

Jeney László – Hideg Éva
– Tózsá István (szerk.)

Jövőföldrajz

A hazai gazdasági fejlődés területi és
települési aspektusai
a jelenben és a jövőben

Gazdaságföldrajz és Jövő kutatás Tanszék
Budapesti Corvinus Egyetem
2014

- Szerkesztették: **Jeney László**
Hideg Éva
Tózsza István
- Fejezetszerzők: **Agg János, Alács Péter,**
Bakó Gábor, Czirfusz Márton,
Hideg Éva, Jakobi Ákos,
Jászberényi Melinda, Kiss Éva,
Kovács István, Lengyel Balázs,
Monda Eszter, Nováky Erzsébet,
Retek Mihály, Sikos T. Tamás,
Tóth Balázs István, Tózsza István
- Lektorálták: **Budai Balázs:** IV., V., VIII. és X.
fejezet
Korompai Attila: II., III., VI., VII.
és IX. fejezet
Kristóf Tamás: XI., XII., XIII., XIV.
és XV. fejezet

Budapest, 2014

ISBN 978-963-503-564-9

Kiadó: BCE Gazdaságföldrajz és Jövő kutatás Tanszék
BM Önkormányzati Államtitkársággal együttműködve

A kiadvány szerzői jogvédelem alatt áll. A kiadványt, illetve annak részeit másolni, reprodukálni, adatrögzítő rendszerben tárolni bármilyen formában és bármilyen eszközzel – elektronikus úton vagy más módon – a kiadó és a szerzők előzetes írásbeli engedélye nélkül tilos.

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

HIDEG ÉVA⁵⁶ – NOVÁKY ERZSÉBET⁵⁷

A Közép-Magyarországi Régió (KMR) kis- és középvállalkozásainak (KKV-inek) jövőjével foglalkozó előrettekintésünket⁵⁸ 2011-ben készítettük. Kutatásunk nemcsak gyakorlatorientált feladatvállalás volt, hanem egy továbbfejlesztett módszertanunknak a bemutatását és esettanulmány szintű megvalósítását is szolgálta. Annak érdekében, hogy összefoglalhassuk a módszertani tapasztalatokat és kijelöljük a továbbfejlesztési irányokat, először röviden bemutatjuk a módszertani alapvetésünket, majd összefoglaljuk az előrettekintési esettanulmány főbb eredményeit.

XV.1. Módszertani alapvetés

A KMR KKV-inak lehetséges jövőit feltáró esettanulmányunk célja kettős volt. Az egyik cél az volt, hogy olyan jövőiformációkat hozzunk létre az előrettekintés során, amelyeket mind az érintett KKV-k, mind a KMR fejlődését befolyásoló más szervezetek hasznosíthatnak jövőformáló tevékenységük megalapozásában. A másik célunk az volt, hogy elkezdjünk kiépíteni egy olyan interaktív, folyamatosan bővíthető és online működtethető előrettekintési hálózatot, amely alkalmas átfogó, széles körű, valamint különböző

56 Egyetemi docens, Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék, BCE, Budapest, eva.hideg@uni-corvinus.hu

57 Egyetemi tanár, Gazdaságföldrajz és Jövőkutatás Tanszék, BCE, Budapest, erzsebet.novaky@uni-corvinus.hu

58 Az előrettekintés a „A Közép-Magyarországi Régió tudásgazdasága jövőképeének kialakítása interaktív foresight-tal” címmel „A Budapesti Corvinus Egyetem kutatási, fejlesztési és innovációs teljesítményének növelése öt interdiszciplináris kiválósági központ létrehozásával TÁMOP-4.2.1/B-09/KMR-2010-0005” c. projekt keretében készült.

Jövőföldrajz XV. fejezet

természetű tudások és jövőelgondolások előállítására és összekapcsolására. Ennek érdekében fejlesztettük ki az *interaktív előrettekintés* módszertanát.

XV.1.1. Alapfogalmak

Az interaktív előrettekintés az integrált, participatív gyakorlati jövőkutatás egyik megvalósítási formája. (HIDEG É. 2012)

Az *integrált* jelző arra utal, hogy az előrettekintés során az előrettekintés témakörére vonatkozó különféle tudásokat és előrejelzési információkat kell egy komplex és dinamikus információs rendszerbe szervezni. A különféle tudások és jövőinformációk tudományos, szakértői és helyi, tapasztalati ismeretekből, valamint jövőre vonatkozó feltételezett lehetőségekből, elgondolásokból és elvárásokból tevődnek össze.

A *participatív* jelző arra utal, hogy az előrettekintés a szóban forgó témakör érintettjeinek és stakeholdereinek folyamatos részvételével kell, hogy készüljön. Különösen fontos szerepük van a stakeholdereknek, akik az előrettekintés tárgykörének működtetésében is részt vesznek, és kompetensek saját szerepüket, feladataikat illetően.

Az *interaktív* jelzőnek többféle jelentése van:

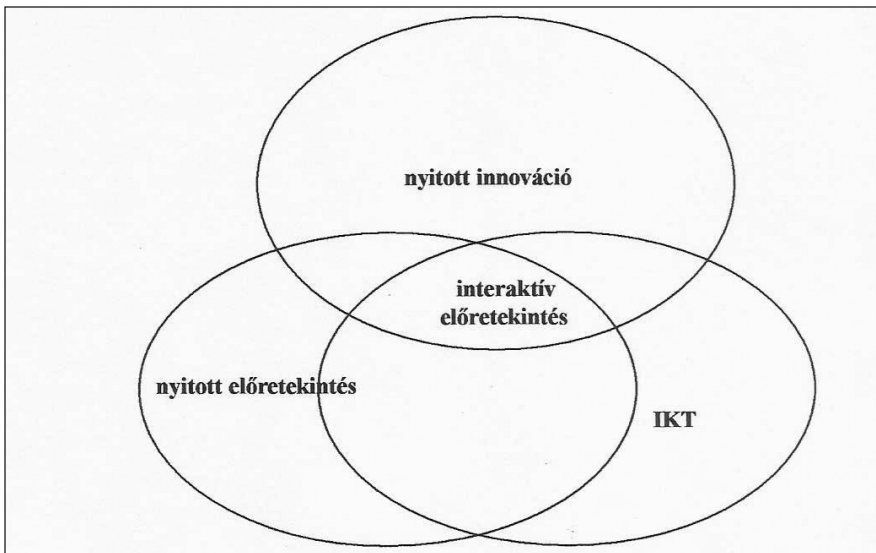
- ⊕ Utal arra, hogy az előrettekintésben résztvevők különféle tudásai és az előrettekintés folyamatában megvalósuló együttműködése révén termelt új jövőtudásai olyan folyamatban szerveződnek előrettekintési információk rendszerévé, amelyben a folyamat egyes szakaszai nemcsak egymásra épülnek, hanem a visszacsatolások és a tanulási folyamat révén iteratív módon korrigálhatók és bővíthetők is.
- ⊕ Jelzi azt, hogy az előrettekintés tárgya is kölcsönösen összekapcsolódó alkotórészekből álló, nyílt és dinamikus rendszerként alakul ki az előrettekintés folyamata során. Ily módon az interaktív előrettekintés e kettős dinamika egymás kölcsönhatásában történő alakítását és alakulását foglalja magában.
- ⊕ Nemcsak az új jövőinformáció kinyerésének hatékony formáját jelenti, hanem azt is, hogy az új jövőinformációk

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

folyamatosan hozzáférhetővé válnak a résztvevők számára, hogy hasznosítsák azokat, tanuljanak belőlük, és érdekelték maradjanak a folyamatos jövőinformációk termelésében és megosztásában, továbbá újabb résztvevőket vonzzanak az előrettekintő folyamatba.

Az interaktív előrettekintés a jövőtudást termelő sajátosságaiból következően a nyitott előrettekintés, a nyitott innováció és az IKT nyújtotta lehetőségek sajátos ötvözete is. (80. ábra)

A nyitott előrettekintésben az érintettek és az érdekelték önként vesznek részt és egymás megértésére törekvő nyílt dialógust folytatva jutnak el jövőjük és a lehetséges közös jövő értelmezéséig. (DAHEIM, C. – UERZ, G. 2006) Fontosnak tartjuk hangsúlyozni azt, hogy az előrettekintés folyamatába mindig be kell kapcsolni a tudományos és a szakértői tudást is, vagyis a tudásforrások tekintetében is nyitottnak kell lenni a mind teljesebb körű tudásintegráció és -generálás érdekében.



80. ábra: Az interaktív előrettekintés mint a nyitott előrettekintés, a nyitott innováció és az IKT közös része

Forrás: HIDEG É. – ALÁCS P. 2012. p. 100.

Jövőföldrajz XV. fejezet

A *nyitott innováció* arra összpontosít, hogy az új gyakorlati tudást, terméket és szolgáltatást a felhasználók igényei szerint kell előállítani és az új tudásnak, terméknek, szolgáltatásnak társadalmi, szervezeti, kulturális és humán kontextusba helyezetten kell megszületnie, mert akkor lehet azt könnyen, széles körben és simán alkalmazni a gyakorlatban. (CHESBROUGH, H. 2003) Az interaktív előrettekintésnek is olyan innovációs folyamatnak kell lennie, amely egyrészt igazodik az érintettek igényeihez az új jövőtudás termelésének folyamatában, másrészt az általa előállított új jövőtudás az érintettek részvételével és azok számára jön létre.

A *korszerű infokommunikációs technológia* (IKT) lehetőséget ad a széles körű információs adatbázis használatára és elemzésére, teret enged a nyitott kommunikációs interaktivitásnak tértől és időtől függetlenül. Az interaktív előrettekintést ezért célszerű interneten működtetni egy interaktív honlapon, amelyen keresztül minden érdeklődő érintett részt vehet a dialógusban, a részeredmények és a felhalmozott tudásbázis hasznosításában, valamint saját jövőproblémájának és -elgondolásainak megfogalmazásával és közzétételével hozzájárulhat a jövőgondolatok és -elképzelések formálódásához.

Az interaktív előrettekintés olyan jövőkutatási tudástermelő és szolgáltatásnyújtási innovációs folyamat is, amely a kutatók, a szakértők, a jövőkutatók, valamint az önkéntes és érintett résztvevők, stakeholderek hálózataként működik, és így a jövőkutatási gyakorlat megújításának hazai kísérletezési eszköze.

Emiatt *az interaktív előrettekintés az „élő laboratórium” – Living Lab⁵⁹ – típusú nyitott innovációs eljárások közé sorolható.*

59 Az EU-ban használatos definíció szerint: „Az ’élő laboratóriumok’ a valós életbe helyezett nyitott innovációs környezetek, amelyekben a felhasználó vezérelte innovációk teljesen beintegrálódnak az új szolgáltatásokat, termékeket és közösségi infrastruktúrákat kooperatívan megalkotó folyamatokba.” (LIVING LABS FOR USER-DRIVEN INNOVATION 2009. p. 5.) Az innováció és a technológiai fejlődés közötti szakadék áthidalását szolgálják. Elősegítik a KKV-k komplementer kompetenciáinak integrációját és a K+F+I folyamatokkal kapcsolatos kockázatok minimalizálását. (SANTORO, R. – CONTE, M. 2010)

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

XV.1.2. Az interaktív előrettekintési folyamat szervezése

A KMR tudásgazdasága jövőképeének kidolgozásában arra vállalkoztunk, hogy elősegítsük

- ⊕ az anticipációs demokrácia hazai fejlesztését,
- ⊕ az egyéni és a különböző típusú stakeholder csoportok jövőtudás-bázisának egymással összekapcsolt fejlesztését,
- ⊕ az aktív, a reflexív és a felelős résztvevők tudásán, tapasztalatán és kreativitásán alapuló régiós jövőelgondolások feltárását.

Az *anticipációs demokrácia* fejlesztését (BEZOLD, C. 2006) azért tartottuk fontosnak, mert a KMR gazdasági fejlődésének legfontosabb erőforrása a régió iskolázott és szakképzett lakossága. A tudásban és a műveltségben megtestesülő emberi erőforrásokat akkor lehet a gazdasági fejlődés szolgálatába állítani, ha az emberek és gazdasági szerveződések képesekké válnak jövőjük tudatos formálására. Az anticipációs demokrácia nem a laikusok álmodozásainak, utópiáinak vagy antiutópiáinak a térhódítását jelenti a közösségi szintű jövőelgondolások formálásában, hanem az embereknek a régiós gazdasági folyamatokban és azok alakulásában/alakításában elfoglalt résztvevői helyzetük tudatosulását és reflexív megélését. Az anticipációs demokrácia ugyanakkor feltételezi és magában is foglalja a tudományos és a szakmai–szakértői ismereteket mind a régió gazdasági helyzetéről, lehetőségeiről és korlátjairól, mind pedig a csoportos jövőformálásról. Csak e kétféle irányultságú ismeret kommunikációs interaktivitása eredményezhet tudományosan megalapozott, a résztvevők által átlátott, vállalható, megvalósítható, valamint további együttműködésre és aktivitásra serkentő jövőelgondolásokat.

Az *egyéni és a stakeholder csoportok jövőtudás-bázisának egymással összekapcsolt fejlesztése* azért fontos, mert a KMR gazdaságának tudásgazdasággá fejlesztését csak úgy lehet megvalósítani, ha minden érintett egyén és csoport képes kreatívan hozzájárulni a régió jövőjének formálásához, illetve megtalálja saját helyét és szerepét a régió gazdasági jövőjének formálásában. Ily módon előzhető meg az egyének vagy egyes csoportok lemaradása a jövőről, vagy a jövőből való kimaradásuk és perspektívavesztésük, ami majd a regionális gazdasági fejlődésben is zavarokat vagy fejlődési/fejlesztési

Jövőföldrajz XV. fejezet

nehézségeket okozhat.

Az aktív, a reflexív és a felelős résztvevők tudásán, tapasztalatán és kreativitásán alapuló régiós jövőelgondolások feltárása azért is fontos, mert az így létrehozott jövőgondolatok képesek a régió gazdasági szereplőinek várakozásait úgy formálni, hogy azok ösztönözzék őket a változó körülményekhez illeszkedő innovatív üzleti megoldások és fejlesztési feladatok kidolgozására, valamint önmaguk továbbfejlesztésére. A régiós jövőelgondolások közös feltárásának és az új jövőtudás termelésének mechanizmusaival történő megismerkedés feltételezésünk szerint azt is lehetővé teszi az ebben a folyamatban résztvevők számára, hogy a körülményeik változásakor ismételten képesek legyenek jövőtudásuk megújítására, és keressék a részvételi lehetőségeket újabb és más jövőgondolatokat formáló folyamatokban. Azt gondoljuk, hogy ez az aktív, reflexív, felelős és részvételen alapuló jövőformálás a mindennapi gazdasági aktivitás szerves részévé válhat, ha az érintettek megtapasztalják annak gyakorlati hasznát is.

Az interaktív előrettekintésünk tárgya ezért a KMR gazdasági jövőjére vonatkozó komplex elgondolások kialakítása volt. Feladatunk volt olyan előrettekintési folyamat szervezése, amelyben az érintettek, a jövőkutatók és a szakértők olyan feladatokat oldanak meg, amelyek révén a különböző jövőformáló kompetenciákat – helyzet- és problémafelismerés, reflexivitás, új célok és új lehetőségek meglátása és érdekeltség azok megvalósításában – hatékonyan jelenítik meg és kapcsolják össze, valamint fejlesztik tovább azokat a régió gazdasági jövőelgondolásainak kimunkálásában.

Az interaktív előrettekintés *főszereplői a stakeholderek*, akik meghatározó szerepet töltenek be az előrelátás tárgyának gyakorlati működtetésében és fejlesztésében, továbbá ők azok, akik a későbbiek folyamán felhasználják ennek az előrettekintésnek az eredményeit és a részvétel révén tanultakat. Minthogy nyitott az előrettekintésünk, ezért stakeholderek lehetnek a régió vállalkozói, KKV-i, a KKV-nál alkalmazottak, a kutatóintézetek és a felsőoktatási intézmények, a különböző gazdasági érdekképviselők, a civil társadalom, a KKV-kal foglalkozó gazdasági szakemberek és az előrelátás témakörében illetékes kormányzatok képviselői. A KKV-knak azért szántunk kiemelkedő szerepet, mert a régió vállalatainak 99,8 százaléka KKV, továbbá ők működtetik azokat a vállalkozásokat, amelyek mozgékonyaságuk révén

XV. Előretekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

képesek új és életképes innovációk gyors és folyamatos kitermelésére.

Az interaktív előretekintés indításakor *még csak a stakeholderek egy kis csoportját vontuk be*, nevezetesen a fiatal és a BCE jövőkutatási kurzusaiban résztvevő hallgatók közül azokat, akiknek van saját vállalkozásuk, vagy szüleiknek van vállalkozásuk, illetve, akik gyakornokként vagy munkavállalóként már dolgoznak KKV-knál, illetve a jövőben KKV-ban szeretnének dolgozni. *Szélesebb kör bevonásával is próbálkoztunk, de nem jártunk sikerrel.*

Az előretekintésben a stakeholderek dolgozhatnak külön-külön is, de időszakonként vagy az előretekintés egyes fázisaiban csoportosan is kell dolgozniuk, és dialógust is kell folytatniuk egymással. A stakeholder csoportok belső és egymás közötti kapcsolatainak az előretekintés teljes folyamatában folyamatosnak és egymásra hatóaknak kell lenniük, hogy egy dinamikus hálózatban alakuljanak ki, és fejlődjenek ki a közös jövőre vonatkozó elgondolások.

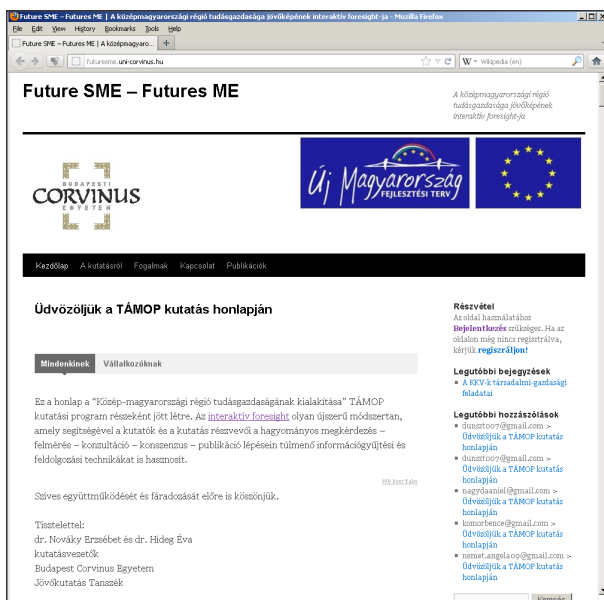
Az interaktív előretekintés esetében a jövőkutatók feladatai sokrétűek, és több vonatkozásban is újak voltak. Az előretekintés céljához, témaköréhez és feladataihoz kapcsolódóan egyrészt a stakeholderek különböző típusainak részvételét kellett biztosítaniuk, másrészt az egész előretekintés folyamatát kellett megtervezniük. *A folyamattervezés a stakeholderek hálózatának kialakítására, fenntartására és célirányos működtetésére irányult.* Az előretekintési hálózat működésében a jövőkutatók facilitátorként vettek részt, majd feldolgozták, elemezték és visszacsatolták a hálózatba az egyes munkafázisok eredményeit, végül összefoglalták és strukturálták a stakeholderek jövőre vonatkozó elgondolásait a hálózat és a széles nyilvánosság számára.

Az interaktív előretekintés nemcsak vitafórum a jövőről, hanem módszeres feltárása a stakeholderek által is lehetségesnek, kívánatosnak és megvalósíthatónak tartott jövőknek és a stakeholderek jövőre irányuló cselekvési szándékainak. Eredményesen alkalmazhatók a participatív jövőkutatási módszerek és eljárások (NOVÁKY E. 2012), továbbá új problémamegoldási eljárások, kreatív játékok fejleszthetők az internetes felület kínálta lehetőségekre támaszkodva. Előretekintésünkben online kérdőíves felmérést, jövőkereső konferenciát, jövőkerék készítését, forgatókönyvírást, élő műhelymegbeszéléseket, a forgatókönyvek érték- és metaelemzését, valamint informatikai adat- és szövegelemzési eljárásokat alkalmaztunk a saját és a témakörben mások által termelt

Jövőföldrajz XV. fejezet

és hozzáférhető információk feldolgozására, valamint egy „kirakós játékot” is kifejlesztettünk a KKV-k üzleti, vállalkozási attitűdjének felmérésére és tanulási folyamatának mérésére. (ALÁCS P. 2012)

Az interaktív előtekintési folyamatunk egyaránt magában foglalta a stakeholderek és a jövőkutatók személyes részvételét, valamint az online módon folyó munkákat. Az erre a célra létrehozott honlapunk neve Futuresme és elérhetősége: <http://futuresme.uni-corvinus.hu>. (81. ábra) A honlap kivitelezési munkáit és a webmesteri feladatokat Alács Péter végezte, illetve látja el.



81. ábra: A kutatáshoz létrehozott honlap üdvözlő képernyője

Forrás: FUTURE SME – FUTURES ME honlapja

Az interaktív előtekintésünk felhasználta a tudományos elemzések és más előrejelzések eredményeit, a folyamat maga is tudományosan megalapozott, ugyanakkor az eredménye nemcsak tudományos összetevőket tartalmaz, hanem a stakeholderek saját elgondolásait is. Ez utóbbi miatt az interaktív előtekintés akkor jó és megbízható, ha az tudományosan megalapozott, legitim, transzparens és továbbfejleszthető.

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

A 13. táblázatban összefoglaltuk az interaktív előrettekintés készítésének fő szakaszait és azok tartalmát. Megjegyezzük, hogy az egyes szakaszok tartalma menet közben folyamatosan alakult ki az előre- és a visszacsatolások következtében.

XV.2. Az előrettekintés főbb eredményei

A KMR Magyarország legfejlettebb és szolgáltató gazdasággal rendelkező régiója, amely a gazdasági válság ellenére is vonzza a többi régió lakosságát, a külföldi tőkét és a turistákat.

Gazdaságfejlődési potenciálját tekintve képzett munkaerővel és K+F+I kapacitásokkal jól ellátott, viszont a régión belül e tekintetben is óriásiak a különbségek. A főváros és az agglomerációja szigetként emelkedik ki a régióból.

Munkafolyamatok	Feladatok a KMR KKV-i jövőjének feltárására irányuló előrettekintés esetében
1. Előkészítés	<p>A KMR és KKV-i gazdasági jövőinek komplex feltárása a tudományos elemzések, szakértői tanulmányok és stakeholderi lehetőségelemzések függvényében</p> <p>Az előrettekintés folyamatának tervezése az interaktivitás megvalósítása szempontjából</p> <p>A kutatási honlap elkészítése</p>
2. Stakeholderek felkészítése	<p><i>Cél:</i> A KMR és KKV-inak komplex helyzetfeltárása és fejlődési potenciáljának elemzése a jövőkutatók és a stakeholderek együttműködésében</p> <p><i>Feladat:</i> A lehetséges, kívánatos és megvalósítható gazdaságfejlődési, -fejlesztési lehetőségek interaktív kidolgozása és értékelése</p> <p><i>Tárgy:</i> A KMR és KKV-i dinamikus, komplex gazdasági kapcsolatrendszerének felépítése</p> <p>A stakeholderek és a résztvevők jövőorientáltságának és előzetes jövővárakozásainak online felmérése</p> <p>A stakeholderek felkészítése, ill. önálló felkészülésük lehetőségének biztosítása az alkalmazott módszerek használatára</p>

Jövőföldrajz XV. fejezet

Munkafolyamatok	Feladatok a KMR KKV-i jövőjének feltárására irányuló előrettekintés esetében
3. Előrettekintési eljárások alkalmazása	<p>A stakeholderek személyes és online részvételének biztosítása a jövőkereső konferencián, a csoportos jövőkerék készítésben és forgatókönyvírásban, a forgatókönyvek értékelésében és a futures műhelymegbeszéléseken, valamint egyéni kommentelési és online dialógus lehetőségének biztosítása</p> <p>A részeredmények folyamatos és mindenki számára hozzáférhetővé tétele</p>
4. Alternatív jövőelgondolások kialakítása és megvitatása	<p>A KMR KKV-inak jövőjére vonatkozó komplex stakeholder forgatókönyvek kidolgozása és azok műhelymegbeszélése</p> <p>Komplex fejlődési–fejlesztési alternatívák kidolgozása érték- és metaelemzések segítségével</p> <p>A résztvevők tanulási folyamatának és a jövőorientáltságukban bekövetkező változások feltárása</p>
5. A társadalmi diskurzus folyamatába helyezés	<p>Publikációk készítése és megjelentetése itthoni és nemzetközi szintereken</p> <p>TDK dolgozatok készítésének lehetősége az érdeklődő hallgatók további munkájára alapozva</p> <p>Kapcsolódás a gyakorlatban folyó más témakörű előrettekintésekhez</p>
6. Az előrettekintés kommunikációs hálózatának folyamatos fenntartása	<p>A KMR KKV-inak jövője: http://futuresme.uni-corvinus.hu honlap folyamatos működtetése és fejlesztése</p>

13. táblázat: Az interaktív előrettekintés készítésének folyamata
Forrás: a szerzők összeállítása

A KMR KKV-inak száma igen magas, de a KKV-k túl kicsik ahhoz, hogy gyorsabban tudjanak növekedni, nem eléggé innovatívak és fejlesztők. A K+F kapacitások zöme nem a KKV-ban van, hanem a kutatóintézetekben és az egyetemeken. Minthogy a KKV-k között, valamint a KKV-k és a kutatóhelyek között nincs, vagy nagyon gyenge az üzleti alapú együttműködés, ezért a régió

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

szellemi potenciálja sem tudja jelenleg a gazdasági értéktermelést növelni.

A KMR gazdasági fejlődési potenciáljának kihasználását a KKV-k pesszimista üzleti várakozásai is hátráltatják. A honlapunk fórumán az is megfogalmazódott, hogy a multinacionális vállalatokkal sem mindig jók a vállalkozások tapasztalatai, mert úgy érzik, hogy ki vannak szolgáltatva a nagyoknak. A vállalkozások/vállalkozók várakozásai nemcsak nagyon pesszimisták, hanem leginkább az államtól várják a segítséget, valamint a hazai és az EU-s pályázatoktól az üzletük beindulását, és nem saját maguk megújított üzleti elgondolásaitól és stratégiáitól.

A jövőorientáltság kérdőívünkre válaszoló kevés számú KKV sem igazán gondolkodik és cselekszik jövőorientáltan. Van ugyan elképzelésük arról, hogy milyennek kellene lennie egy jövőorientált vállalkozásnak, de azt a mindennapok gyakorlatában részlegesen vagy egyáltalán nem sikerül megvalósítaniuk. Félelmeik a jövőtől így valóban jogosak is.

Összesen 16 stakeholder forgatókönyv készült a KMR gazdasági jövőjéről. A forgatókönyvekről tartott műhelymegbeszélések és a forgatókönyvek metaelemzésének eredményeként a forgatókönyveket 4 szempont szerint csoportosítottuk. Ezek a szempontok

- ⊕ a jelenlegi válság folytatódását,
- ⊕ az innovációalapú terjeszkedés lehetőségét,
- ⊕ a képzett munkaerőre támaszkodást, valamint
- ⊕ a multinacionális vállalatok és a KKV-k viszonyának kedvezőre fordulását jelenítik meg. (14. táblázat)

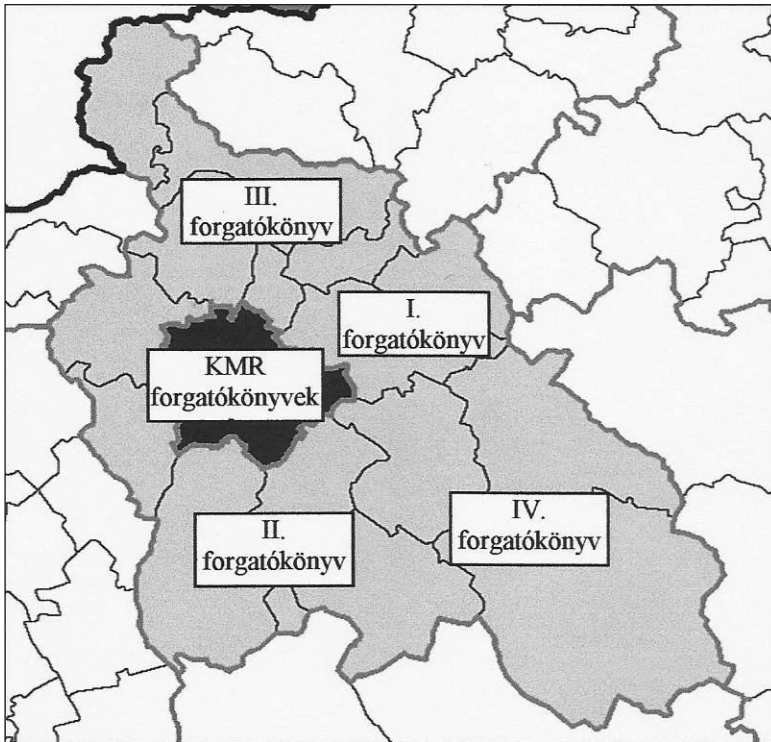
Jövőföldrajz XV. fejezet

A jelenlegi válság és kiúttalanság folytatódása	Innováció alapú és nemzetközi terjeszkedés	Képzett munkaerőre támaszkodás	Multik és KKV-k kapcsolata
Sötét verem	KKV-k felvirágzása	KKV-k felvirágzása	Multik hátán felkapaszkodó KKV-k
Homokóra – vegetáló, hanyatló KKV-k	Szöcske – a dobbantó KKV-k	A vállalkozások paradicsoma	Magyarország a vállalkozások paradicsoma
Szemellenző	Zöld út	Bátor hős	Szöcske – a dobbantó KKV-k
Félszeg vitéz	Bátor hős	Leleményes csalfa	Homokóra – vegetáló, hanyatló KKV-k
Halott katona	Leleményes csalfa	Zöld út	
Baljós árnyak		Zöld sziget	
		Szöcske – dobbantó KKV-k	

14. táblázat: A stakeholder forгатókönyvek besorolása
 Forrás: HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.) 2012. p. 183.

A jövőkutatók négy forгатókönyvben foglalták össze a KMR lehetséges és elfogadható jövőjét az interaktív előrettekintés eddigi eredményeként. Az I. forгатókönyv – KKV-k fellendülése, kibontakozása – a válságból történő kilábalást a tudástermelő KKV-k fellendülésében és kapcsolatrendszerük kiépülésében látja. A II. forгатókönyv – Kölcsönösen előnyös összefogás – a régió KKV-i és multinacionális vállalatai közötti kapcsolatok egymást segítő fejlődését mutatja be. A III. forгатókönyv – Kilátástalanság, menekülés – olyan elhúzódó és krónikus válsaggal számol, amelynek körülményei között a KKV-k is sorvadásnak indulnak, és nagy számban fognak tönkremenni. Ezzel együtt a jól képzett régiós munkaerő elvándorol a régióból más hazai régiókba és/vagy más EU-országokba. A IV. forгатókönyv – Kísérlet a szellemi kapacitás önálló hazai hasznosítására – a válság elhúzódásával számol, de számol azzal az erőfeszítéssel is, hogy a magasan képzett régiós munkaerő a saját vállalkozásában vagy más KKV-kban bízva próbálja meg szellemi kapacitását a régió tudásgazdaságában hasznosítani. (82. ábra)

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok



I. forgatókönyv: KKV-k fellendülése, kibontakozása

II. forgatókönyv: Kölcsönösen előnyös összefogás

III. forgatókönyv: Kilátástalanság, menekülés

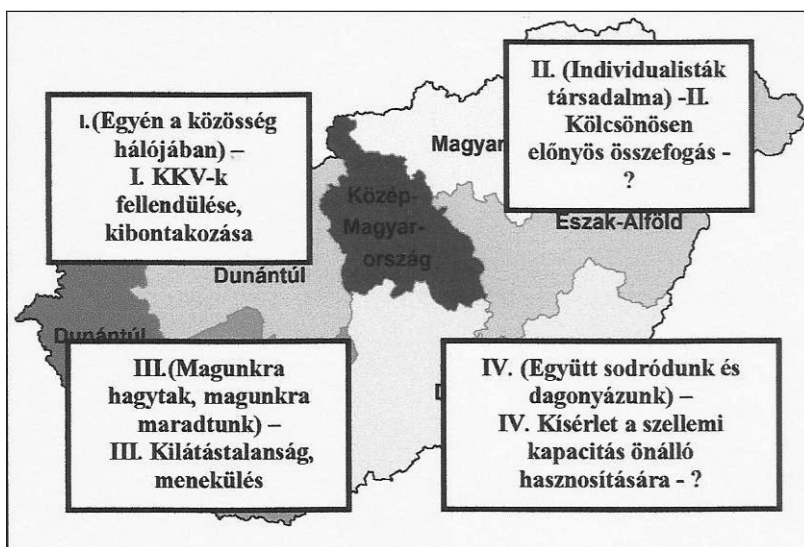
IV. forgatókönyv: Kísérlet a szellemi kapacitás önálló hazai hasznosítására

82. ábra: A KMR KKV-inak gazdasági jövőjére vonatkozó forgatókönyvek
Forrás: a szerzők szerkesztése

A KMR KKV-s forgatókönyveit a Magyarország 2025 c. kutatás (Nováky E. (szerk.) 2010) forgatókönyveivel összehasonlítva arra a következtetésre jutottunk, hogy a forgatókönyvek egymáshoz kapcsolhatók, mert mindkét munkában a fiatal korosztály vélekedése a domináló és az ország jövőképei a KMR gazdasági jövőjének környezetét is kifejezik. Az országos forgatókönyvek közül az I. (Egyén a közösség hálójában) és a KMR KKV-s forgatókönyvek közül az I. – KKV-k fellendülése, kibontakozás –, valamint az országos forgatókönyvek közül a III. (Magunkra hagytak, magunkra maradtunk) és a KKV-s forgatókönyvek közül a III. – Kilátástalanság,

Jövőföldrajz XV. fejezet

menekülés – forgatókönyvek mutatnak erős konzisztenciát. Az országos forgatókönyvek közül a II. (Individualisták társadalma) és a KMR KKV-s II. – Kölcsönösen előnyös összefogás –, valamint az országos forgatókönyvek közül a IV. (Együtt sodródunk és dagonyázunk) és a KMR KKV-s forgatókönyvek közül a IV. – Kísérlet a szellemi kapacitás önálló hasznosítására – forgatókönyvek mutatnak nagy hasonlóságot, de nem tűnnek konzisztenseknek. (83. ábra)



83. ábra: A Magyarország 2025 és a KMR KKV-s forgatókönyvek viszonya
Forrás: a szerzők szerkesztése

XV.3. Módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

A KMR KKV-k jövőjének megítélésében eddig jutott el a kb. 100 főnyi résztvevő. Az ő jövőelgondolásaik nem terjeszthetők ki a régió egészére, hiszen a résztvevők nem alkottak reprezentatív mintát. Ezt elvárásként sem tűztük magunk elé, hiszen *a célunk mindössze az interaktív eljárásunk működőképességének a bizonyítása volt. Ezt a célt viszont teljesítettük.* A kísérleti előretételeknek

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

megnyert stakeholderek aktívak és együttműködők voltak. A 16 darab csoportos forgatókönyv kidolgozása azt jelzi, hogy az egyes csoportok komolyan vették a lehetséges jövők széles körének feltárását, és csak a dialógusok után, és közös gondolkodással jutottak el a forgatókönyvek csoportokba sorolásáig, illetve rangsorolásáig.

A KMR gazdaságának jövőjéről korábban csak egy tanulmány készült. A 2004-ben készített CHIC tanulmány csak egy lehetséges és kívánatos (akkor megvalósíthatónak is ítélt) jövőt körvonalaz a régió számára. (CHIC 2004) E szerint a jövő szerint a KMR a hazai K+F+I integrátora, amelyben a régió KKV-inak a K+F kapacitások és a gazdasági–üzleti tevékenységek közötti innovációs kapcsolatok kiépítésében meghatározó szerepe kell, hogy legyen. Ez a fejlődési/fejlesztési elképzelés alapvetően a régió adottságainak kihasználására összpontosított, amelyhez az EU környezetet is megfelelőnek ítélte. A tanulmányt csak szakértők készítették, bár felhasználtak egy kismintás megkérdezést is a SWOT analízis elkészítésére, más módszereket nem alkalmaztak. Az azóta eltelt évek nem igazolták ennek az elképzelésnek és az alkalmazott módszertannak a sikerességét. A régió fejlődése nem az elképzelések szerint folytatódott, az alternatívák hiányában a válságos években nem is lehetett használni az előrejelzést. Ezzel szemben az általunk kidolgozott és elkezdett interaktív előrettekintés a régiós adottságok és a megváltozott és változó körülmények számbavételén alapult, és ezen túlmenően megszervezte és figyelembe vette a régiós KKV-k egy stakeholder csoportjának az előrelátó tevékenységét is. Ennek eredményeként *a régió jövőjét több lehetséges alternatívában is bemutatta.*

Az innováció megítélésében nem kaptunk egyértelműen pozitív választ a stakeholderektől. A stakeholderek nem gondolják azt, hogy az innováció csodafegyver a válságból történő kilábalás vagy az üzleti siker szempontjából. Az innovációban csak az üzleti siker egyik fontos és lehetséges tényezőjét látják. Az innovációhoz képest a képzettség üzleti hasznosítását egyértelműen fontosabbnak tartják. Ennek a vélekedésnek két lehetséges okát látjuk: 1. stakeholdereink nem eléggé jövőorientáltak, így a KKV-s létformában csak a folyamatos gazdasági eredményességet tudják elfogadni, 2. innováció alatt csak az új és hosszasan fejlesztett termékeket, technológiákat

Jövőföldrajz XV. fejezet

értik, így nem tekintik innovációnak az új munkavégzési módokat, a képzettségi igényekhez igazodni tudó hasznosítását, vagyis a lágy, szociális innovációkat.

Az egész előrettekintési folyamatban a résztvevők jövőorientáltsága – a kirakós játékunk eredményei szerint – már az induláskor is jóval magasabb volt, mint a csak kérdőívet kitöltő és alkalmanként bekapcsolódó kommentelő vállalkozóké. A folyamat végén viszont csak kisebb javulást mutatott az állandó résztvevők jövőorientáltsága. (ALÁCS P. 2012)

Kudarcként éltük meg, hogy az érintettek, többszöri e-mail-es megkeresésünkre sem voltak hajlandók részt venni az előrelátásban. A szakirodalom szerint az érintettek ilyen mértékű passzivitásáról csak egy török regionális előrelátás leírásában és összehasonlító elemzésében találkoztunk. (ÖZKAYNAK, B. – RODRÍGUEZ-LABAJOS, B. 2010) Azt gondoljuk, hogy *az érintettek csak akkor vonhatók be nagyobb mértékben, ha nem kísérleti és kutatási jellegű az előrelátás, hanem konkrét felhasználási céllal készül.* Az még nem elég vonzó, ha a résztvevők viszonzásul elérhetik a jövőjükre vonatkozó friss jövőinformációkat. *A felhasználási cél csak akkor konkretizálható, ha egy megrendelő meghatározza, hogy milyen célra lenne érdekes számára az előrettekintés.*

A fiatal értelmiségi vállalkozók számára természetes volt az online megoldások használata, sőt még kevesellték is azokat. Ez arra hívja fel a figyelmünket, hogy *az előrelátási módszerek és eljárások mind szélesebb körét kell a jövőben a virtuális világba áttennünk.*

A KMR gazdasági potenciáljának és eddigi fejlődési sajátosságainak feltárása során *jelentős adathiányba ütköztünk.* A nyilvánosan hozzáférhető statisztikák egyrészt régiek voltak, másrészt nem követték nyomon folyamatosan a változásokat. Egy következő régiós előrettekintésben *nagyobb erőfeszítéseket kell tennünk a folyamatos és a friss statisztikai és elemzési információk megszerzésére és online előrettekintési adatbázissá formálására.*

Bár tudjuk, hogy az interaktív előrettekintésünk első eredményei csak egyféle stakeholder csoport munkájára támaszkodtak, és így azok nem terjeszthetők ki a KMR egész gazdaságának jövőjére, mégis azt gondoljuk, hogy előrettekintésünket meg kell ismertetni és terjeszteni kell a régió KKV-i, a regionális intézmények, a régió

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

nagyvállalatai, a K+F helyek, a különféle szakmai csoportosulások stb. felé. *Interaktív előrettekintésünk új szociális technológiát képvisel* a jövővel való foglalkozásban, ezért annak mind szélesebb körben történő megismerése és alkalmazása eljárásunk megmérettetését és továbbfejlesztését fogja szolgálni. Az előrettekintésben foglalt gyakorlati eredmények, a KMR lehetséges jövőjére vonatkozó gondolatok megismerése felkeltheti mind a gyakorlati szakemberek, mind az érintettek érdeklődését és fokozhatja jövőre orientáltságukat, vagy segíthet leküzdeni a jelenlegi jövősokkos gondolkodást. Ezt elősegítendő, kutatási honlapunkat tovább kívánjuk működtetni, és várjuk a reflexiókat, a kritikákat és a továbbfejlesztési javaslatokat, valamint újabb stakeholderek bekapcsolódását eme előrelátási tevékenységünk folyamatossá tételébe.

Különösen hasznosnak tartjuk eljárásunkat és a kutatási honlapot a gyakorlati irányultságú jövőkutatás képzés számára, hiszen a hallgatók elméletileg megalapozott, korszerű és szociális innovációt képviselő előrettekintési eljárás kifejlesztésében vehetnek részt, amelyet végzés után terjeszthetnek, és azt hozzáértő felhasználóként/alkalmazóként is művelhetik munkájuk során.

A régiós előrettekintési eljárásunk továbbfejlesztésében az alábbi feladatokat tartjuk a legfontosabbnak:

- ⊕ az interaktív honlapon folyó kutatás továbbfejlesztése különös tekintettel a módszerek online hasznosnálóatának lehetővé tételével,
- ⊕ előrelépés a folyamatos és a friss statisztikai és elemzési információk megszerzése és online előrettekintési adatbázissá formálása terén,
- ⊕ az érintettek és a stakeholderek típusainak és körének jelentős bővítése, amelyhez szükségünk van a régió fejlesztését gondozó intézmények gyakorlati célokat megfogalmazó, megbízó és stakeholdereket mozgósító tevékenységére,
- ⊕ a lehetséges megbízó (fő felhasználó) intézmény felkutatása és meggyőzése arról, hogy nekik is aktívan részt kellene venniük az előrettekintési folyamat egyes szakaszaiban mind információk nyújtásában, mind a jövővélekedések formálásában, továbbá az új előrettekintési projekt finanszírozásában és széles körű ismertté tételében.

Jövőföldrajz XV. fejezet

XV.4. Hivatkozások

- ALÁCS P. 2012: Az online eljárások és elemzésük. – In: HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.): Jövőkutatás interaktívan. – Aula Kiadó, Budapest, pp. 137–170. ISBN 978-963-339-038-2
- BEZOLD, C. 2006: Anticipatory Democracy Revised. – In: MANNERMAA, M. – DATOR, J. – TIIHONEN, P. (eds.): Democracy and Futures. – Committee for Futures, Parliament of Finland, pp. 38–51. ISBN 951-53-2885-3
- CHESBROUGH, H. 2003: Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. – Harvard Business School Press, USA, 231 p. ISBN 1-57851-837-7
- CHIC 2004: A Közép-Magyarországi Régió innovációs stratégiája és akciótérve. – CHIC, Közép-Magyarországi Innovációs Kht., Budaörs, 141 p.
- DAHEIM, C. – UERZ, G. 2006: Corporate Foresight in Europe: Ready for the Next Step? – Second International Seville Seminar on Future-Oriented Technology Analysis, Seville, September 2006. – <http://forea.jrc/fta/intro.html> – 2013. 09. 14.
- EC 2009: Living labs for user-driven innovation, 2009. – European Commission Information Society and Media. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. – http://ec.europa.eu/information_society/activities/livinglabs/docs/brochure_jan09_en.pdf – 2013. 09. 14.
- HIDEG É. – ALÁCS P. 2012: A Közép-magyarországi Régióra vonatkozó interaktív foresight készítés módszertani megfontolásai és folyamata. – In: HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.): Jövőkutatás interaktívan. – Aula Kiadó, Budapest, pp. 137–170. ISBN 978-963-339-038-2
- HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.) 2012: Jövőkutatás – interaktívan. – Aula Kiadó, Budapest, 206 p. ISBN 978-963-339-038-2
- HIDEG É. 2012: Az interaktív foresight elmélete és módszertana. – In: HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.): Jövőkutatás interaktívan. – Aula Kiadó, Budapest, pp. 9–35. ISBN 978-963-339-038-2
- NOVÁKY E. (szerk.) 2010: Magyarország 2025. I. és II. kötet. – Gazdasági és Szociális Tanács, Budapest, 560 p. ISBN 978-

XV. Előrettekintés a Közép-Magyarországi Régió jövőjéről – módszertani tapasztalatok és továbbfejlesztési irányok

963-88419-2-6

NOVÁKY ERZSÉBET 2012: Az interaktív foresight participatív jellege és eljárásai. – In: HIDEG É. – NOVÁKY E. (szerk.): Jövőkutatás interaktívan. – Aula Kiadó, Budapest, pp. 37–63. ISBN 978-963-339-038-2

ÖZKAYNAK, B. – RODRÍGUEZ-LABAJOS, B. 2010: Multi-scale Interaction in Local Scenario-Building: A Methodological Framework. – Futures 42. pp. 995–1006.

SANTORO, R. – CONTE, M. 2010.: Living Labs in Open Innovation Functional Regions. ESoCE-Net. White paper. – <http://www.esoce.net/Living%20Labs%20in%20Functional%20Regions%20-%20White%20Paper.pdf> – 2013. 09. 14.

Egyéb internetes források:

FUTURE SME – FUTURES ME: <http://futuresme.uni-corvinus.hu>