy későbbi - esetleg még nem is tervezett - nagyobb volumenű és bonyolultabb városfejlesztési akció első lépéseként.

Azonban amikor azt szeretnénk megérteni, hogy valójában miként működtethető, mire és hogyan használható az operatív városfejlesztés eszköztára, és milyen bonyolult, nagy volumenű városfejlesztési célokat lehet vele valóra váltani, akkor nem a legegyszerűbb eset tanulmányozása szolgáltatja a legtöbb használható tanulságot, hanem a legbonyolultabbé.

Ezért a nagyvárosi belső városrészek, nagyvárosi jellegű városközponti területek városi szövege kialakításának, illetve megújításának logikája és jellemző fejlesztési műveletei egy nagy volumenű, bonyolult városrehabilitációs akció, Budapest IX. kerületi Középső-Ferencváros rehabilitációja, megvalósításának példáján keresztül kerülnek ismertetésre.³ Az említett városfejlesztési akciót 18 év alatt (1993-2010) egy 73 hektár nagyságú, 20.000 lakosú városrész városi szövetének teljes mértékű megújításával valósította meg a SEM IX. Városfejlesztő Zrt, a kerületi önkormányzat és szakmai befektetők vegyes tulajdonú városfejlesztő társasága.

A közsféra által a városfejlesztési akció megvalósítása érdekében elvégzett operatív városfejlesztő tevékenység (1993-2010) a következő akcióterületen valósult meg:



2. ábra A Középső-Ferencváros városfejlesztési akcióterület lehatárolása: a Ferenc körút, Üllői út, Haller utca, Mester utca által határolt 73 hektáros akcióterületet a fénykép középső, sötétebb része ábrázolja.⁴

³ V. ö.: Bajnai László: *Városfejlesztés*, Budapest, 2007, Scolar Kiadó, 14-25. o

⁴ Forrás: Városfejlesztés Zrt

Az akcióterület városi szövetének fizikai és funkcionális adottságai a városfejlesztési akció megkezdése előtt az I. ütem akcióterületéről készült légifelvétel szerint:



3. ábra Légi felvétel a középső-ferencvárosi városfejlesztési akció I. ütemének⁵ akcióterületéről

A városfejlesztési akció I. ütemének a Ferenc körút, Tűzoltó utca, Viola utca, Mester utca által határolt mintegy 25 hektár nagyságú területe a komplex városfejlesztési akció megkezdése előtt. A légifelvételen jól láthatóak a teljes 73 hektáros területre jellemző, a telektömbök belsejébe mélyen benyúló, belső udvaros épületek, valamint a gépjármű közlekedés által uralt közterületek az akcióterület tengelyében a Ferenc körúttól a Ferenc téren át a Viola utcáig keresztül haladó forgalmas Tompa utcával. A beépítés és a közterületek állapotát az alábbi, fényképekkel illusztrált felsorolás mutatja be.

Heterogén beépítésű, rossz műszaki fizikai állapotú, erkölcsileg elavult monofunkcionális épületállomány, szolgáltatások hiánya, az akcióterület városi szöve nem vonzó, hanem riasztó a vállalkozások és a lakosság számára:



4. ábra Az akcióterület városi szöve a rehabilitáció előtt

⁵ Forrás: Városfejlesztés Zrt

Gépjármű közlekedés által uralt, zöldfelület-hiányos, egészségtelen levegőjű közterületek:⁶



5. ábra Tompa utca: parkoló autók gépjármű forgalom által uralt, zöldfelületek nélküli, rossz állapotú közterületek

Leromlott fizikai állapotú egészségtelen, komfort nélküli, sötét, levegőtlen, nyirkos lakások:⁷



6. ábra Egészségtelen, nedves, benapozás és komfort nélküli lakások

Az akcióterület társadalmi-gazdasági jellemzői a következők voltak:

- Halmozottan hátrányos helyzetű népesség koncentrálódása,
- Bűnözés,
- Eladhatatlan ingatlanok,
- Vállalkozások hiánya,
- Az akcióterületről nagyon kevés adóbevétel származik.

A városfejlesztési akció operatív városfejlesztési céljai:

- A lepusztult és szociálisan hátrányos helyzetű városrész rehabilitációja,
- A városrész presztízsének növelése,
- A fejlesztési kiadások megosztása a közszféra és a magánszféra között,
- Hosszú távú bevételek (adók) biztosítása az önkormányzat számára,
- Egy európai városfejlesztési modell alkalmazása Magyarországon francia-magyar együttműködéssel,
- A városrész szerkezetének megőrzése,
- A közterületek rehabilitációja,

⁶ A kép forrása: Városfejlesztés Zrt

⁷ Forrás: Városfejlesztés Zrt

- A gyalogosforgalom előtérbe helyezése gyalogostengelyek kialakításával, csökkentett forgalmú utcákkal, parkolók, parkolóházak építésével,
- A zöldfelületek fejlesztése a meglévők rehabilitációjával, új közpark és a tömbbelsőkből új közös használatú zöldterületek kialakításával,
- Szállodák, vendéglátó és kereskedelmi létesítmények, irodák telepítése,
- Az építészeti értékek megőrzése.

A városfejlesztési célok valóra váltása érdekében elvégzett operatív városfejlesztési műveletek, a városfejlesztési akció alkotóeleme, az alábbiak voltak.

- A városfejlesztési akció megvalósításához szükséges területek tulajdonjogának megszerzése az önkormányzat által.
- Az akcióterületen belüli út- és közműhálózat felújítása, illetve építése, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Komplex terület-előkészítési feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Épületek, építmények bontása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által:



7. ábra Bontási munkák a Középső-Ferencváros városrehabilitációs akcióterületén⁸

- Közterületek komplex rehabilitációja az önkormányzat által:



8. ábra Légi felvétel a Ferenc térről a komplex közterület rehabilitáció előtt (balra) és után (jobbra)⁹

⁸ Forrás: Városfejlesztés Zrt

⁹ Forrás: Városfejlesztés Zrt



9. ábra A Középső-Ferencváros szívéét jelentő Ferenc tér, valamint a hozzá kapcsolódó Tompa utca, Berzenczey utca és Bokréta utca közterületeinek komplex rehabilitációja.¹⁰



10. ábra Tompa utca: gyalogos elsőbbségű utca zöldfelületekkel, csökkentett gépjármű forgalommal

A Tompa utca közterületének komplex rehabilitációja a XIX. század végén, a XX. század elején épült lakóépületek komplex rehabilitációjával.¹¹



11. ábra Tompa utca: gyalogos elsőbbségű utca zöldfelületekkel, csökkentett gépjármű forgalommal

Az akcióterület fő közlekedési tengelyét jelentő Tompa utca közterületének komplex rehabilitációja gyalogos elsőbbségű, csökkentett gépjármű forgalmú közlekedési területek

¹⁰ Forrás: Városfejlesztés Zrt

¹¹ Kép forrása: Városfejlesztés Zrt

és zöldfelületek kialakításával, az utca által határolt telektömbökben végrehajtott ingatlanfejlesztési projektek (szálloda, társasházi épületegyüttes) sikeres megvalósítása után.



*12. ábra Liliom utca: esztétikus gyalogos elsőbbségű utca
zölddel, csökkentett gépjármű forgalommal*

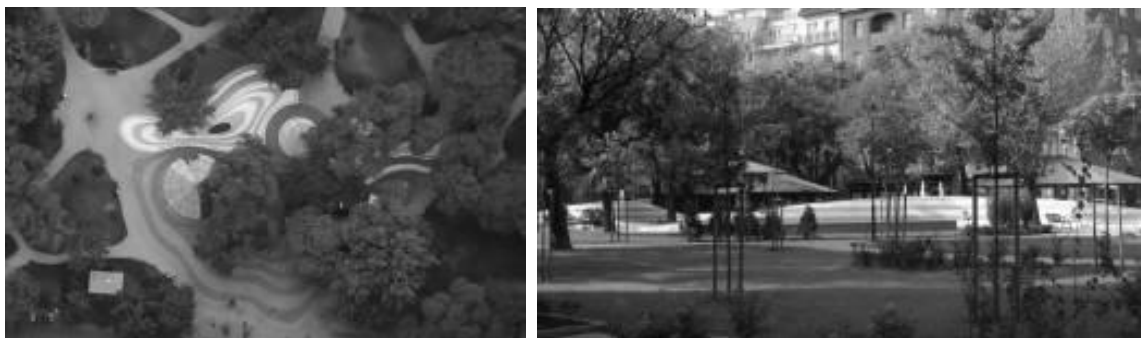
A Liliom utca közterületének komplex rehabilitációja gyalogos elsőbbségű, csökkentett gépjármű forgalmú közlekedési terület és zöldfelületek kialakításával, a megújult közterület berendezésével a XIX. század végén, a XX. század elején épült lakóépületek komplex rehabilitációjával, vegyes gazdasági konstrukcióban épült óvodával és ingatlanfejlesztési projekt keretében megvalósult társasházzal.



*13. ábra Légi felvétel a város szövet eredeti állapotáról (balra) és
a városfejlesztési akció keretében megvalósított új orvosi egyetemi campustól,
a megújított Ferenc térre vezető gyalogos sétányról (jobbra).¹²*

- Zöldfelületek felújítása, illetve kialakítása, és az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által:

¹² Kép forrása: Városfejlesztés Zrt



14. ábra Megújított közpark: A Ferenc tér zöldfelületének megújítása és a közpark építményeinek megvalósítása¹³



15. ábra Új közpark építése: a Kerekerdő park a telektömb lebontott romos városi szövetének helyén

Budapest rendszerváltozás utáni első új közparkjának, a Kerekerdő parknak a megvalósítása egy telektömb rossz műszaki állapotú egészségtelen és komfort nélküli lakásainak lebontása után annak érdekében, hogy a városfejlesztési akció II. ütemének területére lehessen vonzani a lakásépítő ingatlanfejlesztő vállalkozásokat és az új lakásokba költöző lakosságot.¹⁴

¹³ Forrás: Városfejlesztés Zrt

¹⁴ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt

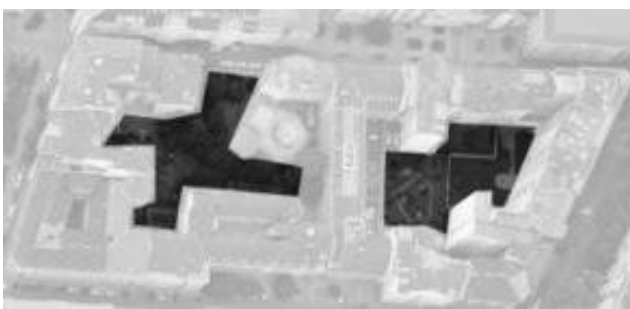


16. ábra A városrehabilitációs akció I. ütemében kialakított új zöldfelületek a telektömbök belsejében¹⁵

Zöldfelületek kialakítása a közterületek által határolt telektömbök belsejében a városfejlesztési akció keretében lebontott, tömbbelsőkre nyíló épületszárnyak helyén: a városfejlesztési akció végrehajtásának első ütemében, ingatlanfejlesztési projektek keretében megvalósított épületekkel határolt tömbbelsőben kialakított zöldfelületek a Tompa utca két oldalán a Ferenc körút és a Ferenc tér között.



17. ábra Légi felvétel a Berzenczey utca, Mester utca, Páva utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)¹⁶



18. ábra Légi felvétel a Páva utca, Mester utca, Liliom utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)¹⁷

¹⁵ Forrás: Városfejlesztés Zrt

¹⁶ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt

¹⁷ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt



19. ábra Légi felvétel a Liliom utca, Mester utca, Angyal utca, Tompa utca által határolt telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)¹⁸



20. ábra Légi felvétel a Bokréta utca, Mester utca, Thaly Kálmán utca, Balázs Béla utca által határolt két telektömbről a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében, a tömbbelsőben kialakított új zöldfelületekkel (jobbra)¹⁹

- Közcélú létesítmények építése, illetve felújítása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által:



21. ábra Új közcélú létesítmény: Úszómedencés óvoda megvalósítása a Liliom utcában

¹⁸ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt

¹⁹ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt



22. ábra Új közcélú létesítmény: Légi felvétel a városi szövet megújítása előtt (balra) és után, az akció keretében megvalósított új orvosi egyetemi campusról (jobbra)

- Beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségek, építési telkek kialakítása a ingatlanfejlesztő vállalkozások, befektetők részére történő értékesítés céljából az önkormányzat által:



23. ábra Egy megvalósult ingatlanfejlesztési projekt a Tűzoltó utcában, a városfejlesztési akció keretében kialakított építési telék beépítésével, az új közpark, a Kerekerdő park, kialakításával vonzóvá tett városi szövetben²⁰

- A kialakításra kerülő építési lehetőségek, építési telkek értékesítéséhez szükséges marketing tevékenység és befektetés ösztönzési feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Lakóépületek építése, illetve felújítása ingatlanfejlesztő vállalkozások által az önkormányzat által megvalósított városfejlesztési akció során kialakított, és az ingatlanfejlesztő által megvásárolt építési telkeken:

²⁰ Képek forrása: Városfejlesztés Zrt



24. ábra Ingatlanfejlesztő vállalkozás által az akció keretében épített új társasház a Berzenczey utcában²¹

A városfejlesztési akció végrehajtása során a megvalósítást végző önkormányzati többségi tulajdonú városfejlesztő társaság, a SEM IX. Városfejlesztő Zrt operatív városfejlesztő tevékenységének logikája lényegében a következő volt a fent bemutatott műveletek során.

A városfejlesztő társaság az önkormányzat nevében és számlájára két alapfeladatot végzett folyamatosan, egymással összehangolva (térben, időben, műszakilag és pénzügyileg) operatív városfejlesztő tevékenysége keretében az akció időtartama alatt:

- megvalósította a városfejlesztési akcióterv operatív városfejlesztési koncepciója szerint a közterületek komplex rehabilitációját a hozzá tartozó út- és közműépítési munkákkal, az utcák, terek, parkok zöldfelületeinek kialakításával, valamint a szükséges közcélú létesítményt, az úszómedencés óvodát, továbbá a tervezett önkormányzati tulajdonú szociális bérlakásokat; ezáltal felértékelte az akcióterület egészét, és piacképessé tette az akció keretében általa kialakított építési telkeket;
- az utcák, terek közterületei által határolt telektömbökben kialakította a városfejlesztési akciótervnek és a településrendezési tervnek megfelelő, beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségeket, építési telkeket, elvégezte az értékesítésükhöz szükséges marketing tevékenységet, és beépítési kötelezettséggel értékesítette őket ingatlanfejlesztő vállalkozások számára, a városfejlesztési műveletekkel előállított építési telkek értékesítéséből származó közvetlen városfejlesztési bevételeket pedig visszaforgatta az akció következő fejlesztési műveleteinek finanszírozásába.

Az önkormányzat az említettekkel párhuzamosan, a SEM IX városfejlesztő tevékenységével összehangolva, saját hivatali szervezetével folyamatosan végezte a megmaradó, önkormányzati tulajdonú lakóépületek komplex épület rehabilitációját és bérlőik kihelyezését, valamint

²¹ Kép forrása: Városfejlesztés Zrt

biztosította a bontandó épületek lakóinak elhelyezését másik önkormányzati tulajdonú lakásban.

A városfejlesztő társaság első francia bekezdésben említett műveletei gazdasági értelemben arra irányultak, hogy a városrehabilitációs akció elindítása előtt leromlott fizikai állapotú, alacsony piaci értékű városrészt fizikailag egyre jobb állapotúvá - szebbé, egészségesebbé, kényelmesebben használhatóvá, jobban funkcionálóvá - tegyék. Ez biztosította az ingatlanfejlesztő vállalkozások - befektetők - számára azt a fejlődő, felértékelődő városi környezetet, ami projektjeik végtermékeinek - lakásoknak, irodáknak, szállodai férőhelyeknek - az ingatlanpiaci értékesíthetőségét kiszámítható módon lehetővé tette. Ugyanezt segítette elő a megmaradó önkormányzati tulajdonú lakóépületek komplex rehabilitációja.

A társaság másodikként második e francia bekezdésben említett városfejlesztő tevékenységei közvetlenül az akció fő pénzügyi céljainak megvalósítására irányultak. Ezek azonban nem lehettek volna sikeresek az első tevékenységi kör feladatainak elvégzése nélkül. Márpedig a sikerre, vagyis a városfejlesztő társaság által az akció végrehajtásával előállított építési telkeknek az akció éves tervének megfelelő ütemben történő értékesítésére alapvető szükség volt annak érdekében, hogy a megvalósítás során felmerülő városfejlesztési kiadásokat, köztük az elsőként említett városfejlesztési műveleteket finanszírozni lehessen. Azoknak ugyanis végső soron nem volt más forrásuk, mint a városfejlesztő társaság által előállított építési telkek értékesítéséből származó bevétel. A városfejlesztési akció mintegy 25 hektár nagyságú első ütemének megvalósítása idején (1993-2004) ugyanis még nem álltak rendelkezésre az említett városfejlesztési műveletekhez sem európai uniós sem hazai támogatások vagy állami fejlesztési banki kedvezményes hitelek.

A nehéz kiinduló feltételek ellenére az első ütemben a SEM IX által az önkormányzat nevében és számlájára elvégzett városfejlesztő tevékenységek összesen mintegy 3 milliárd Ft összegű városfejlesztési kiadásait a városfejlesztő társaság által az akció keretében előállított építési telkek értékesítéséből származó összesen mintegy 2,9 milliárd Ft értékesítési bevétellel 97%-os arányban ellensúlyozni lehetett. A közvetlen városfejlesztési bevételek és a városfejlesztési kiadások mérlegének ilyen alakulása annak az önkormányzati városfejlesztési döntésnek a következménye volt, melynek alapján a városfejlesztő társaság a városfejlesztési akció számlájának terhére építtette meg az úszómedencés óvodát mintegy 200 millió Ft-ért, amelynek elődje a korábban egy Ferenc téri barakkban volt. Tehát maga a városfejlesztő tevékenység pénzügyi szempontból nyereséges lett volna, ha az új óvoda nem az akció pénzügyi keretei között épül meg, hanem vele párhuzamos közvetlen önkormányzati beruházással.

Másrészt nyilvánvaló, hogy nem lehetne a városfejlesztési akció pénzügyi eredményességének kérdéséről beszélni, ha a megmaradó önkormányzati lakóépületek rehabilitációjának költségei a városfejlesztési akciót terhelték volna. A megmaradó épületek felújításának kiadásai a tárgyalt időszakban többszörösen meghaladták a közvetlen városfejlesztési bevételeket. Az épületrehabilitációs és a városfejlesztési feladatok végrehajtásának szervezeti és finanszírozási elkülönítése azonban nagyban hozzájárult a fejlesztés sikeréhez, mivel a két összehangolandó tevékenységcsoport - a "klasszikus" városfejlesztés és a komplex épületrehabilitáció - mindegyike önmagában is nagyon bonyolult és nagy volumenű volt ezért teljesen különböző

menedzsment tevékenységeket, finanszírozási technikákat és forrásokat igényelt. Szétválasztásuk tette lehetővé hatékony megszervezésüket a saját természetüknek megfelelően. A két világosan elkülönített, és a szétválasztásnak köszönhetően átláthatóan működtetett szervezeti eszköz használatát így jól össze lehetett hangolni.

A városfejlesztési célok valóra váltása érdekében elvégzett operatív városfejlesztési műveletek eredménye az alábbiak szerint alakult.

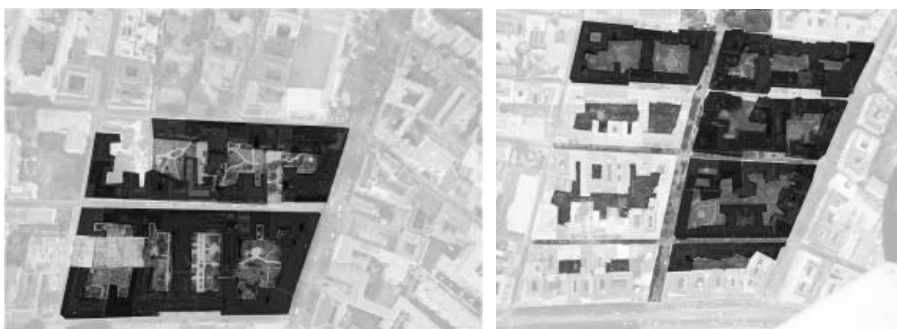
A 73 hektáros, 20 ezer lakosú akcióterület városi szövetének mélyreható és széles körű átalakításával, az önkormányzat városfejlesztő társasága által 18 év alatt végrehajtott városfejlesztési akció eredményeként a befektetők, a vállalkozások és a fővárosi lakosság által korábban elkerült, pusztuló városi szövet Budapest belső városrészeinek egyik legvonzóbb negyedévé vált.

A városfejlesztési akció bebizonyította, hogy a városi szövet átalakításával a belső városrészekben is kialakítható vonzó városi környezet, kertvárosi minőséget idéző zöldfelületekkel ellátott otthonok, és a nagyvárosi urbanizáció előnyeinek egyesítésével, a gyalogosok előnyben részesítésével, az autó használatának lehetőségét biztosítva, ami felveszi a versenyt a város körül szétterülő szuburbiákkal, és így a városok térbeli burjánzása ellen hatva a fenntartható fejlődést segíti elő. A közsféra fejlesztései eredményeként megújult közterületek, gyalogos elsőbbségű utcák, összesen 10,8 hektárnyi területen új, vagy felújított biológiailag aktív zöldfelületek, új közcélú létesítmények, jöttek létre, és 2093 felújított lakás valósult meg.

A magánszféra ingatlanfejlesztő vállalkozásai által a városfejlesztési akció keretében elvégzett ingatlanfejlesztő tevékenység (1993-2010) és az annak során épített épületek megvalósítása az alábbiak szerint alakult.

A magánszféra ingatlanfejlesztő vállalkozásai megvásárolták az önkormányzat városfejlesztő társasága által kialakított építési telkeket, és azokon megvalósították a komplex városfejlesztési akcióterv által, az akcióterületre vonatkozó településrendezési tervben meghatározott szabályozásnak megfelelően, előírányzott ingatlanfejlesztési projekteket, jellemzően az alábbi funkciójú épületekkel:

- vegyes (lakó és szolgáltatási), illetve tisztán lakófunkciójú lakóépületek az épület, illetve a telektömb belső udvara alá benyúló mélygarázsokkal;



25. ábra A Tompa utca és a Balázs Béla utca mentén megvalósult ingatlanfejlesztési projektek a tömbbelsőben kialakított zöldfelületek körül.²²



26. ábra Mélygarázsok: egy megvalósult ingatlanfejlesztési projekt a Viola utca és a Berzenczey utca közötti telektömbben, a városfejlesztési akció keretében a tömbbelsőben kialakított zöldfelület alatt épített mélygarázzsal²³

– szállodák;



27. ábra Szállodák: a városfejlesztési akció keretében megvalósult ingatlanfejlesztési projekt az Angyal utcában (Hotel Corvin)²⁴

A városfejlesztési célok valóra váltása érdekében ingatlanfejlesztő vállalkozások által megvalósított projektek eredménye: a városfejlesztési akció keretében a magánszféra

²² Kép forrása: Városfejlesztés Zrt

²³ Kép forrása: Városfejlesztés Zrt

²⁴ Kép forrása: Városfejlesztés Zrt

ingatlanfejlesztő vállalkozásai számára kialakított építési lehetőség beépítésével 54, túlnyomó többségében magyar tulajdonú kis és közepes méretű vállalkozás 7100 új lakást, 5 szállodát, 8 irodaházat épített meg, mélygarázsokban és parkolóházakban kialakított több ezer parkolóhellyel az 1993-2009 időszakban.

"II. Új ipari területek kialakítása" céljából végrehajtott városfejlesztési akciók megvalósításának jellemző műveletei és logikája

Az új ipari területek városi szövetének kialakítása hasonló jellegű fejlesztési műveleteknek a helyi adottságoknak megfelelő kombinációban való végrehajtásával történik, mint a korábban említett központi elhelyezkedésű belső városrészeké. A hasonló jellegű fizikai beavatkozások műszaki tartalma közötti különbségek az eltérő sajátosságokból adódnak:

- az ipari területek kialakítása értelemszerűen teljesen más funkciójú, és ezért más építészeti-műszaki jellemzőkkel kialakítható beépítéssel, eltérő alakú és nagyságú épületekkel, sokkal nagyobb méretű építési telkekkel történik, mint a központi fekvésű vegyes, illetve lakó funkciójú városrészeké;
- a "zöld mezős" fejlesztések során nem a városi szövet egy meglévő, korábban megépített darabja kerül megújításra, hanem egy új darabjának kialakítása történik

A hasonló jellegű fejlesztési műveletek tartalmi eltéréseitől eltekintve az új ipari területek, ipari parkok kialakítása ugyanazzal a logikával történik, mint például a belső városrészek rehabilitációja, csak az említett eltérő sajátosságoknak megfelelően más funkcióval, beépítési móddal és léptékben.

Az említett, hasonló jellegű operatív városfejlesztési műveletek a következők:

- A városfejlesztési akció megvalósításához szükséges területek tulajdonjogának megszerzése, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Az akcióterületet feltáró (az akcióterület határán kívüli) út- és közműhálózat felújítása, illetve építése, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Az akcióterületen belüli út- és közműhálózat felújítása, illetve építése, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Komplex terület-előkészítési feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Épületek, építmények bontása és az annak érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Zöldfelületek kialakítása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.

- Közcélú létesítmények építése, illetve felújítása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.
- Beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségek, építési telkek kialakítása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az ipari, logisztikai vállalkozások, ingatlanfejlesztők, befektetők részére történő értékesítés céljából az önkormányzat által.
- A kialakításra kerülő építési lehetőségek, építési telkek értékesítéséhez szükséges marketing tevékenység és befektetés ösztönzés, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása az önkormányzat által.

Az azonos logikán belül, a belső városrészek rehabilitációjára és az új ipari területek kialakítására irányuló városfejlesztési akciók hasonló jellegű operatív beavatkozásainak, a különböző fajtájú fejlesztések eltérő sajátosságaiból adódó, tartalmi különbségei például a következők lehetnek:

- A városfejlesztési akció megvalósításához szükséges területek tulajdonjogának megszerzése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akcióhoz kisebb méretű, de jóval magasabb fajlagos értékű ingatlanok tulajdonjogát kell megszerezni, általában jóval kisebb méretű akcióterületen, mint az új ipari területek kialakításához;
 - a városrehabilitációs akcióhoz általában nem feltétlenül szükséges az akcióterület összes ingatlanának tulajdonjogát megszerezni, míg az új ipari területek kialakításához általában célszerű az akcióterület összes ingatlanának tulajdonjogát megszerezni a fejlesztési akció megvalósíthatóságának biztosítása érdekében;
- Az akcióterületet feltáró (az akcióterület határán kívüli) út- és közműhálózat felújítása, illetve építése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során az akcióterületet feltáró (az akcióterület határán kívüli) út- és közműhálózat felújítása, illetve építése sokszor nem alapvető kérdés a megvalósíthatóság szempontjából, míg az új ipari területek kialakításához általában még a legkedvezőbb kiinduló adottságok mellett is nélkülözhetetlenek az ilyen típusú műveletek;
- Az akcióterületen belüli út- és közműhálózat felújítása, illetve építése érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók eredményes megvalósításához általában nélkülözhetetlen az akcióterületen belüli meglévő infrastruktúra felújítása, míg az új ipari területek kialakítása esetén az a jellemző, hogy az akcióterületen belül ki kell építeni a teljesen új út- és közműhálózat;
 - az új ipari területek megvalósítása során a közműhálózatokat úgy kell kiépíteni, hogy az építési telkeket általában fajlagosan is sokkal több elektromos és

gázenergiával kell ellátni, mint a városrehabilitációs akciók során kialakításra kerülőket;

- az új ipari területek megvalósítása során az akcióterület belső részének úthálózatát is úgy kell kiépíteni, hogy jóval nagyobb teherbírással rendelkezzen, és sokkal nagyobb méretű gépjárművek biztonságos közlekedését tegye lehetővé, mint városrehabilitációs akciók során kialakításra kerülő utak;
- Komplex terület-előkészítési feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során is szükség lehet földmunkára, tereprendezésre, az új ipari területek kialakítása során azonban ez meghatározó jelentőségűvé válhat, és olyan léptéket érhet el, ami a szükséges földmunkák nagyságát és az akción belüli műveletek belső arányait tekintve sokszorososan meghaladja azt a mértéket, amire a városrehabilitációs akció során szükség lehet;
- Épületek, építmények bontása és az annak érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során a bontás és előtte az ingatlanok használoinak kihelyezése gyakran a fejlesztési kiadásokat és a megvalósítás időigényét is meghatározó jelentőségű művelet lehet, míg az új ipari területek kialakítása során ez általában egyáltalán nem jellemző;
- Zöldfelületek kialakítása érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során a megfelelő elhelyezkedésű, nagyságú és minőségű zöldfelületek kialakítása általában olyan meghatározó jelentőségű művelet, amelynek eredményes megvalósításán a tervezett fejlesztés sikeres végrehajtása múlhat, míg az új ipari területek kialakítása során ezen általában viszonylag ritkán múlik a siker;
- Közcélú létesítmények építése, illetve felújítása, az ennek érdekében felmerülő feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során általában meghatározó jelentőségű ez a művelet, míg az új ipari területek kialakítása során általában kisebb arányban válhat indokolttá, és teljesen eltérő funkciókkal válhat szükségessé;
- Beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségek, építési telkek kialakítása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során a kialakításra és ingatlanfejlesztők részére történő értékesítésre kerülő építési telkek általában jóval kisebbek fél hektár alatti nagyságúak, míg az új ipari területek kialakítása során általában annál sokkal nagyobbak, gyakran legalább 20-30 hektárosak, de meghaladhatják ennek tízszeresét is;

- A kialakításra kerülő építési lehetőségek, építési telkek értékesítéséhez szükséges marketing tevékenység és befektetés ösztönzési feladatok végrehajtása esetében:
 - a városrehabilitációs akciók során a kialakításra kerülő építési telkek értékesítése gyakran meghatározó részben hazai kis és közepes méretű vállalkozásként működő ingatlanfejlesztők részére történhet, míg új ipari területek kialakítása során a befektetés ösztönzés célcsoportjában általában meghatározó jelentőségűek a globálisan versenyképes külföldi nagyvállalkozások.

A megvalósítás folyamatának azonos logikája, az eltérő speciális tartalmú hasonló jellegű művelet sor mellett, a fejlesztés belső összefüggéseiben mutatkozik meg. Az új ipari területek kialakítása során ugyanis - a bemutatott városrehabilitációs akcióval megegyezően - az operatív városfejlesztést irányító projekt menedzsment szervezet az alábbi forgatókönyv szerint hajtja végre a fejlesztési akciót.

A városfejlesztő társaság - az operatív fejlesztést irányító projekt menedzsment szervezet - lényegében a korábban leírt városrehabilitációs fejlesztéssel analóg módon - két alapszerepet végez folyamatosan, egymással összehangolva (térben, időben, műszakilag és pénzügyileg) az ipari terület kialakítására irányuló városfejlesztő tevékenysége keretében az akció időtartama alatt:

- az akcióterületen belül, a szükséges külső csatlakozások kiépítésével *megvalósítja* a közterületek hálózatát az ipari üzemek leendő telephelyeit, az építési telkeket kiszolgáló közművekkel és utakkal; az utak és közművek elhelyezését lehetővé tevő közterületek által határolt telektömbökben *kialakítja* a városfejlesztési akció értékesítési stratégiájának és a településrendezési tervnek megfelelő, beépítésre és értékesítésre alkalmas építési lehetőségeket, építési telkeket (a továbbiakban ebben a pontban: megvalósítás),
- elvégzi az értékesítésükhöz szükséges marketing tevékenységet, és *értékesíti* őket az ipari munkahelyeket teremtő versenyképes vállalkozások számára, a városfejlesztési műveletekkel előállított építési telkek értékesítéséből származó követlen városfejlesztési bevételeket pedig visszaforgatja az akció következő fejlesztési műveleteinek finanszírozásába (a továbbiakban ebben a pontban: értékesítés).

A városfejlesztő társaság elsőként említett városfejlesztő tevékenységei arra irányulnak, hogy fizikailag megvalósítsa

- a közterületek - és a közterületeken megépített utak és közművezetékek - valamint
- a közterületek által határolt telektömbök

olyan térbeli struktúráját, amelyben

- a telektömbök területét olyan elhelyezkedésű, alakú és nagyságú beépíthető építési telkekre tudja felosztani, amelyekre az integrált településfejlesztési stratégia gazdaságfejlesztési célkitűzéseinek és a városfejlesztési akcióterv, illetve a

befektetésösztönzési terv értékesítési stratégiájának megfelelő ipari vállalkozások részéről piaci kereslet várható, vagy teremthető befektetés ösztönzési eszközökkel, és így a kialakításra kerülő építési telkek az akciótervben előrevetített jellemzőkkel értékesíthetők, és

- a közterületeket - a közterületeken megépített utakkal és közművezetékekkel egyetemben - úgy tudja kialakítani, hogy a telektömbökben létrehozott építési telkek mindegyike számára biztosítja azt az út- és közműkiszolgáltatást, azokkal a konkrét műszaki kapacitás paraméterekkel, amire a konkrét betelepülő ipari vállalkozásnak szüksége van.

A leírt hosszabb idő alatt végrehajtható, nagy fejlesztési kiadásokkal járó, bonyolult összefüggő feladatokat nyilvánvalóan nem végzik el a közérdeknek megfelelő eredménnyel a magánszféra ipari vállalkozásai, akik egy-egy 10 ezer, 30 ezer vagy 100 ezer vagy 300 ezer négyzetméteres - vagy akár ennél is nagyobb - ipari csarnokot vagy *épületegyüttest* akarnak létrehozni egy két, hat, húsz, vagy hatvan, vagy akár annál is nagyobb *építési telken*, egy 10, 50, 100, 200 hektáros, vagy annál is nagyobb *ipari területen*. A globálisan versenyképes ipari vállalkozások nem ingatlanfejlesztéssel vagy városfejlesztéssel foglalkoznak. Nekik az említettek szerint egy éppen akkora telekre van szükségük, amelyen az ipari termelési tevékenységüket fenntartható módon folytatni tudják. Ha az ipari területet megvalósító városfejlesztési projekt menedzsment szervezet tud számukra ilyent kínálni, és meg tudnak egyezni, akkor letelepszene, beruháznak és munkahelyeket teremtenek. Ha nem, akkor azok közül a más helyszíneken felkínált lehetőségek közül válogatnak, amelyek azt tudják kínálni, amit ők keresnek. *Ezért az ipari területen belüli, ipari munkahelyteremtő beruházások megvalósítására alkalmas egyes telkeket annak kell kialakítania, aki a sok telekből álló egész ipari terület megvalósításának, vállalkozásokkal történő betelepítésének és beépítésének, a gazdája.* Ez a szereplő pedig egyedi és kivételes esetektől eltekintve, a fejlesztés időtávja, volumene, bonyolultsága és hosszú távú megtérülése miatt, a közszféra valamely entitása vagy azok közös szervezete lehet. Ennek a szereplőnek a professzionális projekt menedzsment szervezete hajtja végre a bemutatott operatív városfejlesztési műveleteket.

Pénzügyi-gazdasági értelemben az említett két alapeladatot (megvalósítás és értékesítés), a projekt menedzsment szervezetnek úgy kell végeznie, hogy az értékesítésből származó közvetlen városfejlesztési bevételek a teljes megvalósítás érdekében felmerülő városfejlesztési kiadásokat ellensúlyozzák, és a folyamat előrehaladása során is minél előbb egyensúlyba kerüljenek a kiadások és a bevételek. Bár ez gyakran csak a fejlesztési folyamat későbbi szakaszában következhet be, addig is arra kell törekedni, hogy a fejlesztési kiadásokat a lehető legnagyobb mértékben ellensúlyozzák az értékesítési bevételek.

Alapelvként megfogalmazható, hogy a városrehabilitációs akciókkal szemben az ipari területek zöld mezős kialakítása pénzügyi-gazdasági szempontból olyan komplex városfejlesztési akciót jelent, amelytől - szokásos körülmények között - általában elvárható, hogy a teljes megvalósítás tekintetében az említett fejlesztési műveletek végrehajtásából adódó összes városfejlesztési kiadás egyensúlyban legyenek a kialakításra kerülő építési telkek értékesítéséből származó összes közvetlen városfejlesztési bevétellel. Látható, hogy ez az egyensúly közeli állapot

elérhető volt nagy volumenű, hosszú időn át tartó, bonyolult városrehabilitációs akció klasszikus városfejlesztési műveleteinek végrehajtása során is, már az EU csatlakozás előtt. Egy zöld mezős ipari terület kialakításánál, tehát, ahol elvileg sokkal kevesebb a veszteséget előidéző tényező, reális az igény, hogy legalább összességében minimum nullszaldós legyen a fejlesztés.

Ugyanakkor számtalan olyan tényező van, amelyek nehezítik vagy akár lehetetlenné is tehetik a pénzügyi egyensúly megteremtését a fejlesztés folyamatának első időszakában. Ilyenek lehetnek például a következők (nem kimerítő felsorolás):

- az akció elején törvényszerűen olyan méretű és kapacitású infrastruktúra hálózati elemeket is ki kell építeni, ami az első betelepülők ellátásához nem lenne feltétlen szükséges, ahhoz azonban nélkülözhetetlen, hogy az utánuk következők is rendelkezzenek a szükséges infrastruktúra ellátással;
- lehetnek, akár az elején, olyan befektetői igények, amelyek bizonyos közmű szolgáltatások vonatkozásában az átlagosnál nagyobb, akár sokkal nagyobb, kapacitásokat igényelnek;
- lehetnek olyan fizikai adottságok, például mély fekvésből és magas talajvízszintből adódó feltöltés szükségessége, vagy tagolt domborzat, ahol a rendezett, nagyjából vízszintes, sík terep kialakításához jelentős földmunkákat kell elvégezni;
- adódhat olyan versenyhelyzet a befektetőkért folyó nemzetközi versenyben, hogy egy fontos munkahelyteremtő beruházás megvalósítása érdekében célszerűnek bizonyulhat a fejlesztési kiadások ellensúlyozása, és a pénzügyi egyensúly biztosítása, szempontjából indokolt árnál kevesebbet kérni, és az elmaradt bevételt, ami az akció pénzügyi egyensúlyához szükséges lett volna, a befektetés ösztönzési eszköztár részeként, a megvalósításhoz szükséges kiadásként kell kezelni.

A példaként említett esetek, illetve más sajátos tényezők kombinációja olyan helyzethez is vezethet, hogy a pénzügyi egyensúly hosszabb távon, a teljes megvalósítás szintjén sem biztosítható, és az ipari terület kialakítását ennek ellenére végre kell hajtani a gazdaság fejlesztése, a munkahelyteremtés és a foglalkoztatás növelése érdekében.

Van még egy nagyon fontos sajátosságuk az ipari területek kialakítására irányuló komplex városfejlesztési akcióknak, ami szintén a városrehabilitációs akciókra vonatkozóan a korábbiakban bemutatott példa tükrében mutatkozik meg a legjobban.

Az előzőekben ismertetett példa tükrében jól látható, hogy a városrehabilitációs akciók tervezésekor a célszerűen kialakítható piacképes építési telek mérete, alakja nagyságrendileg reálisan körülhatárolható már az akcióterv, és a vele összhangban kidolgozásra kerülő szabályozási terv készítésének fázisában. Ezzel szemben, az ipari területek megvalósítása során ez egyáltalán nem igaz. Az akcióterv, és az annak megfelelően készülő településrendezési eszközök (településszerkezeti terv, szabályozási terv, helyi építési szabályzat) kidolgozásakor a műfaj természetéből következően nem lehet tudni sokszor még megközelítőleg sem, hogy a befektetők részéről mekkora telkekre lesz igény. Ezért szabályozáson alapuló urbanisztika

eszközeinek az ipari területek megvalósításának szabályozási szintű megalapozásakor, a tervezett beépítés előre vetítésekor, sokkal rugalmasabbaknak kell lenniük, mint a városrehabilitációs akciók esetében. Az említett alaphelyzetből következően az ipari területek megvalósítása során különösen fontos a folyamatos iterációs visszacsatolás és az akciótervek rendszeres, illetve eseti aktualizálása. Másrészt az akcióterv készítésének egy külön dimenziója annak a stratégiának a rugalmas megfogalmazása, majd folyamatos leképezése a fejlesztés előrehaladása során, hogy az akcióterület mely részén milyen nagyságú építési telkek kialakítását irányozzuk elő. Különösen érzékeny kérdés ennek az operatív városfejlesztési tervezésbe ágyazott stratégiai tervezési feladatnak az elvégzése ott, ahol valamilyen korlátozó fizikai adottságok határolják be a mozgásterünket (például tagolt domborzat földmunkával kiegyenlíthető jelentősebb szintkülönbségekkel, vízfolyások, országos vagy nemzetközi infrastrukturális hálózatok akcióterületen áthaladó részei).

Ezekben az esetekben különösen kiemelt figyelmet kell szentelni annak az általános alapelvnek, hogy az operatív városfejlesztés eszköztárának professzionális használatával nagyon sok mindent meg lehet valósítani, de nem lehet akármit, akárhol, akárhogyan.

A leírtak arra hívják fel a figyelmet, hogy a komplex városfejlesztési akcióterv (akcióterületi terv) készítése valóságos tervezési folyamat, ahol összetett műszaki és pénzügyi kérdéseket kell összefüggő rendszerben megválaszolván elkészíteni egy koherens tervet a tér és az idő dimenziójában.

A közszféra kompetenciába tartozó *városfejlesztés* és a magánszféra építési vállalkozásai által végzett *ingatlanfejlesztés* tartalma közötti különbség (Bajnai, 2007, 2016) tükrében az is nyilvánvaló, hogy az említett bonyolultsági fokú tervben előrevetített összetett megvalósítási folyamat irányítására, megszervezésére általában csak a közszféra lehet képes fenntartható eredménnyel. Ezt a képességet azonban a közszféra entitásai (területi, települési önkormányzatok, központi állami szervezetek) sem birtokolják automatikusan, csak akkor, ha rendelkeznek a megvalósításra alkalmas, összehangoltan működtethető szervezeti, jogi is finanszírozási eszközökkel, és szakértelemmel, amely az eszköztár rendeltetésszerű használatának előfeltétele.

A legfontosabb és legszélesebb körben felmerülő városfejlesztési akciók típusainak áttekintése után rá lehet térni a városrehabilitáció két igazán nehéz fajtájának áttekintésére,

- a *szociális városrehabilitáció* és
- a *barna mezős városrehabilitáció*.

tárgyalására. Részletesebb tárgyalásuk bővebb kereteket igényelne, a legfontosabbak az alábbiak.

4.1.2. A nagy kockázatú városfejlesztési akciók természete

"VII. Szociális városrehabilitáció" céljából végrehajtott városfejlesztési akciók megvalósításának speciális műveletei és logikája

A szociális városrehabilitáció azt jelenti, hogy a városi szövet megújítása során nem csak az alapfogalmaink szerinti városi szövetbe avatkozunk be építési tevékenységgel, hanem ezzel összehangolva, szociális beavatkozásokkal közvetlenül is hatást gyakorlunk emberek, embercsoportok életére annak érdekében, hogy jobbá tegyük azt.

Egy városnak és a fejlesztésének az adott szociális dimenziója nagyon sokféle értelemben felvetheti az emberek életébe történő jobbító szándékú közvetlen és közvetett beavatkozás szükségességét. Ez a széles spektrum az alacsonyabb fizetőképességi szintű középosztálybeli rétegek vagy éppen a kifejezetten szegények felértékelődő városrészekben történő lakhatását biztosító kedvezményes lakásépítéstől és lakásfelújítástól kezdve a hanyatló belső városrészek alacsony komfortú lakásaiban élő idős népesség sorsának javításán keresztül, a halmozottan hátrányos helyzetű, szegregálódó népesség társadalmi, gazdasági és kulturális felzárkóztatását szolgáló fizikai és szociális beavatkozásokon át, az úgynevezett antiszegregációs programok végrehajtásáig terjed. Ezért indokolt már az ITS szintjén is foglalkozni a városfejlesztés szociális dimenziójával és az esetleges szociális városrehabilitációs beavatkozásokkal. Ez utóbbiak körét a jelenlegi pályáztatási gyakorlat az antiszegregációs célokat szolgáló beavatkozásokra – vagyis a töredékére - szűkítve értelmezi.

A szociális városrehabilitáció az esetek többségében eleve a szervezési szempontból legnehezebb, ráfordítások szempontjából a legköltségesebb, valamint a leginkább időigényes városfejlesztési beavatkozások közé tartozik. Általában leromlott, sokszor építésük idején is rossz műszaki állapotú épületek és közterületek, alacsony komfortfokozatú vagy éppen komfort nélküli lakások megújításával jár. Másrészt nem csak az élet fizikai kereteit kívánjuk javítani, hanem magának az egyes, érintett embernek az életét is. Tehát a városi szövet fizikai megújítása mellett, ezzel összehangolva, a feladat természetének megfelelő, egyénre, csoportra szabott konkrét szociális segítséggel igyekszünk jobbá tenni az érintett emberek életét.

A szociális beavatkozások skálája kiterjedhet például idős emberek életét segítő szociális és egészségügyi szolgáltatásokra, különböző korosztályokhoz tartozó halmozottan hátrányos helyzetűeknek a foglalkoztathatóságát elősegítő képzési programokra, vagy az elesettségükből történő felemelésüket szolgáló pszichológiai, illetve közösségi pszichiátriai segítségnyújtásra. A szociális városrehabilitáció során egyénre, csoportra bontva, akár hosszabb időn át, tartósan kell foglalkozni a célcsoporttal. Mindez nagyon aprólékos munkát igényel a tervezés és a végrehajtás során egyaránt, személyfüggő, és gyakran nehezen garantálható eredményekkel.

Az említett nehezítő tényezők következtében a szociális városrehabilitáció tervezése és végrehajtása nagyon nehezen végezhető el eredményesen a tevékenység természetétől függetlenül meghatározott, merev eljárási, tervezési és végrehajtási szabályok keretei között. Ezért az EU fejlett alapító tagállamainak bevált gyakorlatában általában nemzeti szinten működő támogatási rendszerek szolgálják a szociális városrehabilitációt. A társadalmi szempontból fenntartható városfejlesztés kihívásainak megválaszolása hosszabb távon vélhetően hazánkban is szükségessé teszi a nemzeti szintű eszköztár kialakítását. Ez az

önmagában is bonyolult feladat azonban, jelentős forrásigénye miatt, csak az ország teherbíró képességének függvényében oldható meg.

"VIII. Barna mezős városrehabilitáció" céljából végrehajtott városfejlesztési akciók megvalósításának speciális műveletei és logikája

A barna mezős városrehabilitáció során használaton kívüli, vagy alulhasznosított, ipari vagy katonai területeken végzünk a városi szövet egy új vagy megújult darabjának előállítására irányuló tevékenységet. A barna mezős rehabilitáció a szociális városrehabilitáció mellett a városfejlesztés másik legnehezebb, leginkább forrás- és időigényes műfaja. A speciális nehézségek itt a következőkből adódnak.

Már a fejlesztési folyamat egyik első lépése, a tervezett fejlesztés megvalósításához szükséges ingatlanok megszerzése jelentős akadályokba ütközik általában, például a fejlesztéshez szükséges ingatlanok tulajdonjogának megszerzését nehezítő tisztázatlan vagy nagyon komplikált tulajdonjogok, az ingatlan valós piaci értékének nem megfelelő jelzálog terhelések, eltúlzott tulajdonosi várakozások az eladási árral kapcsolatban, vagy éppen a társasházak mintájára kialakított tulajdonosi szerkezetből adódó nehézsége következtében. A magántulajdonban lévő használaton kívüli vagy nagy mértékben alulhasznosított ipari ingatlanoknak barna mezős városrehabilitáció céljára történő megszerzésére nincs használható eljárás Magyarországon.

Az említettek mellett a tulajdonosi problémák egyik legnehezebb speciális esetét jelenti a területen belüli közművek tulajdonjogának rendezése. Ehhez járul, hogy gyakran tisztázatlan elhelyezkedésük és műszaki állapotuk. Meghibásodásaik a korábbi ipari vagy katonai hasznosítással együtt a talaj, illetve a felszín alatti vizek szennyeződését eredményezhették. Ennek elhelyezkedésére, természetére és mértékére vonatkozóan általában nem állnak rendelkezésre megbízható adatok. A barna mezős városrehabilitáció megvalósításának előfeltételeként szükséges környezeti kármentesítés érdekében szükséges beavatkozások műszaki tartalma és költsége így az akcióterv készítésekor nem vetíthető nagy biztonsággal előre, csak a fejlesztés végrehajtásának folyamata során, a tényleges feltárások és kármentesítő munkálatok eredményeként állapíthatóak meg.

További sajátos nehézséget okoz, hogy a barna mezős ipari területeken, de esetenként a katonaiakon is, nagyléptékű, masszív vasbeton vagy acélszerkezetű építmények állnak, amelyek bontása az átlagosnál sokkal nagyobb költséget jelent a szükséges technológia, valamint a környezetszennyező bontott anyagnak, mint hulladéknak, a kezelési költségei miatt. Ez gyakran már önmagában is eleve kizárja a fejlesztés gazdaságos megvalósításának lehetőségét, és még ennek a helyzetnek az elfogadása esetén is olyan nagyságú kezdeti fejlesztési kiadásokat jelent, hogy azok nem finanszírozhatóak a más esetekben alkalmazott támogatási szabályok alapján. Ugyanakkor a más célra épült, erkölcsileg és műszakilag teljesen elavult épületek versenyképes ipari vállalkozások által, befektetői alapon, termelési céllal, versenyképes ipari tevékenység céljára történő hasznosításának lehetősége az európai gyakorlat egybehangzó tapasztalata szerint szinte teljesen kizárható (Bajnai, 2016).

A barna mezős városrehabilitáció átlagnál jelentősebb területszerzési, környezeti kármentesítési és bontási költségeinek problematikáját nem lehet megkerülni. A tervezés során gyakran felmérhetetlenek a kármentesítési kiadások. A szokásos városfejlesztési akcióknál jóval nagyobb volumenűek és fajlagosan is sokkal drágábbak a bontási költségek. A területszerzés általában nehezebb a szokásosnál. A barna mezős területek rendszeresen a város belsejében, sokszor kifejezetten kedvező településszerkezeti pozícióban, helyezkednek el. Ez általában irreális várakozásokat táplál a tulajdonosok részéről az eladási árral kapcsolatban, ami nehezíti a megegyezést. További probléma a sokszor nehezen kibogozható bonyolult tulajdonosi összetétel. A fejlesztés reális tervezhetősége szempontjából és a terveknek megfelelően történő megvalósíthatósága szempontjából mindez túlzott mértékű kockázatot jelent, hosszadalmas, komplikált előkészítést tesz szükségessé. A városfejlesztési akciók többi fajtájánál is meghatározó jelentőségű alapelv, hogy csak a konkrét fejlesztés természetének megfelelő módszerekkel és eszközökkel lehet eredményesen megtervezni és megvalósítani. A barna mezős rehabilitáció esetében ez még inkább így van.

Ezért a barna mezős rehabilitációk tervezése és megvalósítása ugyanúgy mint a szociális városrehabilitációké nagyon nehezen működhet eredményesen a természetétől és a konkrét körülményeitől függetlenül előre meghatározott, merev eljárási, tervezési és végrehajtási szabályok keretei között. Az EU fejlett alapító tagállamainak bevált gyakorlatában ennek megfelelően általában nemzeti szinten működő speciális eszközök segítik a barna mezős városrehabilitációt.

Gyakran előfordul, hogy az alulhasznosított barna mezős ipari területek - rozsdaovezetek - olyan értékes helyet foglalnak el a város szerkezetében, hogy a város és térsége társadalmi és gazdasági fejlődése, munkahelyek teremtése vagy a befektetők és a lakosság számára vonzó városi környezet megteremtése, illetve városközponti elhelyezést igénylő közcélú létesítmények vagy akár korszerű lakóterületek kialakítása érdekében mindenképpen szükséges erőfeszítéseket tenni rehabilitációjuk érdekében. Az eredményes megvalósítás azonban akkor lehetséges csak, ha azok, az említett problémák megoldására alkalmas, eszközök is rendelkezésre állnak, amelyek kialakítása a jövő feladata.

A fenti áttekintés nem azt jelenti, hogy minden barna mezős rehabilitáció automatikusan ilyen szélsőségesen nehéz és bonyolult, vagy hogy az itt említettekhez hasonló problémák, kockázatok máshol nem fordulhatnak elő. Arra kívánta felhívni a figyelmet, hogy ebben a műfajban az átlagosnál sokkal nagyobb gyakorisággal és valószínűséggel szembesülhetünk az említett nehezítő és kockázatonövelő tényezők halmozódásával, koncentrálódásával.

4.2. A különböző fejlesztések természetének bemutatásából levonható általános következtetések

A városfejlesztési akciók fentiekben részletesen bemutatott műveleteiből és logikájából látható, hogy a különböző helyszíneken és időpontokban megvalósuló fejlesztések lényegében azonos

jellegű műveletekből épülnek fel, amelyek kombinációja, konkrét műszaki tartalma és költsége azonban a városi szövet helyenként változó kiinduló adottságainak, a különböző stratégiai és operatív céloknak, társadalmi és gazdasági körülményeknek megfelelően minden egyes helyszínen a többitől eltérően alakul.

Amint a történeti áttekintésből (Bajnai, 2016) látható, a városi szövetbe való tudatos és tervszerű beavatkozás - a reneszánsz, a barokk és a klasszicizmus idején annak megszépítése, a XIX. század közepétől pedig az urbanisztika komplex céljai érdekében - nem újkeletű tevékenység. Ennek megfelelően az akciószerűen végrehajtott operatív városfejlesztési tevékenység jellemző műveletei sem ma jelentek meg a gyakorlatban, hanem jelentős, egyes esetekben több évszázados - múlta tekintenek vissza.

Az operatív városfejlesztés során a közsféra szereplői ma lényegében ugyanazokat az operatív városfejlesztési műveleteket végzik a városi szövet tervszerű átalakítása érdekében, mint elődeik a XX. és XXI. században. Területeket szereznek meg a fejlesztéshez, bontanak, közműveket, utakat, parkokat építenek, közterületeket alakítanak ki és rendeznek be, közcélú létesítményeket, szociális vagy kedvezményes bérű lakásokat építenek, és a kialakított új vagy megújult közterületek által határolt telektömbökben - a lebontott elavult épületek helyén vagy "zöld mezős beruházással" - az igényeknek és a piaci keresletnek megfelelő korszerű épületek megépítésére alkalmas építési telkeket alakítanak ki, értékesítenek beépítés céljára, a telkek értékesítéséből realizált bevételt pedig visszaforgatják a fejlesztés következő műveleteinek finanszírozásába.

Az operatív városfejlesztés legfontosabb alapelveként fogalmazható meg, hogy a városfejlesztési akciók azonos jellegű műveletei is mindig olyan konkrét fizikai beavatkozásokat jelentenek, amelyek kombinációja, műszaki tartalma és egymáshoz viszonyított mértéke helyszínről helyszínre és időről időre változik a konkrét adottságok és körülmények alakulásának megfelelően. Amint az alapfogalmaknál látható, hogy nincs két azonos városi szövet különböző akcióterületeken, ugyanúgy nyilvánvaló, hogy még kevésbé létezik két azonos műszaki tartalmú - és így más helyszínen változatlanul megismételhető - városfejlesztési akció sem az akcióterületi tervek tervezése, illetve megvalósítása szempontjából. Az előző részbe beépített ferencvárosi esettanulmány²⁵ megmutatja, hogy az itt bemutatott eszköztárral meg lehet valósítani egy nagy volumenű, nagyon bonyolult és hosszú ideig tartó városfejlesztési akciót is. Ebből az következik, hogy ezeknek az eszközöknek a rendeltetésszerű használatával az ennél egyszerűbb városfejlesztési akciók is megvalósíthatóak.

5. A tervszerű településfejlesztés természete tükrében szükséges kompetenciák

²⁵ V. ö. Bajnai László: *Városfejlesztés*, Budapest, 2007, Scolar Kiadó, 14-25. o.

A tervszerű településfejlesztés jelen tanulmány szerinti értelmezését, alapvető fogalmainak meghatározását és azok belső logikai összefüggéseinek feltárását a *Településfejlesztési alaptanulmány* részletesen tartalmazza, ezért az itt nem kerül újra ismertetésre.

A településfejlesztés sajátos összetételű nyelvi kódrendszere a 2. fejezetben ismertetésre került.

A tervszerű településfejlesztés fogalmi alapjaiból, nyelvi kódrendszerének sajátosságaiból, valamint jellemző területeinek sajátosságaiból (4. fejezet) az alábbi átfogó következtetések fogalmazhatóak meg a szükséges kompetenciákra vonatkozóan.

A *Településfejlesztési alaptanulmány* meghatározta a tervszerű településfejlesztés tíz átfogó célját, amelyek körül a különböző települési helyszínekre vonatkozó egymástól eltérő konkrét célok kikristályosodnak. Az említett átfogó célokból szinte mindig levezethetőek a helyszíni adottságokból kiindulva meghatározható konkrét helyi fejlesztési célok, ugyanakkor kívánatos, hogy az utóbbiak a jövőben minél jobban kimerítsék az előbbieket.

Az 1.4. fejezet feltárja a közsféra tervszerű településfejlesztési tevékenységének különböző természetű területeit, amelyeknek a szabályozáson alapuló településfejlesztés és az operatív városfejlesztés eszköztárának alkalmazása során egyaránt kulcsszerepük van a fentiek szerinti célok valóra váltásában.

A 3. fejezetben tárgyalt meglévő tervezési eszközök használatának célja az, hogy alkalmazásuk eredményeként a fentieknek megfelelő fejlesztések valósulhassanak meg. Tehát minden konkrét tervezési eszköznek alkalmasnak kell lennie az említettek szerinti fejlesztések megvalósítására. Ebből adódik az alapkövetelmény, hogy minden egyes konkrét tervezési eszköznek – megalapozó vizsgálatnak, településfejlesztési koncepciónak, integrált településfejlesztési stratégiának, településszerkezeti tervnek, szabályozási tervnek, akcióterületi tervnek - a természetének megfelelő szinten, pontossággal és mélységben a fentieknek megfelelően olyan fejlesztéseket kell tudniuk előre vetíteni, amelyek elősegítik az átfogó célokból levezethető helyi célok megvalósítását a helyi adottságoknak megfelelő kombinációban az 4. fejezetben foglaltak szerinti mértékadó tevékenységi területeken. Ebből következnek a válaszok arra a kérdésre, hogy a különböző szinteken milyen kompetenciák szükségesek, illetve előnyösek.

A Településfejlesztési alaptanulmány és a jelen tanulmány alapján a konkrét, helyi településfejlesztési tervezési eszközöket úgy kell elkészíteni, hogy az megfeleljen a fentiekben foglaltaknak. Az említett követelményeket a településfejlesztési diskurzusban részt vevők lehetséges egyetemi végzettségeivel összevetve ebből az következik, hogy, a településfejlesztés tervezésének és megvalósításának szakmai irányításához, vezetéséhez az okleveles építészmérnöki képzettség biztosítja az egyetemi képzések szintjén teljes mértékben a szükséges kompetenciát a képzés tartalma, kimenete és a tervszerű településfejlesztés 1870-től számított magyarországi tapasztalatai alapján. Kisebb, de bizonyos kiegészítő feltételek teljesülte esetén kielégítő, mértékben biztosítja az egyetemi tanulmányokkal megszerezhető,

szükséges kompetenciákat az okleveles mérnöki, építőmérnöki és a településmérnöki (a továbbiakban: mérnöki) képzés. Még ezek a képzések sem biztosítják azonban az elégséges szintű kompetenciát. Ahhoz a településfejlesztés tervezésének és megvalósításának sajátos ismeretanyagát is el kell sajátítani legalább a szilárd alapok szintjén, és a tapasztalatok szerint legalább három év szakmai gyakorlatot is szerezni kell építészmérnökök esetében is. Építőmérnökök, településmérnökök esetében pedig el kell sajátítani azokat az építészeti tervezési alapokat és ismereteket, amelyek a tervezés és a megvalósítás különböző fázisaiban előre vetítésre, illetve kialakításra kerülő építési lehetőségekkel kapcsolatos tartalmi és minőségi kérdések építészeti szempontból helyes megítélését lehetővé teszik. Jelenleg nincsen Magyarországon olyan rendszeres egyetemi szintű továbbképzés, illetve szakirányú képzés, amelynek keretében az említett ismeretek megszerezhetők az építészmérnökök, mérnökök számára. Mindez nem jelenti azt, hogy geográfusoknak, szociológusoknak, közgazdászoknak, igazgatás-szervezőknek és jogászoknak ne lenne helyük és szerepük a településfejlesztés tervezésében és megvalósításában. Ennek a témának a teljesség igényével történő tárgyalására a jelen tanulmány adott keretei nem adnak lehetőséget, ezért itt csak néhány fontosabb gondolatot lehet a felszínre hozni ezzel kapcsolatban. Azok a szakmai kompetenciák, amelyekkel elsősorban a geográfusok és szociológusok rendelkeznek, nagyon sokat segíthetnek a helyi társadalom életének és a helyi gazdaság működésének megismerésében, megértésében, aminek fontossága az alapfogalmakból következik. Ezért nagyon jó lenne, ha a társadalmi-gazdasági adottságokra vonatkozó helyzetfeltárás elindulásakor már rendelkezésre állnának a helyi társadalmi, gazdasági viszonyokat elemző kutatási eredmények. A társadalomtudományi kompetencia ugyanakkor kifejezetten nélkülözhetetlen a szociális városrehabilitáció tervezése és megvalósítása során. Az igazgatás-szervezési kompetenciák különösen a tervezés szabályozáson alapuló településfejlesztési dimenziójában és a megvalósítás fázisában nélkülözhetetlenek. A településfejlesztés gazdasági dimenziója folyamatosan áthatja a tervezés folyamatát, és a gazdasági kompetenciák jelentősége a koncepcionális tervezéstől az operatív településfejlesztés irányában haladva folyamatosan növekszik. A jogi dimenzió jelentősége a gazdaságiéhoz hasonló, és ugyanúgy növekszik az operatív városfejlesztés irányában haladva. Az alapvető okok mellett ebből az összetettségéből önmagában is az építészmérnökök vezető szerepe következik, mert ők azok, akiket arra képeznek ki az egyetemeken, hogy úgy oldjanak meg műszaki és egyéb jellegű problémákat, hogy annak eredményeként egy új, épített világot hozzanak létre (v.ö. az urbanisztika fogalmával és elméletével, a Településfejlesztési alaptanulmányban említett értekezésekkel, utópiákkal és urbanisztikai elméletekkel), megtalálva az egyensúlyt, illetve a kompromisszumot, és egymásnak gyakran ellentmondó körülmények között szintézist teremtve.

Az építészmérnöki és mérnöki tudományokhoz tartozó kompetenciák a tervezés első percétől a megvalósítás utolsó pillanatáig nélkülözhetetlenek és döntő jelentőségűek. A közlekedés tervezési, közmű szakági – vízi és energia közmű – tervezési, valamint a táj- és kertépítészeti kompetenciák a tervek műszaki tartalmának konkretizálódásával párhuzamosan egyre nagyobb mértékben és konkrétabban szükségesek a koncepciótól az operatív városfejlesztési tervekig vezető folyamatban, a megvalósítás szakaszában pedig a fejlesztés tartalmi összetétele szerinti megoszlásban ugyanúgy nélkülözhetetlenek, mint az építészmérnöki kompetenciák.

A tervezés szakaszában is érvényesülő jogi és gazdasági dimenzió a megvalósítás szakaszában szinte ugyanolyan meghatározó jelentőségűvé válik, mint a fejlesztés természetéből

következően döntő jelentőségű építési-műszaki dimenzió, ezért a megvalósítás szakaszában nélkülözhetetlen a fentiek szerinti építészmérnöki, mérnöki kompetenciák mellett a gazdasági, jogi és igazgatás-szervezési kompetenciák érvényesülése is, a fejlesztés műszaki tartalmának megvalósításában csakúgy, mint a megvalósítást közvetlenül irányító, szervező projekt menedzsment szervezet felépítésében és működtetésében, bármilyen összetételű legyen is az a hivatali szervezet és a városfejlesztő társaság szempontjából.

Előnyös a tervezés és a megvalósítás eredményessége szempontjából, ha a tervezést és a megvalósítást közvetlenül végző feletti irányító szinteken a településfejlesztés természetének megfelelően minél inkább érvényesülnek a fenti kompetenciák az említett logikai összefüggések szerint.

6. Ajánlások

A településfejlesztés tervezésének és megvalósításának fentiek szerinti természete és kompetenciái alapvetően meghatározzák a településfejlesztéshez kapcsolódó városmarketing, kommunikáció és participáció értelmezési kereteit, mozgásterét, tartalmát, a településfejlesztés eredményessége szempontjából történő hasznosulásának mértékét. Mindezeknek a kifejtésére azonban a jelen tanulmány számára meghatározott keretek már nem adnak lehetőséget. A településfejlesztés fogalmi alapjaival, elméletével, természetével és kompetenciáival összhangban történő működtetésük hozzájárulhatna a településfejlesztés teljesítményének növeléséhez és menedzsmentje eredményességének további javításához. Ezért a jelen tanulmányban foglaltak fényében látható, hogy a következőkben célszerű lenne azzal is foglalkozni, hogyan lehetne a városmarketingben, a településfejlesztési kommunikációban valamint a participáció működtetésében érvényesíteni azokat a szempontokat, amelyek a Településfejlesztési alaptanulmányból és a jelen tanulmányból következnek.

Legalább ugyanilyen jelentőségű lenne, ha nem fontosabb, hogy a Településfejlesztési alaptanulmányban és a jelen tanulmányban foglaltak tükrében kerüljenek feltárára, és beazonosításra azok a területek, illetve tényezők, amelyek esetében strukturális problémák jelentik a jó településfejlesztés legnagyobb akadályát.

Ugyanilyen fontos lenne, hogy a Településfejlesztési alaptanulmányban és a jelen tanulmányban foglaltak tükrében kerüljenek feltárára, és beazonosításra azok a területek, illetve tényezők, amelyek tekintetében a településfejlesztés finanszírozási, szervezeti és jogi eszköztára feltétlen fejlesztésre szorul, és történjen meg ebben az értelemben is a szükséges és lehetséges fejlesztések beazonosítása, megtervezése, különös tekintettel a 2021- el kezdődő új EU költségvetési időszakban várható változásokra a megtérülésen és visszafizetésen alapuló pénzügyi eszközök terén, a felhasználásukra való alkalmasság feltételeinek megteremtése érdekében.

Az utolsó két bekezdésben említett ajánlások alátámasztását és az említett feltáró, javaslattevő tartalmi elemeket hosszan lehetne részletezni a meglévő ismeretek alapján, kifejtésük azonban minden szempontból többszörösen meghaladta volna a jelen tanulmány kereteit, és így nem volt lehetséges. Másrészt jelen tanulmánynak nem is ez volt a célja, hanem az előrelépéshez szükséges szilárd értelmezési, fogalmi és elméleti alapok megteremtésének elősegítése.

Irodalomjegyzék

ABERASTURI A. L. *Cerdá életműve* In: CERDÁ I. 2013. Az urbanizáció általános elmélete. Sclar Kiadó, Budapest. 238 p. ISBN: [978-963-244-496-3](#)

Anna Maria Liberati, Fabio Bourbon: *Az ókori Róma. Birodalom, mely egykor a világ ura volt.* Budapest, Officina 96 Kiadó.

B. Szűcs Margit: *Reneszánsz (Az építészet története Újkor).* Budapest, 1985, Tankönyvkiadó.

Bajnai László: *A fenntartható urbanizáció kihívásai.* In: Tózsá István (Szerk.): *KÖZSZERVEZÉSI ÉS KÖZIGAZGATÁSTANI MŰHELY - FÓRUM 2016 Tanulmánykötet.* E-Government Alapítvány a Közigazgatás Modernizációjáért Budapest. 2018. ISBN 978-963-9753-21-1

Bajnai László: *A tervszerű településfejlesztés.* In: Bajnai László: *Fejezetek a városfejlesztésből* I. Sclar Kiadó, Budapest. 2018. ISBN: 978-963-244-883-1

Bajnai László: *Bevezetés az urbanisztikába: A fenntartható urbanizáció tervezése és megvalósítása.* Sclar Kiadó, Budapest. 2016. 116 p. ISBN: [978-963-244-640-0](#).

Bajnai László: *The "Smart City" in the service of sustainable urban development.* In: Architectural, engineering and information sciences, Abstracts of the ELEVENTH INTERNATIONAL MIKLÓS IVÁNYI PHD AND DLA SYMPOSIUM. Pécs, 2015, Pollack Press

Bajnai László: *A településfejlesztés és a változó közigazgatás – a település, a járás, a megye és a régió átalakuló szerepe.* In: Végh József (szerk.) *Településfejlesztési Konferenciák* Nyíregyházán. Nyíregyháza, 2014, Art vital.

Bajnai László: *Az építészeti örökség integrált védelme az operatív városfejlesztés eszköztárával.* PHD-ÉRTEKEZÉS. Budapest, 2011, Sclar.

Bajnai László: *Bevezetés a stratégiaalkotásba.* Budapest, 2014, Sclar.

Bajnai László: *Gyakorlati útmutató a stratégiai tervezéshez az urbanisztikában.* Budapest, 2014, Sclar.

Bajnai László: *L'aménagement urbain opérationnel basé sur la coopération structurelle des secteurs publique et privé et la protection intégrée du patrimoine du patrimoine architectural.* In: Engineering research Anniversary Volume Honoring Amália and Miklós Iványi. Komló, 2010, Rotari Press.

Bajnai László: *Bevezetés. In: Aczél Gábor - Bajnai László: Az akcióterületi terv módszertana és a városfejlesztő társaság.* Budapest, 2009, Scolar.

Bajnai László: *Városfejlesztés*, Budapest, 2007, Scolar Kiadó.

BUSKÓ T. 2011. Településüzemeltetés: közigazgatási urbanisztika II. Településüzemeltetés. Aula Kiadó, Budapest. 223 p. ISBN: [978-963-9698-96-3](#).

Camillo Sitte: *Der Stadtebau. Nach seinen künstlerischen grundsätzen.* Berlin, 2007, Birkhauser.

Castiglione László: *Hellénisztikus művészet.* Budapest, 1980, Corvina Kiadó.

Cerdá I. 2013. Az urbanizáció általános elmélete. Scolar Kiadó, Budapest. 238 p. ISBN: [978-963-244-496-3](#).

Cs. Tompos, Zádor, Sódor: *Az építészet története. Középkor.* Budapest, 1978, Tankönyvkiadó.
C. Topalov, L. Coudroy de Lille, J-C. Depaule, B. Marin (szerk.): *L'aventure des mots de la ville à travers le temps, les langues, les sociétés.* Paris, 2010, Robert Laffont, Bouquins.

David Mangin et Philippe Panerai: *Projet urbain.* Marseilles, 1999, Édition Parenthèses.
Denis Clerc, Claude Chalon, Gérard Magnin, Hervé Vouillot: *Pour un nouvel urbanisme. La ville au coeur du développement durable.* Paris, 2008, Adels et Yves Michel.

Denis Clerc, Claude Chalon, Gérard Magnin, Hervé Vouillot: *Pour un nouvel urbanisme. La ville au coeur du développement durable.* Paris, 2008, Adels et Yves Michel.

Dominique Hervier (szerk.) *Le Vésinet. Modèle français d'urbanisme paysager. Cahier de l'inventaire 17.* 1858, 1930, Paris, Imprimerie Nationale Editions.

Dominique Leborgne: *Saint-Germain des Pres et son fabourg. Évolution d'un paysage urbain.* Paris, 2005, Parigramme.

Elizabeth et Jean Philippe Gardère: *Démocratie participative et communication territoriale vers la micro représentativité.* Paris, 2008, L'Harmattan.

Fernand Braudel: *Grammaire des civilisations.* Paris, 1993, Flammarion.

Francoise Choay et Pierre Merlin (szerk): *Dictionnaire d l'urbanisme et d l'aménagement.* Paris, 1988, Quadrige/PUF.

Francoise Choay: *L'urbanisme, utopies et réalités. Une anthologie.* Points. Paris, 1965
Francoise Choay: *La règle et la modèle. Sur la théorie d l'architecture et de l'urbanisme.* Paris, 1996, Seuil.

Francoise Choay: *Le patrimoine en questions. Anthologie pour un combat*. Paris, 2009
Éditions du Seuil.

Francoise Choay: *Pour une anthropologie de l'espace*. Paris, 2006, SEUIL.

Granasztói György: *A középkori magyar város*. Budapest, 1980, Gondolat.

Granasztói Pál: *Városaink sorsa*. Budapest, 1976, Magvető.

Györffy György: *István király és műve*. Budapest, 1977, Gondolat.

Hajnóczi Gábor: *Andre Palladio*. Budapest, 1979, Corvina.

Hajnóczi Gyula: *Az építészet története/ Ókor*. Budapest, 1983, Tankönyvkiadó.

Hajnóczi J. Gyula: *Klasszikus kultúrák (Az építészet története Ókor II.)*. Budapest 1991,
Tankönyvkiadó.

Harrer Ferenc: *A fővárosi közmunkák tanácsa 1930-1940*. Budapest, 1941, Atheneum.

Horacio Capel (szerk.) *Barcelona. La construcción urbanística de una ciudad compacta*.
Barcelona, 2004, Ediciones del Serbal.

Ildefonso Cerdá: *Az urbanizáció általános elmélete*, Budapest, 2013, Scolar Kiadó.

Isaac Joseph, Yves Grafmeyer. *Naissance de l'écologie urbaine. Champs essais*. Paris, 2004,
Champs essais.

Jean des Cars: Haussmann. *La gloire du second empire*. Paris, 2008, Perrin.

Jean – Luc Pinol: *Histoire de l'europe urbaine II. De l'ancien régime á nos jours*. Paris, 2003,
Seuil.

Jean-Marie Pérouse de Montclos: *Le guide du patrimoine. Ile-de-France*. Rennes, 1992,
Hachette.

Jean Paul Lacaze: *Introduction á la planification urbaine. Imprécis d'urbanisme á la
française*. Paris, 1995, Presses de l'école nationale des ponts et chaussées.

Jean Paul Lacaze: *Paris, urbanisme d'État et destin d'une ville*. Paris, 1994, Géographes
Flammarion.

Jószai A. 2011. In: Tózsai I. 2011. Településtan. Aula Kiadó, Budapest. 191 p. ISBN: [978-963-9698-95-6](#)

Lacaze J-P. 1995. L'aménagement du territoire. Flammarion, Paris. 127 p. ISBN: 2-08-035261-X

La scet, la ville, la vie. 1955-1995 L'EXPÉRIENCE D'UN RÉSEAU. Paris, 1996, SCET.

Leon Battista Alberti: *L'art d'édifier.* Paris, 2004, Éditions du seuil.

Luca Csepely-Knorr: *Barren places to public placis. A history of public park design in Budapest 1867-1914.* Budapest, 2016, Fővárosi Levéltár. ISBN: 978-615-5635-03-08

Mannheim Károly: *A gondolkodás strukturái.* Budapest, 1995, Atlantisz. 339, 344, 349. oldal.

Massimo Palottino (Jászay Magda ford.): *Az etruszkok.* Budapest, 1980, Gondolat.

Meggyesi Tamás: *Városéptészeti alaktan.* Budapest, 2009, Terc.

Ministère de l'aménagement du Territoire, d l'Equipment et des transports. *Public-prive quel aménagement pour demain?* Paris, 1995, Editions villes et territoires.

Mirjana Sanader: *Ókori görög és római városok Horvátországban.* Budapest, 2006, Helikon.

Montesquieu: *A törvények szelleméről.* Budapest, 2000, Osiris Kiadó

Morus Tamás: *Utópia.* Budapest, 1941, Officina Könyvtár.

Nagy Béla: *A település, az épített világ.* Budapest, 2005, B+V (Medical&technical) Lap-és Könyvkiadó Kft.

Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium. 2009. Városfejlesztési kézikönyv.
<https://www.google.hu/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=V%C3%A1rosfejleszt%C3%A9si+k%C3%A9zik%C3%B6nyv> (utolsó letöltés: 2016. szeptember 15-én)

Paul Claval: *Brève histoire d l'urbanisme.* Espagne ,2014, Libraire Arthème Fayard/Pluriel,.
Perényi Imre: *Korunk urbanisztikája.* Budapest, 1979, Műszaki könyvkiadó.

Perényi Imre: *Város, ember, környezet.* Budapest, 1976, Műszaki Könyvkiadó.

Philip Booth, Michéle Breuillard, Charles Fraser, Didier Paris: *Aménagement et urbanisme en France et en Grande-Bretagne.* Paris, 2007,L'Harmattan.

Philippe Hamman (szerk.): *Penser le développement durable urbain: regards croisés.* Paris, 2008, L'Harmattan.

Philippe Panerai, Jean Castex, Jean-Charles Depaule: *Formes urbaines de l'ilot à la barre*. Paris, 2001 Éditions Páranthèses.

Philippe Panerai, Jean-Charles Depaule, Marcelle Demorgon: *Analyse urbaine*. 2005, Paris, Éditions Parentheses.

Pierre Gros, Mario Torelli: *Storia dell'urbanistica il mondo romano*. Roma-Bari, 2010, Editori Laterza.

Pierre Merlin: *L'aménagement du territoire*. Paris, 2002, PUF.

Pogány Frigyes: *Párizs*. Budapest, 1965, Képzőművészeti Alap Kiadóvállalata.

Preisich Gábor: *Budapest városépítésének története*. Budapest, 2004, TERC Kf,

Rudolf Wittkower: *A humanizmus korának építészeti elvei*. Budapest, 1986, Gondolat.

Siklóssy László: *A Fővárosi Közmunkák Tanácsa története. Hogyan épült fel Budapest?* Budapest, 1931, Közmunkák tanácsa.

Szentkirályi Zoltán: *Az építészet világtörténete (első kötet)*. Budapest, 1980, Képzőművészeti Alap Kiadóvállalat.

Szentkirályi Zoltán: *Az építészet világtörténete (második kötet)*. Budapest, 1980, Képzőművészeti Alap Kiadóvállalat.

Szentkirályi Zoltán: *Barokk (Az építészet története Újkor)*. Budapest, 1986, Tankönyvkiadó.

Tóth Z. - Hübner M. - Gömöry J. 2003. Településtervezés I. Pécsi Tudományegyetem, Pécs 177 p. ISBN: 963-86360-0 -9

Tózsá I. 2011. Településtan. Aula Kiadó, Budapest. 191 p. ISBN: [978-963-9698-95-6](#)

Vitruvius: *Tíz könyv az építészetéről*. Budapest, 1988, Képzőművészeti Kiadó.

Zolnay László: *A budai vár*. Budapest, 1981, Gondolat.