A társadalmi innováció jelenléte a XXI. századi magyar közigazgatásban[*]

Czékmann Zsolt[**] – Cseh-Zelina Gergely[***] – Czibrik Eszter[****] – Rító Evelin[*****] – Szabó Balázs[******]

A tanulmány a társadalmi innováció szerepét elemzi a közigazgatás, a digitalizáció és a településfejlesztés összefüggésében. Rámutat, hogy a társadalmi innováció új megoldásokat kínál komplex társadalmi problémákra, több szereplő együttműködésével és különböző szinteken. A modern közigazgatás egyre inkább adatvezérelt és technológia-alapú, ahol a mesterséges intelligencia és az automatizálás jelentős lehetőségeket, ugyanakkor jogi és etikai kihívásokat is hordoz. A tanulmány kiemeli a lakossági részvétel és a partnerség jelentőségét a településfejlesztésben és az okos város koncepciójában. Ezzel párhuzamosan bemutat egy sajátos társadalmi problémát is: a vadállatok belterületi megjelenését, amely új típusú kihívásként komplex, több szereplőt érintő, innovatív és koordinált megoldásokat igényel.
Kulcsszavak: társadalmi innováció, közigazgatás, digitalizáció, lakossági részvétel, vadállatok

The Role of Social Innovation in 21st-Century Hungarian Public Administration

The study examines the role of social innovation in the context of public administration, digitalization, and urban development. It highlights that social innovation provides new solutions to complex societal problems through multi-level, multi-actor cooperation. Modern public administration is increasingly data-driven and technology-based, where artificial intelligence and automation offer significant opportunities but also raise legal and ethical challenges. The study emphasizes the importance of citizen participation and partnership, particularly within urban development and the smart city concept. In addition, it presents the issue of wild animals appearing in urban areas as a specific societal problem requiring

[*] *Készült az RRF-2.3.1-21-2022-00013 azonosítószámú "Társadalmi Innovációs Nemzeti Laboratórium" elnevezésű projektben, Magyarország Helyreállítási és Ellenállóképességi Tervének keretében, az Európai Unió Helyreállítási és Ellenállóképességi Eszközének támogatásával.*

[**] Tanszékvezető, egyetemi docens, Miskolci Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi tanszék.

[***] Egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi tanszék.

[****] Egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi tanszék.

[*****] Egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi tanszék.

[******] Egyetemi docens, Miskolci Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, Államtudományi Intézet, Közigazgatási Jogi tanszék. TINLAB kutatási csoportvezető.

complex, coordinated, and innovative responses involving multiple stakeholders.
Keywords: social innovation, public administration, digitalization, citizen participation, wildlife

https://doi.org/10.32980/MJSz.2026.2.141

Jelen tanulmányban a társadalmi innováció jelenlétét vizsgáljuk, a teljesség igénye nélkül az egyes szakigazgatások területén. Mindezeket megelőzően fontosnak tartottuk definiálni az egyes szerzők munkája nyomán, hogy egyáltalán mit is értünk társadalmi innováció alatt.

Bevezető gondolatok

Napjainkban egy elterjedt és napi szinten használatos szókapcsolattal találkozhatunk, amikor a társadalmi innovációra gondolunk. Ha nagyon egyszerűen akarnánk megadni a lényegét, azt mondhatnánk, hogy a társadalmi innováció egy olyan összetett tevékenységi folyamat, amely egy társadalmi probléma újító, fejlesztő megoldására irányul. A szakirodalom áttekintése alapján megállapítható, hogy egységes fogalom nincs. „A társadalmi innováció fogalmi megközelítései eltérőek, jelenleg sincs egységesen elfogadott definíciója."[1] „A szerzők egy része a közösségi jólétre, más része pedig a társadalmi kihívások új vagy újszerű megoldására helyezi a súlyt…" [2]

Drucker[3] erőteljesen hangsúlyozta a társadalmi újítások kiemelt fontosságát. Drucker szerint „az innováció nem korlátozódhat csak műszaki vagy gazdasági területekre, hanem társadalmi kategória is, és ezen elméletével elmélyítette a társadalmi innováció fogalmát."[4]

A hazai szakirodalomban a társadalmi innováció általánosan elfogadott fogalma a következő: „A társadalmi innováció új vagy újszerű válaszokat ad egy közösség problémáira azzal a céllal, hogy növelje a közösség jólétét."[5] A meghatározás középpontjában az újítás, a fejlesztés, egy adott probléma megoldása áll, a végeredmény pedig a társadalom jólétének fejlesztése felé mutat. A társadalmi innováció direkt alkalmazása által a gazdasági és természettudományos innováció mellett megjelenik a társadalmi újítás és ezáltal támaszt kap a társadalomtudományok oldaláról is egy probléma megoldása. A társadalmi innovációk célja tehát nem más, mint a komplex, a legtöbb eshetőségre kiterjedő nézőpontok bevezetése, amelyeket által a társadalom életminősége látható, érzékelhető mértékben növekszik. A következőkben számos gyakorlati területét

[1] Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: A társadalmi innováció vizsgálatának tapasztalatai és fejlesztési lehetősége, *Vezetéstudomány,* 48 (2017) 6-7., 16. o.

[2] Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann: Új innovációs paradigma? Regionális társadalmi innovációs potenciál javításának lehetősége szakértői rendszer segítségével, lehetőségek és korlátok, in: *„Mérleg és Kihívások" IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia, Konferencia kiadvány* (szerk.: Veresné Somosi Mariann), Miskolc, Miskolci Egyetem, GTK, 2015, 249. o.

[3] Drucker, Peter F.: *Innovation and entrepreneurship*, New York, Harper & Row Publishers, 1985.

[4] Varga Krisztina: A regionális társadalmi innováció kérdései, *International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS),* 2 (2017) 4., 612. o.

[5] Kocziszky – Veresné Somosi – Balaton: i.m. 16. o.

emeljük ki a hazai innovatív közigazgatás egyes területeinek.

1. A társadalmi innováció általános aspektusai

1.1. Az állam szerepe a társadalmi innováció területén - A társadalmi innováció szintjei, innovátorai és finanszírozása. A társadalmi innovációnak négy szintjét különböztetjük meg: mikro (szervezeti, önkormányzati) szint, mezo (önkormányzatok együttműködése, járási, megyei, regionális) szint, makro (nemzeti) szint és globális szint.[6]

A társadalmi innováció négy szintje között szoros összefüggés figyelhető meg. Az Európai Unió tudatosan forrásokat csoportosított már a Horizont 2020 program keretében is a társadalmi innováció fejlesztésére. Ugyanezt tette ebben a hét éves költségvetési ciklusban is az European Social Fund Plus (ESF+) program segítségével. Ezt a globális kezdeményezést kell a tagállamoknak saját állami működésükre vagy éppen saját civil kezdeményezéseikre – és még lehetne folytatni a sort - vetítve kibontani (makro). A mezo szintű innováció tervezést segíti az Európai Unión belül a NUTS rendszer[7] kialakítása. A globálisan kialakított stratégiába minden apró – lehetőleg minden mikro/mezo szintű – kezdeményezésnek, tervnek, projektnek illeszkednie kell. A társadalmi innováció mikro szintje kapcsán az egyik szakirodalmi forrás a következőket rögzíti. „A társadalmi innováció mikroszintű céljait a társadalmi igények kielégítésével, az életszínvonal növelésével, az egyéni vagy csoportos képességek fejlesztésével azonosítják, amelyek a szervezetek és vállalatok tevékenységét is meghatározzák."[8] A cél tehát az állampolgárok igényeinek kielégítése és jólétének növelése, mely eredmény elérésében bármilyen szervezet (gazdálkodó/civil), vagy akár egy önkormányzat/járási hivatal is tevékenyen részt tud venni, sőt pontosan annak az előmozdítását kell célul kitűznie a programoknak.

Fontosnak tartjuk annak elemzését is, hogy kik, mely szervezetek azok, akik az újdonságokat bevezetik vagy alkalmazzák. Ezek a társadalmi szereplők nagyfokú vállalkozó kedvvel jellemezhetőek. Ők az innovátorok. A különböző szintekhez kapcsolódóan különböző szintű innovátorok különíthetőek el. A társadalmi innováció innovátorai a következők: helyi önkormányzatok, kormányzati szervek, üzleti szektor szereplői (vállalkozók, társaságok), K+F+I helyek, civil szervezetek, hálózatok, háztartások.[9] „Ebben a vonatkozásban tehát több-szereplős, mint a „hagyományos" (természettudományi) innovációs kör érintettjei."[10] A társadalmi innovációk esetében

[6] Kocziszky – Veresné Somosi – Balaton: i.m. 16. o.

[7] A NUTS-rendszert (Nomenclature des unités territoriales statistiques – Területi statisztikai rendszer nómenklatúrája) az EUROSTAT annak érdekében hozta létre, hogy megteremtse a regionális statisztikák számára a területi szintek egységes rendszerét és emellett az EU támogatáspolitikájának bázisát is képezi.

[8] Varga Krisztina: Társadalmi innováció az önkormányzatok működésében, *Társadalmi innováció és felelősségvállalás Észak-Magyarországon* (szerk.: Lipták Katalin), Miskolc, Miskolci Egyetem GTK, 2017, 8. o.

[9] Kocziszky – Veresné Somosi – Balaton: i.m. 16. o.

[10] Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: Regionális társadalmi innováció generálása szakértői rendszer segítségével, *Észak – magyarországi Stratégiai Füzetek,* 12 (2015) 2., 9. o.

tehát a társadalom összes stakeholderje, szervezete érintett lehet.

A stakeholderek aktivitása, aktivizálása kapcsán fontos említést tenni a finanszírozási kérdésekről is. „A társadalmi innovációk generálása alapvetően három forrásból (saját erőből, állami alapokból, EU forrásokból) táplálkozhat."[11] A társadalmi innováció fejlesztésének legfontosabb motorja – pénzügyi szempontból – az Európai Unió. Az ESF+ program teljes költségvetése az Európai Unió hét éves költségvetésének közel 10 %-át teszi ki[12], ami egy jelentős fegyvertény. Ez persze, csak az egyik lehetőség, bár nagyságrendjét tekintve kiemelkedik a másik kettő közül. Ha egy magyar kistelepülés fejlesztéseit nézzük, akkor kiemelhető, hogy az Uniós forrásból támogatott projektek esetében is elvárnak például 10-30 %-os önerőt a finanszírozáshoz. Tehát a nagy mennyiségű uniós finanszírozás mellé saját erőnek is kell párosulnia (ez a saját erő vagy saját bevételekből (pl.: helyi iparűzési adó, telekadó), vagy az állami – normatív - támogatásokból keletkezik). Persze az önerő biztosítása az állam saját forrásából nyújtott pályázatainál is feltételként szerepel.

1.2. A társadalmi innováció indikátorai - hálózatosodás. A társadalmi innovációs folyamatnak három indikátorát nevesíthetjük (input-, output- és hatás indikátorok), továbbá szükséges megemlíteni a társadalmi innovációs képességét, amely – megléte esetén – az inputokból outputokat „farag". Természetesen a társadalmi innovációs képesség nélkül is beszélhetünk innovációról, azonban vizsgálati témánk szempontjából „értéktelen" lenne az eredmény, ha társadalmi hatása nem lenne a folyamatnak.

„A lehetséges input indikátorok az intézményrendszerhez, a telephelyi tényezőkhöz, a humán feltételekhez és a közösség, ill. a vizsgált település (térség) aktivitásához kapcsolódnak. Ilyen indikátorok lehetnek: a civil szervezetek száma, a vállalkozások száma, a korfa, az iskolai végzettség, a pályázati-, szociális aktivitás, stb..[13] Ha megvizsgáljuk ezeket a tényezőket, mint bemeneti követelményeket, akkor látható az, hogy ezek elengedhetetlenek a társadalmi innovációs folyamat sikeres lebonyolításához. Az innováció számára inkább biztosít megélhetési terepet egy lendületes, több felsőfokú végzettségű szakembert foglalkoztató szervezet, ami nyitott az új ötletekre, mint egy olyan, ahol a pályázat szótól a dolgozókat „kirázza a hideg", és a társadalom irányába semmilyen vállalással nem élnek. Az utóbbi szervezet esetében a társadalmi innovációs képesség meg sem jelenik. Ennek ellenére természetesen a folyamatnak lesz valamilyen eredménye és hatása, de valószínűleg itt sem innovációs, sem társadalmi innovációs folyamatról nem beszélhetünk.

Az output indikátorok a következők lehetnek: elnyert pályázatok száma, lehívott forrás nagysága, közfoglalkoztatottak száma, szociális ellátásban részesülők száma, munkanélküliségi ráta, szenvedélybetegségben élők száma, stb.. Ha megvizsgáljuk az output indikátorokat, kiemelhetjük azt, hogy az inputként meghatározott bemeneti tényezők eredményesek tudnak lenni a társadalmi innovációs képesség

[11] Benedek – Kocziszky – Veresné Somosi – Balaton: i.m. 9. o.
[12] https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en/what-esf (Letöltve: 2026.04.05.).
[13] Benedek – Kocziszky – Veresné Somosi – Balaton: i.m. 11–12. o.

felhasználásával. Nézzünk erre egy példát. Inputként vizsgáljuk a pályázati aktivitást. Ha bemenetkor egy aktív pályázóval számolunk, akkor az elnyert pályázatok száma és lehívott források nagysága átlagos. Amennyiben a társadalmi innovációs képesség „segítségével" az egy aktív pályázóból kettő vagy akár több is lesz (nem feledve a hálózatban, klaszterben való együttműködés jótékony hatásait), több pályázat kerül beadásra, akkor az elnyerhető források nagysága növekedhet. A társadalmilag innovatívabb szervezet nagyobb és jobb kibocsátási eredményeket tud produkálni.

A hálózatosodás a társadalmi innováció egyik jelenkori tendenciája. A hálózatosodás nem csak az közigazgatási-, állami szervek egymás közötti viszonyát, hanem a közigazgatás civil szervezetekkel, közigazgatási háttérintézményekkel vagy gazdasági társaságokkal való kapcsolatát is lényegesen befolyásolja. „A hálózati kompetenciák kutatása, arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen faktorok játszanak szerepet abban, hogy egy szervezet hatékonyan tudja menedzselni kapcsolatainak hálózatát."[14] Milyen faktorok, azaz milyen kompetenciák szükségesek a hálózatosodáshoz? A szakirodalom négy kulcsterületet határozott meg, amelyek növelik a hálózati kompetenciák fokát, amely által a hálózati társadalmi innováció sikeresebb lesz: belső erőforrások elérhetősége, emberi erőforrás menedzsment hálózat orientáltsága, nyitott szervezeti kultúra és kommunikációs rendszerek összekapcsolása.[15] Ezen kompetenciák erősödése és erősítése által a szervezeti eredmények hatékonyabban megvalósulhatnak, a közigazgatási-, állami szervek feladatellátása pedig produktívabbá válhat.

Miután vannak eredmények, meg kell vizsgálni, hogy a folyamat milyen hatással jár a társadalomra. De milyen hatást is kellene elérnünk? Olyan impulzusra van szükségünk, amely által a társadalom életminősége, jóléte is javul. Lássuk tehát a hatás indikátorokat: jövedelmi viszonyok, születéskor várható élettartam, iskolázottság, nagycsaládok aránya, nyilvántartásba vett bűncselekmények száma, ökológiai lábnyom, stb..[16] A hatás indikátorok kapcsán rögzíthetjük azt, hogy ezek a hatások nem minden esetben pozitívak. Folytatva a korábbi példát, ha több a pályázó, az elnyert pályázat és a lehívott forrás, akkor a jövedelmi viszonyok, akár a projekt általi többletmunka miatt, vagy a pályázat kivitelezése miatt a szervezet dolgozóinál vagy más szervezetek esetében növekedni fognak. Ha ez egy nagyobb beruházás, akkor ez egy adott járás, kistérség (mezo szint) életében visszafordíthatja, de legalább egy adott szinten tarthatja a munkanélküliségi mutatókat, amely akár a szegénységi index csökkenését is eredményezheti. Azonban a kivitelezés ökológia lábnyoma mélyebb lesz.

A fentiek alapján levonható, hogy az állami stakeholderek több aspektusában is részt vesznek, vehetnek a társadalmi innovációs folyamatokban, akár finanszírozóként, akár innovátorként. A társadalmi innovációs folyamatokban az állami szereplők kizárólagos jelenlétét nem igazolhatjuk, azonban a korábban

[14] Kocziszky György - Veresné Somosi Mariann: A társadalmi innováció hálózatalapú megközelítése, in: *„Mérleg és Kihívások" X. Nemzetközi Tudományos Konferencia, Konferencia kiadvány a közgazdász képzés elindításának 30. évfordulója alkalmából* (szerk.: Veresné Somosi Mariann), Miskolc, Miskolci Egyetem, GTK, 2017, 49. o.

[15] Kocziszky – Veresné Somosi: i.m. 52. o.

[16] Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: Generating and Measuring Regional Social Innovation, *Club of Economics in Miskolc,* 12 (2016) Special Issue., 14. o.

rögzítettek alapján a folyamatok aktív és tevékeny résztvevője.

A társadalmi innovációra vonatkozó általános ismeretek után térjünk át a különböző szakigazgatási területek specifikus szabályozására.

2. Társadalmi innováció és a közigazgatás kapcsolata

2.1. A társadalmi innovációk és az innovatív digitalizált elvárások közigazgatási rendszerre gyakorolt hatásai. A 21. századi államigazgatás egy olyan többdimenziós transzformációs folyamaton megy keresztül, amelyben a zárt, hierarchikus modelleket egyre inkább hálózatosodó, adatvezérelt és társadalmi innovációkra nyitott rendszerek váltják fel.[17] A társadalmi innováció sajátossága, hogy eltérően a klasszikus ipari paradigmáktól, nem a hagyományos kutatóintézeti vagy vállalati keretek között jön létre, hanem a társadalom, a civil szféra és a polgárok aktív közreműködésével formálódik, fókuszálva a komplex társadalmi problémák – például a kirekesztettség, a demográfiai válság vagy a fenntarthatóság – leküzdésére. Ezen alulról szerveződő megoldások helyi viszonyokra reagálnak, erősítve a közösségi identitást és kohéziót.[18]

A közigazgatás szerepe e folyamatban kettős természetű. Egyrészt szabályozóként és finanszírozóként biztosítja a civil kezdeményezések adaptációs potenciálját.[19] Másrészt maga az állam is innovátorrá válik, amikor egy önkormányzat a nyílt kormányzás (Open Government) elvei mentén megnyitja adminisztrációs és döntés-előkészítési folyamatait a nyilvánosság előtt, az önmagában is intézményi és társadalmi innovációnak minősül.[20] Ezen szinergiák kiaknázása komplementer folyamatként egészíti ki a gazdaságélénkítő technológiai fejlesztéseket.

2.1.1. Automatizálás és MI a közigazgatásban. A társadalmi elvárások és az információs technológia konvergenciája a közigazgatást az e-kormányzás (elektronikus űrlapok) állapotából a proaktív, adatvezérelt digitális kormányzás irányába mozdította el.[21] E transzformáció fundamentuma a Business Process Model and Notation (BPMN) alapú folyamatmodellezés, amely lehetővé teszi a bonyolult jogszabályok algoritmikus, digitalizált leképezését, ezáltal elősegítve a nyilvántartások közötti zökkenőmentes interoperabilitást.[22] Magyarország

[17] Németh Adrienn: Digitális kompetencia modellek a közigazgatásban – Nemzetközi kitekintés, *KözigazgatásTudomány*, 1 (2021) 2., 114–122. o., https://doi.org/10.54200/kt.v1i2.21.

[18] Bogdány Eszter – Varga Krisztina – Veresné Somosi Mariann: Társadalmi Innovációs Fehér Könyv – TINLAB, Miskolc, Miskolci Egyetem, 2011, https://tinlab.hu/wp-content/uploads/2024/03/TINLAB_Feher-Konyv.pdf (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[19] Bogdány Eszter (szerk.): Társadalmi Innovációs Jó gyakorlatok Gyűjteménye – TINLAB, Veszprém, Pannon Egyetem, 2024, https://tinlab.hu/wp-content/uploads/2024/02/Tarsadalmi-Innovacios-Jo-Gyakorlatok-Gyujtemenye-I-2.pdf.

[20] Varga Krisztina: A regionális társadalmi innováció kérdései, *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 2 (2017) 4., 602 – 616. o., https://doi.org/10.21791/IJEMS.2017.4.49.

[21] Németh: i. m.

[22] Gerencsér Balázs – Ilosvai András – Karacs Kristóf Imre – Kurunczi Gábor – Oláh András – Sulyok András Attila – Tornai Kálmán – Varga Ádám: A digitális transzformáció hatása a közigazgatási folyamatokra: lehetőségek és kihívások, *KözigazgatásTudomány*, 5 (2025) 1., 30-45. o., https://doi.org/10.54200/kt.v5i1.93.

Mesterséges Intelligencia Stratégiája (2020–2030) kiemelt célként fogalmazza meg az „MI a társadalomért" pilléren belül az automatizált, magyar nyelvű ügyintézés megvalósítását, amely a közszolgáltatások gyorsítása mellett a társadalmi átláthatóságot is növeli.[23]

Az automatizált rendszerű közigazgatás gyökere az elektronikus ügyintézésben és az adatbázisok közötti interoperabilitásban van. A mesterséges intelligencia alapú automatizálás hatalmas lehetőségeket rejt az ismétlődő és adat-intenzív feladatok (adóbevallás, szociális juttatások feldolgozása, rendőrségi adatok elemzése stb.) gyors és költséghatékony végrehajtására[24]. Az Északi országok, Hollandia és az Egyesült Királyság példái mutatják, hogy a bürokráciacsökkentés és a 24/7 ügyintézés (pl. e-kormányablakok, mobil applikációk) jelentős előnyökkel jár. Ugyanakkor az automatizált döntéshozatal számos új kérdéseket vet fel, amelyekkel a digitális transzformáció miatt azonnal és folyamatosan foglalkozni kell. A legfontosabb kihívások jelenleg:

2.1.2. Jogi-szabályozási keretek újragondolása. A GDPR tilt bizonyos teljesen automatizált, jogkövetkezményekkel járó döntéseket követő besorolásokat emberi közreműködés nélküli döntéssel[25]. Az uniós MI-törvény (AI Act) magas kockázatúnak ítéli a közérdekű döntéshozatali rendszereket, így rájuk szigorú előírások (hatásvizsgálat, tanúsítás) vonatkoznak. Magyarországon az Általános Közigazgatási Rendtartás (Ákr.) követelményei alatt a döntések jogalapját, indokait is rögzíteni kell, ami strukturálisan ütközhet a „fekete doboz" algoritmusokkal. Emellett a közigazgatási informatikai rendszerek hitelességét és biztonságát jogszabályok (pl. 451/2016. (XII.19.) Korm. rendelet az elektronikus ügyintézésről) szabályozzák.

2.1.3. Etikai-morális kihívás. Az algoritmikus döntések esetleges torzításai és a „homályos" döntéshozatali mechanizmus megkérdőjelezhetik az igazságosság elvét[26]. Fennáll a társadalmi diszkrimináció veszélye (mint azt a holland gyermekjuttatás-botrány mutatta: a MI-t alkalmazó rendszer igazságtalanul büntetett meg sok hátrányos helyzetű családot[27]), ezért a technológia igazságosságát („fairness-aware" modellek, algoritmikus audit) és a felügyeletet biztosítani kell.

---

[23] Magyarország Mesterséges Intelligencia Stratégiája (2025-2030), https://cdn.kormany.hu/uploads/document/c/c0/c0d/c0dfdbd37cfa520ae37361a168d244c85e7295af.pdf (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[24] Mesterséges intelligencia a közigazgatásban https://www.parlament.hu/documents/10181/39233854/Infojegyzet_2021_73_mesterseges_intelligencia_a_kozigazgatasban.pdf/ (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[25] European Data Protection Supervisor, *TechDispatch – Human oversight of automated decision-making*, Publications Office of the European Union, 2025, https://data.europa.eu/doi/10.2804/8957972 (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[26] Tanel Kerikmäe and Valentin Feklistov: Estonia and automated decision-making: challenges for public administration https://e-estonia.com/estonia-and-automated-decision-making-challenges-for-public-administration/ (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[27] POLITICO: Dutch scandal serves as a warning for Europe over risks of using algorithms https://www.politico.eu/article/dutch-scandal-serves-as-a-warning-for-europe-over-risks-of-using-algorithms/ (Letöltve: 2026. 05. 11.).

2.1.4. A szervezeti átalakulás szükségszerűsége. A közigazgatási szervezeteken belül új szerepkörök és folyamatok terjednek – például Chief Data Officer-ek vagy MI-ellenőrzésI testületek jönnek létre[28]. Szükséges a köztisztviselők képzése az automatizált eszközök használatára és az integrált, moduláris rendszerek kialakítása.

2.1.5. Infrastruktúra és technikai valamint technológiai megoldások. A rendszerek adatminősége, interoperabilitása és cybersecurity-ellátottsága kritikus (nem elegendő a hatékony MI, fontos a megbízható adatbázis).

2.1.6. Állampolgári élmény, mint cél. Az ügyintézés gyorsulása (pl. önkiszolgáló kioszkokkal) növeli az elégedettséget és hozzáférhetőséget, de a digitális szakadék és az állampolgári kiszolgáltatottság problémát jelenthet (előnyt élveznek az informatikailag képzettek, hátrányba kerülhetnek a kevésbé hozzáférők).

2.1.7. Átláthatóság és felelősség. Kiemelt fontosságú az automatizált döntések magyarázhatósága, nyilvános nyilvántartása és a hatásvizsgálat. Az automatikus döntéshozó rendszerek alkalmazását szigorú transzparencia-követelmények alá kell vonni (pl. nyilvános regiszter, algoritmikus hatásvizsgálatok) a felelősség érvényesítéséhez. Az uniós AI Act a magas kockázatú rendszerekben írja elő a dokumentáció és emberi felügyelet biztosítását, ennek be nem tartása súlyosan aláásható a közbizalmat (GDPR).

2.1.8. Kockázatok és előnyök. Az automatizálás csökkenti az emberi munkaerő-terhelést és hibátlanul végezheti a rutinfeladatokat, de kockázatos adatvédelmi és diszkriminációs aggályokat vet fel. A döntésekért végső soron a közigazgatási szerv vállal felelősséget, emberi „moral crumple zone”-ként bevonva felülvizsgálatkor a hatósági dolgozót.[29] A fenntartható bevezetéshez többoldalú kormányzati-gazdasági társadalmi együttműködés szükséges (koordinált szabályozás, független hatósági ellenőrzés, átlátható közbeszerzési gyakorlat).

A hazai szabályozás a gyakorlatban az automatikus döntéshozatal szabályozásával elsősorban a közhiteles hatósági nyilvántartásokra épülő, viszonylag egyszerű regisztratív aktusokra – például választási névjegyzéki és adatigazolási ügyekre – korlátozódik. A komplex, emberi mérlegelést (tények és jog "házasítását") igénylő döntések teljes automatizálása továbbra is jelentős informatikai és jogállami korlátokba ütközik.[30]

2.2. Közigazgatási ügynök - Az intézményi modelltől az algoritmikus ágensig. A technológiai automatizáció és a társadalmi innováció integrálása új megvilágításba helyezi a közigazgatás-tudomány egyik modern dilemmáját, vagyis a közigazgatási ügynökök státuszát és felelősségét. A „közigazgatási ügynök” fogalma a digitális platformokon megjelenő, MI-alapú asszisztenseket és aktorokat jelenti,

[28] Magyarország Mesterséges Intelligencia Stratégiája (2025-2030).

[29] European Data Protection Supervisor, *TechDispatch – Human oversight of automated decision-making*, Publications Office of the European Union, 2025, https://data.europa.eu/doi/10.2804/8957972 (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[30] Csatlós Erzsébet: Az ügyfél és a hatósági döntéshozatal a digitalizáció korában, *Pro Futuro*, 13 (2011) 1., 74–101. o. https://doi.org/10.26521/profuturo/2023/1/13356.

amelyek részben vagy teljesen automatikusan végzik el az állampolgár nevében bizonyos ügyintézési feladatokat. Például a magyar e-ügyintézési portálon virtuális ügyintézők és chatbotok segítik a tájékozódást és ügyindítást, míg a MIA (Mesterséges Intelligencia Asszisztens) a kormányablakokban és okmányirodákban elérhető, mesterséges intelligenciával támogatott önkiszolgáló ügyintézési pont.

A mesterséges intelligencia korában ez az elméleti keretrendszer fizikai intézményekről szoftveres ágensekre tevődik át. Amikor a közigazgatás prediktív rendszereket vagy virtuális okos-asszisztenseket telepít, a közhatalom gyakorlását – bizonyos paraméterek között – autonóm algoritmusokra delegálja, amelyek ezáltal digitális közigazgatási ügynökként lépnek fel[31]. Ez a technológiai delegáció rendkívül komoly alkotmányos és emberi jogi kérdéseket vet fel, különösen a tisztességes eljáráshoz való jog és a döntések indokolási kötelezettsége tekintetében.[32]

Az ügynökök felléphetnek közhiteles nyilvántartási lekérdezések végrehajtóiként, de tulajdonjogi vagy felelősségvállalási problémákat vethetnek fel – ki felel például egy automata által hozott döntésért? Az Emberi Jogok Európai Bíróságának precedensei (AI-jog és algoritmikus döntéshozatal) szerint mindig szükség van emberi garanciára (GDPR 22. cikk). Amennyiben pedig a magyar közigazgatásban bevezetett, Ügyfélkapuhoz kapcsolódó MI-chatbot téves jogi tájékoztatást ad, a közhatalom gyakorlásával okozott kár és felelősség (például az uniós MI Felelősségi Irányelv tükrében) új kihívások elé állítja a hazai jogrendszert.[33]

Ezzel együtt itt is fennálnak az automatizálásnál felvetett etikai problémák, a „bürokrata-robotok" bevezetése kényelmet és költségmegtakarítást ígér, de óvatosnak kell lenni a digitális kirekesztés és a minőségromlás elkerülése érdekében. A paritás és a felhasználók megelégedettsége érdekében a chatbotok fejlesztésében figyelembe kell venni a nyelvi és kulturális sokféleséget.

Az ügynökök integrálása az ügyviteli folyamatokba új folyamatátszervezést, képzést és felelősségi köröket igényel. A munkatársak át képzendőek az ügynök által nem kiváltható, kreatívabb feladatokra összpontosításra. A szoftverügynökök fejlesztése széles körben igénybe veszi a modern MI-módszereket (gépi tanulás, természetes nyelvfeldolgozás, robotos folyamat-automatizálás), és erősen függ a megfelelő adatminőségtől és az informatikai architektúra integrációjától. Ez egy kifejezetten neuralgikus kérdés jelenleg az EU digitális szuverenitási törekvéseinek tükrében.

Az interaktív ügynökök megkönnyítik az ügyindítást (pl. pillanatnyi pályázatírás, tájékoztatás chatben), de a felhasználók sokszor nem tudják, hogy algoritmussal beszélnek – így veszélyeztetheti az átláthatóságot és a bizalmat. Mindebből következik, hogy a közigazgatási ügynökök bevezetésekor is biztosítani kell a nyomon követhetőséget és az emberi panaszkezelést (például döntéstámogatási rendszerek esetén emberi jóváhagyást).

E kockázatok társadalmi szintű menedzselése hívta életre a Nemzeti MI Stratégiában az autonóm MI-hatóság és MI-tanács felállításának igényét is.

---

[31] Magyarország Mesterséges Intelligencia Stratégiája (2025-2030).

[32] Csatlós: i.m.

[33] Bicskei Tamás: A mesterséges intelligencia közigazgatásban való felhasználásával okozott kár. *KözigazgatásTudomány*, 3 (2023) 1., 99–114. o. https://doi.org/10.54200/kt.v3i1.51.

2.3. Digitalizációs jövőkép. A közigazgatás digitalizációja és a társadalmi innovációk összekapcsolása nem csupán informatikai frissítés, hanem az állam működési paradigmájának teljes újraírása. Ahhoz, hogy az automatikus döntéshozatalban és az MI-alapú közigazgatási ügynökökben rejlő potenciál kiaknázható legyen, az állami személyzet kompetenciáinak horizontális és vertikális bővítésére – úgynevezett T-kompetenciaprofilok elsajátítására – van szükség. Az Ákr. által kínált 24 órás automatizált eljárási forma hatékony eszköz az adminisztratív terhek csökkentésére, ám a jogállamiság kritériumai – így a transzparencia és a megkülönböztetésmentesség – nem rendelhetők alá a technológiai sebességnek. A sikeres jövőbeni adaptáció záloga, hogy a mesterséges intelligencia integrációja a társadalmi felelősségvállalás keretei között történjen, megőrizve az emberi méltóságot, a jogbiztonságot és az állampolgárok közigazgatásba vetett bizalmát. A kormányzati jó gyakorlatok azt mutatják, hogy a siker kulcsa a holisztikus kormányzás, szigorú jogi keretek (beleértve a GDPR és AI-szabályozás megfelelését), erős etikai irányelvek, átláthatóság (nyilvántartások, hatásvizsgálatok) és a polgárok aktív bevonása. A társadalmi innovációk és MI bevezetésekor tehát elengedhetetlen az inkluzív tervezés (pl. törvényi előírás az esélyegyenlőségre, adathozzáférés biztosítása minden réteg számára), a folyamatos felülvizsgálat és az elszámoltathatóság.

A digitalizáció témakörét hátunk mögött hagyva, a következőkben olyan témaköröket érintünk a társadalmi innovációval összefügésben, ahol a lakosság bevonására nagy hangsúly helyeződik. Ehhez elsőként a településfejlesztéssel, településrendezéssel, valamint az okos város koncepcióval folytatjuk kutatásunkat.

3. A társadalmi innováció és lakosság szinergiája!?

3.1. Társadalmi innováció az építésügyi szabályozás és a településfejlesztés, illetve településrendezés területén. A módosult építésügyi és településfejlesztési szabályozás több ízben is törekszik a lakosságot bevonni, javaslataikat a helyi döntéshozatalba beépíteni. A következőkben röviden annak bemutatására vállalkozunk, hogy a területi és helyi szintet vizsgálva, megnézzük miképp jelenik meg a társadalmi innováció és az állampolgárok bevonása a helyi szintű döntéshozatalban.

A 21. század alapvetően egy olyan szemléletváltást kíván meg, amely az épített környezet védelmét, annak alakítása elé helyezi, emellett óvja a zöldterületeinket és ösztönzi a minőségi építészet újabb alkotásainak megszületését.[34] Utóbbi gondolatot a hatályos szabályozás kiegészíti azzal, hogy kiemelt szerephez jut az építészeti értékek megőrzése és a fenntarthatóság, amely megjelenik az egyes szabályozási kérdésekbe, valamint az építészeti alapelvekben is.[35] Helyi szinten az településfejlesztés és településrendezés valamennyi lakost érintő kérdéskör. A

[34] A magyar építészetről szóló 2023. évi C. törvény (a továbbiakban: Méptv.) Preambuluma.

[35] Czékmann Zsolt – Czibrik Eszter: Az építésügyi igazgatás szabályozásának új időszámítása, fókuszban az építészeti alapelvek, *Jegyző és Közigazgatás*, 27 (2025) 3.,10. o.

településfejlesztés és a településrendezés célja a lakosság életminőségének és a település versenyképességének javítása érdekében a fenntartható fejlődést szolgáló településszerkezet és a jó minőségű környezet kialakítása, a közérdek érvényesítése az országos, a térségi és a települési érdek, valamint a jogos magánérdek összhangjának biztosításával, valamint a természeti, táji és építészeti értékek gyarapítása és védelme, az erőforrások kíméletes és környezetbarát hasznosításának elősegítése.[36] Nem elhanyagolható szempont, hogy a helyi döntéshozatali mechanizmusokban is aktív szerepet vállaljon a helyi közösség, azaz a különböző eljárásokban tevékenyen vegyen részt.[37] Mindezek figyelembevételével megvizsgáljuk, hogy a jelenleg hatályos szabályozásban és gyakorlatban miképp jelenik meg az állampolgárok bevonása.

Elsőként az építészeti alapelveket emelnénk ki, amelyek újításnak tekinthetők a korábbi szabályozáshoz képest. A hagyományokon és a mai tudáson alapuló helybe illesztés elve szerint a településtervezésnek és az építészeti-műszaki tervezésnek elő kell segítenie a helyi gazdaság, a helyi közösségek, a helyi identitás és a helyi munkaerőpiac erősítését. A törvény kiemeli, hogy a tervezési folyamatok során építeni kell azon települési és tájegységi közösségek munkájára, amelyek a helyi építészeti, tájhasználati hagyományok felmutatására és népszerűsítésére szerveződnek.[38] Ehhez köteles a helyi önkormányzat a településképi arculati kézikönyvben bemutatni a helyi jó példákat, amelyek például magukba foglalják az építmények méretéről, anyaghasználatáról, színvilágáról, formavilágáról és a hagyományos vagy természetes építési anyagok használhatóságáról, valamint a közterületek és zöldfelületek kialakításáról és gondozásáról szóló, értékközpontú állásfoglalásokat is.[39] A településképi arculati kézikönyv szemléletformáló célt szolgál alapvetően, amelyet a települési önkormányzat a normatív határozata mellékleteként fogad el.[40]Több településen is láthattunk példát arra, hogy a lakosságot is bevonják a helyi véleményezési folyamatokba. Pápa városában például külön önkormányzati rendeletben szabályozták a településterv és a településképi arculati kézikönyv készítésével és módosításával összefüggő partnerségi egyeztetés helyi szabályait, amely jogszabály célja a településterv és a településképi arculati kézikönyv készítésével és módosításával összefüggő partnerségi egyeztetés helyi szabályainak a megváltozott központi jogszabályi környezettel való összhangjának a megteremtése.[41] Egyebekben a helyi partnerségi egyeztetés lefolytatása akkor kötelező, ha az önkormányzat partnerségi rendelete a partnerségi egyeztetést a településtervek, a kézikönyv vagy a településképi rendelet készítése, módosítása

[36] Méptv. 74. § (1) bek.

[37] Ritó Evelin: *A magyar helyi önkormányzatok és a helyi közösségek a digitalizáció korában*. PhD értekezés. Miskolc, Miskolci Egyetem, 2023, 46. o.

[38] Méptv. 6. § (1) bek.

[39] Méptv. 6. § (2) bek.

[40] A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 25. § (1) bek.

[41] A településterv és a településképi arculati kézikönyv készítésével és módosításával összefüggő partnerségi egyeztetés helyi szabályairól szóló Pápa Város Önkormányzata Képviselőtestületének 3/2026. (I. 15.) önkormányzati rendelet Preambuluma [1] bek.

tekintetében előírja.[42]

A megváltozott jogi környezettel a jogalkotó előirányozta valamennyi településen a helyi építési szabályzatok felülvizsgálatát. A jogalkotó alapvetően ebben a körben arra fókuszált, hogy vannak még olyan helyi építési szabályzatok, amelyek az 1990-es években készültek, de akadnak olyanok is, amelyek az elmúlt években kerültek elfogadásra, mindez pedig oda vezetett, hogy akár egymással szomszédos településeken is nagyon különböző építészeti előírásokkal találkozhatunk, és ezen akadályok kiküszöbölése érdekében irányozta elő a jogalkotó a településrendezési tervek átdolgozását.[43] Az önkormányzatoknak az Méptv. hatálybalépése előtt elfogadott településképi rendeleteiket 2027. június 30-ig kell a helyi építési szabályzatukba beépíteniük.[44] A jogalkotó a határidő megállapításánál alapvetően figyelemmel volt arra, hogy a rögzített határidőre a régi településrendezési eszközök helyett újat kell készíteni, így nem egy kétkörös, hanem egyszeri felülvizsgálatról beszélhetünk, azaz amikor elkészül az új helyi építési szabályzat, akkor ebben kell elhelyezni a településképi előírásokat is.[45]

A helyi építési szabályzat a településfejlesztés gyakorlati megvalósításának kulcseleme, nem maga a fejlesztés, hanem annak jogi és fizikai keretrendszere.[46] A helyi építési szabályzatok tartalmi követelményei tekintetében egyrészt az Méptv., másrészt pedig a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 4. sz. melléklete az irányadó. A helyi építési szabályzatok módosításaival kapcsolatos lakossági fórumok ritkák, helyi szinten számos példát láthatunk a közelmúltban ezzel kapcsolatban.[47] Az Méptv. indokolása rögzíti, hogy jelenleg nincs meghatározva, hogy a lakossági fórum és a partnerségi eljárás után mennyi időn belül kell az önkormányzatoknak véleményt nyilvánítaniuk a lakossági észrevételekről, azaz mennyi időn belül záródik le a véleményezési szakasz, ez jelenleg az eljárások elhúzódását eredményezheti.[48] A hatályos szabályozás szerint a helyi partnerségi egyeztetés személyesen vagy elektronikus úton tartható meg, ahol a település polgármestere javaslatokat kér – a településtervezés megkezdésekor – a településterv, a kézikönyv, a településképi rendelet és azok módosítása vonatkozásában, emellett tájékoztatást ad a településterv, a kézikönyv, a településképi rendelet és azok módosításának tervezett tartalmáról, valamint a településterv, a kézikönyv, a településképi rendelet és azok módosításának elkészült tervezetét véleményezteti a partnerekkel.[49] A partnerségi

[42] A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 75. § (1) bek.
[43] Méptv. Részletes indokolása a 79–83. §-hoz.
[44] Méptv. 229. § (6) bek.
[45] Méptv. Részletes indokolása a 79–83. §-hoz.
[46] Szabó Beáta – Rácz Szilárd – Horeczki Réka: A helyi építési szabályzat mint a területrendezés és a településfejlesztés kihagyhatatlan eszköze, *Comitatus Önkormányzati Szemle*, 35 (2025) 255., 103. o.
[47] Példaként említhető Miskolc Megyei Jogú Városa, ahol a helyi építési szabályzat módosításával kapcsolatban tartottak 2025. június 11-én lakossági fórumot. (Forrás: https://www.miskolc.hu/aktualis/lakossagi-forum-a-helyi-epitesi-szabalyzat-modositasarol-0 (Letöltve: 2026. 05. 08.))
[48] Méptv. Részletes indokolása a 79–83. §-hoz.
[49] A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes

egyeztetés során érkezett észrevételeket köteles az önkormányzat feltölteni az Elektronikus Térségi Tervezést Támogató Rendszer (E-TÉR[50]) által biztosított digitális egyeztetőfelületre.[51]

A fentiekben vázolt megváltozott jogszabályi környezet a Balaton környéki, hatalmas mértékű beépítésekre vonatkozóan is változásokat irányzott elő. Az új szabályozással célként került megfogalmazásra, hogy a zöldterületekre minél nagyobb hangsúlyt fektessenek, természetes partszakaszokat jelöljenek ki és emellett fenntartsák a még növényzettel borított területek ökológiai állapotát.[52] Ehhez a tervezet első nyilvános változata még 2024 nyarán került előzetes egyeztetésre, amely során közel 200 véleményező élt az észrevételezés lehetőségével, majd ez a szám a második körös egyeztetés alkalmával megduplázódott.[53] A harmadik körös véleményezést követően került elfogadásra széles körű szakmai és társadalmi konzultáció eredményeként 2025 augusztus végén a Balaton vízparti területeinek területfelhasználási követelményeiről szóló 287/2025. (VIII.27.) Korm. rendelet.

Összegzésképp elmondható, hogy a helyi értékvédelem és a közösségi tervezés egyre hangsúlyosabban jelenik meg helyi szinten. A helyi építési szabályzatok, továbbá például a településképi arculati kézikönyvek módosítása tekintetében egyre nagyobb mértékben jelenik meg a lakosság bevonásának kiemelt szerepe, hiszen valamennyi ezzel kapcsolatos jogi dokumentum a helyi identitásmegőrzés eszközeivé váltak.

3.2. Társadalmi innováció a településfejlesztésben és az okos város szemléletében. A települések szerepe vitathatatlan, akár gazdasági, politikai, társadalmi vagy jogi szempontból vizsgáljuk őket. Meghatározó jelentőséggel bírnak az ott élő lakosság, valamint az adott településen működő gazdasági és civil szereplők számára is, hiszen alapvető elvárás velük szemben a megfelelő életkörülmények, szolgáltatások és fejlődési lehetőségek biztosítása. A XXI. században ugyanakkor a települések működésével és fejlesztésével kapcsolatos elvárások jelentősen átalakultak: a globalizáció, a digitalizáció és az információs társadalom térnyerése új kihívásokat és lehetőségeket teremtett.[54]

településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 75. § (2) bek.

[50] Az E-TÉR felületet biztosít többek között a hivatalos egyeztetésben részt vevők számára a véleményezési folyamat lefolytatására, hivatalos dokumentálására, a jogszabályban rögzített felsőbb szintű rendezési terveknek való megfelelés miniszteri és főépítészi vizsgálatára, az egy időben készülő tervek együttműködésére. Továbbá a hivatalos egyeztetés mellett az E-TÉR felülete segíti a részvételt is, amely során az érdeklődők, kulcsszereplők már a tervezés folyamán bevonásra kerülnek, lehetőséget kapnak a dokumentumok megismerésére, a tervezés szereplői közötti együttműködésre. (Forrás: https://lechnerkozpont.hu/oldal/e-ter (Letöltve: 2026. 05. 08.))

[51] A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 75. § (5) bek.

[52] Lásd részletesebben: Czékmann Zsolt – Czibrik Eszter: Szabályok a víz tükrében, avagy a megváltozott területfelhasználási követelmények a Balaton vízparti területein, *Ingatlanjog*, 5 (2025) 2.

[53] e-epites.hu (Jelentős szigorítások a Balatonnál – a Vízparti Terv társadalmi egyeztetése) https://www.e-epites.hu/hirek/lakossagi/jelentos-szigoritasok-balatonnal-vizparti-terv-tarsadalmi-egyeztetese (Letöltve: 2026. 05. 08.).

[54] Bobek, Vito: Framework for Smart Urban Development, in: *Smart Urban Development* (szerk.: Bobek, Vito), Intechopen, 2021.

Ebben a megváltozott környezetben a társadalmi innováció fogalma is felértékelődött. A társadalmi innováció nem csupán technológiai újításokat jelent, hanem olyan új megoldásokat, együttműködési formákat és részvételi mechanizmusokat is, amelyek képesek reagálni a helyi társadalom problémáira és igényeire. Mindez azért különösen fontos a településfejlesztés szempontjából, mert az okos város szemlélete ma már nem értelmezhető kizárólag technológiai fejlesztések összességeként. Egyre inkább előtérbe kerül az emberközpontú, fenntartható és participatív megközelítés, amelyben a helyi közösségek nem pusztán érintettjei, hanem alakítói is a fejlesztési folyamatoknak.[55]

Ebből következően a helyi önkormányzat és a helyi közösség kapcsolata meghatározó jelentőségűvé válik.[56] Bár a két szereplő nem tekinthető azonosnak, működésük mégis szorosan összekapcsolódik. A helyi önkormányzat működése nehezen képzelhető el a közösség aktív jelenléte és részvétele nélkül, különösen egy olyan időszakban, amikor a települések fejlődésének egyik legfontosabb eleme az együttműködésre épülő szemlélet erősödése.

A modern településfejlesztési megközelítés éppen ezért arra törekszik, hogy a lakosság ne pusztán elszenvedője vagy passzív fogyasztója legyen a fejlesztéseknek, hanem azok alakítójaként is megjelenjen.[57] Ez szorosan kapcsolódik a társadalmi innováció lényegéhez, hiszen annak egyik legfontosabb eleme az alulról szerveződő kezdeményezések támogatása és a közösségi együttműködés erősítése.

A társadalmi innováció térnyerésével párhuzamosan a digitalizáció és az infokommunikációs technológiák fejlődése is jelentős hatást gyakorolt az államigazgatásra és ezen belül a helyi önkormányzatok működésére. Az új technológiai környezet alkalmazkodásra készteti a településeket, ugyanakkor új lehetőségeket is teremt a hatékonyabb és élhetőbb városi működés kialakítására. Erre a változásra adott egyik legismertebb válasz az okos város modellje.[58]

Az okos város olyan településfejlesztési megközelítésként értelmezhető, amely az infokommunikációs technológiák alkalmazásával kívánja hatékonyabbá, fenntarthatóbbá és élhetőbbé tenni a városi működést. A fogalom azonban mára túllépett a technológiai infrastruktúra fejlesztésének keretein. Egyre hangsúlyosabbá válik az a szemlélet, amely szerint az okos város valódi célja a lakosság életminőségének javítása, valamint a társadalmi részvétel erősítése.

Ennek megfelelően a társadalmi innováció és az okos város szemlélete több ponton is összekapcsolódik. Az intelligens digitális rendszerek lehetőséget teremtenek arra, hogy a lakosság aktívabban kapcsolódjon be a települési döntéshozatalba, miközben közvetlenebb kommunikáció alakulhat ki az önkormányzatok és a közösségek között. A technológiai fejlődés tehát nem

---

[55] Dietz Ferenc: *Integrált Városfejlesztési Stratégia*, Budapest, Corvinus Egyetem, 2011, https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/3231/05_Integralt_varosfejlesztes.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Letöltve: 2026. 05. 08.).

[56] Fábián Adrián: A helyi önkormányzat (nem jogi) fogalmáról, *Új Magyar Közigazgatás,* 9 (2016) 4., 35. o.

[57] Kiss Gabriella: Milyen a jó részvétel? Társadalmi részvételi folyamatok értékelése környezeti ügyekben, *Társadalomkutatás*, 30 (2012) 4., 370–385. o.

[58] Kocsis János Balázs – Gere László: Okos város globális nézőpontból, *Századvég,* 1 (2021) 1., 101–105. o.

önmagában válik fontossá, hanem azért, mert hozzájárulhat a társadalmi részvétel megerősítéséhez.

Ezt a szemléletet támogatja az Európai Unió partnerségi elve és a modern közigazgatási megközelítés is, amelyek egyaránt arra ösztönzik az államigazgatás szereplőit, hogy nyissanak az együttműködés és a participáció irányába. Az információs társadalom fejlődésével párhuzamosan a társadalmi részvétel a településfejlesztés egyik meghatározó elemévé vált.[59]

A társadalmi részvétel – az angol „public participation" fogalmával összhangban – olyan folyamatként írható le, amelyben a döntéshozók célja a helyi szereplőkkel való szoros együttműködés kialakítása az igazgatási és fejlesztési feladatok során. Ez különösen fontos a településfejlesztés területén, hiszen a lakosság közvetlenül érzékeli a fejlesztések hatásait, így releváns tapasztalatokkal és helyismerettel rendelkezik.

A participáció egyik nemzetközileg is ismert eszköze a strukturált párbeszéd rendszere, amely intézményesített kereteket biztosít a közösségek számára a döntések előkészítésében, valamint a végrehajtás ellenőrzésében való részvételhez. A gyakorlatban ez gyakran írásos együttműködési megállapodások formájában jelenik meg, ugyanakkor a formális keretek önmagukban nem elegendőek. Ahhoz, hogy a társadalmi részvétel valóban működőképes legyen, szükség van az önkormányzat tényleges nyitottságára és együttműködési szándékára is.

A participáció új formáinak megjelenésében a digitális technológiák fejlődése is meghatározó szerepet játszik. Az online platformok, közösségi médiafelületek, digitális konzultációk és elektronikus petíciók lehetővé teszik, hogy az önkormányzatok szélesebb körben érjék el a lakosságot, és közvetlenebb kapcsolatot alakítsanak ki vele. A digitális participáció ezért a társadalmi innováció egyik fontos megjelenési formájának tekinthető, mivel új kommunikációs és együttműködési lehetőségeket teremt a települési szereplők között. A digitális eszközök alkalmazása hozzájárulhat az átláthatóság növeléséhez, a döntéshozatal legitimitásának erősítéséhez, valamint a közösségi bizalom kialakulásához.[60]

Mindezek alapján megállapítható, hogy a társadalmi innováció a településfejlesztés és az okos város szemléletének egyik meghatározó eleme. Mindemellett fontos hangsúlyozni, hogy a digitális megoldások önmagukban nem elegendőek. Az okos város és a társadalmi innováció sikeressége nagymértékben függ attól, hogy a közösségek rendelkeznek-e megfelelő digitális kompetenciákkal, illetve attól is, hogy az önkormányzatok valódi partnerként kezelik-e a lakosságot. A modern települések fejlődése ma már nem képzelhető el kizárólag technológiai beruházások révén; legalább ilyen fontos a társadalmi együttműködés, a közösségi részvétel és a partnerségi szemlélet erősítése. Ennek érdekében többféle eszköz alkalmazható, például a tudatosság növelése, az információk szélesebb körű terjesztése, a részvételi lehetőségek biztosítása, valamint a digitális platformok

[59] Utasi Ágnes: Demokratikus részvétel és a hatalom erkölcse, *Szociológiai Szemle,* (1997) 2., 163–184. o.

[60] Nizák Péter – Péterfi Ferenc: A közösségi részvétel – társadalmi és hatalmi beágyazottság, in.: *Ismerd, értsd, hogy cselekedhess* (szerk.: Márkus Eszter), Budapest, EMLA, 2015.

tudatos használata.[61]

Az okos város szemlélete akkor lehet igazán eredményes, ha a technológiai fejlesztések mellett hangsúlyt helyez a társadalmi innovációra is. Ennek alapja az államigazgatás szereplői és a helyi közösségek közötti együttműködés, az aktív részvétel és a kölcsönös nyitottság. A jövő települései várhatóan azok lesznek versenyképesek és élhetők, amelyek képesek a digitális fejlesztéseket a közösségi igényekkel és a társadalmi részvétel erősítésével összehangolni.

3.3. Társadalmi konfliktus vs. társadalmi innováció: a vadállatok belterületi megjelenésének problematikája. Felgyorsult, indusztrializált világunkban napról napra újabb és újabb kihívásokkal kell szembenéznie az állampolgároknak, a vállalatoknak és természetesen az állami szerveknek is. Ezek jelentős része a technikai vívmányok gyors fejlődése miatt keletkezik, mások gazdasági eredetű problémákból alakulnak ki, és vannak egyéb társadalmi problémákra is visszavezethető kihívások. Vannak, amelyekre fel lehet nagyjából készülnie az érintett feleknek, és vannak olyanok is, melyek a meglepetés erejével képesek hatni, ezáltal a megfelelő válaszok is rendszerint elmaradhatnak. Ez utóbbi esetbe sorolhatjuk napjainkban az egyre gyakrabban problémát jelentő esetköröket, amikor vadállatok jelennek meg a települések belterületén, és általában riadalmat keltenek a települési lakosok körében.

Napjaink rohanó világában a jogi kihívások jelentős része az infokommunikációs eszközök segítségével folyamatosan változik, javul, ugyanakkor az nem jelenthető ki, hogy minden új jogi problémára a technológia fogja a választ nyújtani. Az adatbázisok, elektronikus eljárások világában, ahol a mesterséges intelligencia egyre gyorsabb fejlődése is új területeket nyit meg az egyes jogi területeken, még mindig léteznek olyan kihívások, amelyekre a választ nem elsősorban az infokommunikációs eszközök fogják megadni. Ilyen kihívások közül jelen tanulmány egy speciális körre fog fókuszálni, nevezetesen a vadállatok belterületi megjelenésének vizsgálatára hazánkban. Ez az egyébként multidiszciplináris jogterület számos kérdést vet fel mind a hatóságok, mind pedig a társadalom oldalán nézve, amelyek közül csak egy a kártérítési kérdéskör.

Napjainkban egyre gyakoribb jelenség, hogy a vadállatok természetes környezetüket – az erdőket, mezőket – elhagyva kisebb nagyobb gyakorisággal megjelennek az emberek által folyamatosan lakott területeken.[62] Rögzíteni kell azonban azt, hogy ilyen belterületi megjelenéssel már évekkel korábban is lehetett

[61] Kovács Róbert: A helyi jólét és jóllét az önkormányzati funkciórendszerben – innovatív technikák, in: *Az önkormányzatok helyi közszolgáltatásokon túli közösségi funkciói – elmélet és példák* (szerk.: Kovács Róbert), Budapest, NKE Ludovika Kiadó, 2021, 16–17.o.

[62] Nagy Eszter: Human-Wildlife Interactions Surveys in the City of Sopron, North-Western Hungary, in: *XXVII. Tavaszi Szél Konferencia 2024 – Absztraktkötet* (szerk.: Hajdú Péter), Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége (DOSZ), 2024, 626. o.

találkozni, és több nemzetközi [63] és hazai tanulmány[64] is született a témában[65]. Ez a megjelenés köszönhető – többek között – a globalizációs folyamatoknak, az emberiség folyamatos terjeszkedésének[66], a mezőgazdasági és erdészeti termelés átalakulásának, az éghajlatváltozásnak és egyéb körülményeknek is, mellyel jelen cikkben nem kívánunk foglalkozni. Azzal a ténnyel viszont igen, hogy a növekvő belterületi vadmegjelenés növekvő konfliktusforrás, és egyre több hatóság számára jelent megoldandó problémát.

A probléma kezelése kapcsán különbséget kell tennünk a tekintetben, hogy a belterületen megjelenő vadállat vadászható vadfaj-e vagy védett állat. Az első eset kezelése kicsit egyszerűbb kérdéskör, melyet be fogunk mutatni, viszont a védett állatok esetében nem ilyen egyszerű a helyzet. Hazánkban is egyre nagyobb gyakorisággal hallhatunk, olvashatunk vagy akár tapasztalhatunk védett állatok, kifejezetten védett nagyragadozók megjelenéséről az északkelet-magyarországi régióban, különösen a barnamedvék és szürkefarkasok jelenlétéről. Ezek közül a medve már nem egy alkalommal tűnt fel lakott területeken is, így Miskolcon és több, a Sajó folyó menti településen is az elmúlt években. Egyelőre a hazai belterületi vadmegjelenések ,,pusztán" anyagi károkkal és riadalmakkal jártak, viszont a szomszédos országokban, Szlovákiában és Romániában már számos lakott területen bekövetkezett ember elleni támadást követtek el a medvék, melyek közül volt már halálos áldozatot követelő eset.

Úgy gondoljuk, hogy ez is jól jelzi, hogy nagyon is valós és jelentős problémával állunk szemben, amivel foglalkozni szükséges, megfelelő cselekvési, intézkedési eljárásokat, protokollokat kell kidolgoznunk. Egy olyan problémakörről beszélhetünk a vadállatok megjelenése kapcsán, melyben első ízben a lakosság szembesülhet a káros és sokszor életveszélyes következményekkel, viszont az esetleges megelőzés vagy a probléma megoldása intézkedések segítségével sok hatóság munkáját érintheti. Ezek között a hatóságok és szervezetek között sokszor viszont még a hatékony kommunikáció is hiányos, illetve nem kellő gyorsaságú. Véleményünk szerint tehát elsődlegesen az egymás (az érintett szervezetek) közötti, illetve a társadalom irányába történő korrekt, hiteles és lehető leggyorsabb kommunikáció az elsődleges feladat mindenféle egyéb intézkedés megtétele mellett. Ehhez igenis segítségül kell hívni a modern technológia adta lehetőségeket, a különböző közösségimédia-felületeket, de akár új megoldás alkalmazásával is támogatható a folyamat.

---

[63] Cahill, Sean – Llimona, Francesc – Cabañeros, Lluis – Colomardo, Fernando: Characteristics of wild boar (Sus scrofa) habituation to urban areas in the Collserola Natural Park (Barcelona) and comparison with other locations, *Animal Biodiversity and Conservation*, 35 (2012) 2., 221–233. o., https://doi.org/10.32800/abc.2012.35.0221.

[64] Bogdán Orsolya – Heltai Miklós: A vaddisznó előfordulásának vizsgálata Budapesten, *Vadbiológia*, (2014) 16., 87–96. o.

[65] Heltai Miklós – Antal Csanád: A belterületi vadkárok megítélésének jogi és biológiai ellentmondásai, *Jogtudományi Közlöny*, 71 (2016) 1., 43–54. o., https://real-j.mtak.hu/6262/1/JK201601.pdf (Letöltve: 2026. 05. 11.).

[66] Nagy Eszter – Tari Tamás: The appearance of wild boar in the coastal settlements of Lake Balaton and its tourism implications, in: *VIII. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet* (szerk.: Németh Kornél – Jakab Bálint – Péter Erzsébet), Veszprém, Pannon Egyetemi Kiadó, 2024, 467–475. o.

4. Záró gondolatok, az esetleges jövőkép

Tanulmányunkban arra vállalkoztunk, hogy – a teljesség igénye nélkül – bemutassuk a társadalmi innováció jelenlétét és működési logikáját a XXI. századi magyar közigazgatásban. A vizsgálat kiindulópontja az a szakirodalmi konszenzus hiányában is jól megragadható fogalmi mag volt, amely szerint a társadalmi innováció új vagy újszerű válaszokat ad egy közösség problémáira, a közösségi jólét növelésének céljával. E definícióból következően a társadalmi innováció természeténél fogva több-szereplős és több-szintű jelenség: a mikro-, mezo-, makro- és globális szintek egymásra épülése, valamint az innovátorok heterogén köre – az önkormányzatoktól a civil szervezeteken át a háztartásokig – azt jelzi, hogy a sikeres innovációs folyamat nem rendelhető egyetlen aktorhoz. Az állam e folyamatokban kettős szerepben jelenik meg, egyfelől szabályozóként és finanszírozóként teremti meg a kezdeményezések adaptációs kereteit, másfelől – a nyílt kormányzás, a digitális szolgáltatásfejlesztés vagy a partnerségi egyeztetések révén – maga is innovátorrá válik.

A közigazgatás digitális transzformációja kapcsán rámutattunk, hogy az automatizálás és a mesterséges intelligencia alkalmazása jelentős hatékonysági tartalékokat rejt, ugyanakkor a jogállamiság követelményrendszere – így különösen az átláthatóság, az indokolási kötelezettség, a megkülönböztetésmentesség és az emberi felügyelet garanciája – nem rendelhető alá a technológiai sebességnek. Az uniós és hazai szabályozási keretek (GDPR, AI Act, Ákr.) által kijelölt korlátok nem az innováció gátjaként, hanem annak minőségbiztosítási feltételeként értelmezendők, a közbizalom megőrzése nélkül ugyanis a legfejlettebb technológiai megoldás sem képes társadalmi hatást – vagyis a fogalmi értelemben vett társadalmi innovációt – generálni. A jövő közigazgatásának egyik kulcskérdése ezért álláspontunk szerint nem az, hogy mit képes automatizálni az állam, hanem az, hogy a delegált döntéshozatal mellett hogyan őrizhető meg az emberi méltóság, a jogbiztonság és az elszámoltathatóság.

A településfejlesztés és az okos város koncepció vizsgálata azt igazolta, hogy a technológia önmagában nem cél, hanem a társadalmi részvétel erősítésének eszköze. A partnerségi egyeztetések, a településképi arculati kézikönyvek közösségi véleményezése vagy a Balaton-parti szabályozás többkörös társadalmi konzultációja egyaránt azt mutatja, hogy a lakosság már nem pusztán címzettje, hanem egyre inkább alakítója a helyi döntéshozatalnak. E participatív fordulat fenntarthatósága ugyanakkor feltételekhez kötött: a közösségek digitális kompetenciáinak fejlesztéséhez, valamint az önkormányzatok valódi – nem csupán formális – nyitottságához.

Végül a vadállatok belterületi megjelenésének problematikája plasztikusan példázza, hogy a XXI. század kihívásai nem mindig technológiai eredetűek, kezelésük mégis megköveteli a társadalmi innováció eszköztárát, legyen az a hatóságok közötti koordinált, gyors és hiteles kommunikáció, a lakosság tájékoztatásába bevont modern infokommunikációs csatornák, valamint az ágazatokon átívelő cselekvési protokollok kidolgozása. E jelenség egyúttal figyelmeztetés is, mert a társadalmi innovációs képesség próbája éppen az előre nem látható, komplex, több

szakigazgatási területet érintő problémák kezelésében rejlik.

Összegzésként megállapítható, hogy a társadalmi innováció a magyar közigazgatásban nem elszigetelt projektek összessége, hanem – fokozatosan kibontakozó – működési paradigma, amelynek közös nevezője az együttműködés az egyes aktorok között, nevezetesen az állami, piaci és civil szereplők, valamint a lakosság közötti partnerség. A jövőkép szempontjából három tényezőt tartunk meghatározónak. Először, a humán kapacitások fejlesztését, ideértve a köztisztviselők új típusú – horizontálisan és vertikálisan egyaránt bővített – kompetenciaprofiljainak kialakítását. Másodszor, a szabályozási környezet adaptivitását, amely képes lépést tartani a technológiai fejlődéssel anélkül, hogy feladná a jogállami garanciákat. Harmadszor, a bizalom intézményesítését, mert az átlátható, inkluzív és elszámoltatható közigazgatás nemcsak feltétele, hanem maga is eredménye a társadalmi innovációnak. Meggyőződésünk, hogy azok a települések és állami szervezetek lesznek hosszú távon sikeresek, amelyek a digitális fejlesztéseket a közösségi igényekkel és a társadalmi részvétel erősítésével képesek összehangolni – e szinergia megteremtése pedig a hazai közigazgatás-tudomány számára is további kutatási irányokat jelöl ki, különösen az innovációs hatásindikátorok mérése és a jó gyakorlatok szisztematikus feltárása terén.

Irodalomjegyzék

- Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: Regionális társadalmi innováció generálása szakértői rendszer segítségével, *Észak – magyarországi Stratégiai Füzetek,* 12 (2015) 2., 4–22. o.
- Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: Generating and Measuring Regional Social Innovation, *Club of Economics in Miskolc,* 12 (2016) Special Issue., 14–25. o, https://doi.org/10.18096/TMP.2016.02.02.
- Benedek József – Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann: Új innovációs paradigma? Regionális társadalmi innovációs potenciál javításának lehetősége szakértői rendszer segítségével, lehetőségek és korlátok, in: *„Mérleg és Kihívások" IX. Nemzetközi Tudományos Konferencia, Konferencia kiadvány* (szerk.: Veresné Somosi Mariann), Miskolc, Miskolci Egyetem, GTK, 2015, 247–254.o.
- Bicskei Tamás: A mesterséges intelligencia közigazgatásban való felhasználásával okozott kár. (2023). *KözigazgatásTudomány*, 3(2023) 1., 99–114. o. https://doi.org/10.54200/kt.v3i1.51.
- Bobek, Vito: Framework for Smart Urban Development, in: *Smart Urban Development* (szerk.: Bobek, Vito), Intechopen, 2021, https://doi.org/10.5772/intechopen.77428.
- Bogdán Orsolya – Heltai Miklós: A vaddisznó előfordulásának vizsgálata Budapesten, *Vadbiológia*, (2014) 16., 87–96. o.
- Bogdány Eszter – Varga Krisztina – Veresné Somosi Mariann: Társadalmi Innovációs Fehér Könyv – TINLAB, Miskolc, Miskolci Egyetem, 2011,

https://tinlab.hu/wp-content/uploads/2024/03/TINLAB_Feher-Konyv.pdf (Letöltve: 2026. 05. 11.).
- Bogdány Eszter (szerk.): Társadalmi Innovációs Jó gyakorlatok Gyűjteménye – TINLAB, Veszprém, Pannon Egyetem, 2024, https://tinlab.hu/wp-content/uploads/2024/02/Tarsadalmi-Innovacios-Jo-Gyakorlatok-Gyujtemenye-I-2.pdf.
- Cahill, Sean – Llimona, Francesc – Cabañeros, Lluis – Colomardo, Fernando: Characteristics of wild boar (Sus scrofa) habituation to urban areas in the Collserola Natural Park (Barcelona) and comparison with other locations, *Animal Biodiversity and Conservation*, 35 (2012) 2., 221–233. o., https://doi.org/10.32800/abc.2012.35.0221.
- Czékmann Zsolt – Czibrik Eszter: Az építésügyi igazgatás szabályozásának új időszámítása, fókuszban az építészeti alapelvek, *Jegyző és Közigazgatás*, 27 (2025) 2., 2025,10–15. o.
- Czékmann Zsolt – Czibrik Eszter: Szabályok a víz tükrében, avagy a megváltozott területfelhasználási követelmények a Balaton vízparti területein, *Ingatlanjog*, 5 (2025) 2., https://doi.org/10.55413/564.A2500201.IJO.
- Csatlós Erzsébet: Az ügyfél és a hatósági döntéshozatal a digitalizáció korában, *Pro Futuro*, 13(2011) 1., 74–101. o. https://doi.org/10.26521/profuturo/2023/1/13356.
- Dietz Ferenc: *Integrált Városfejlesztési Stratégia*, Budapest, Corvinus Egyetem, 2011, https://dtk.tankonyvtar.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/3231/05_Integralt_varosfejlesztes.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Letöltve: 2026. 05. 08.).
- Drucker, Peter F.: *Innovation and entrepreneurship*, New York, Harper & Row Publishers, 1985.
- Fábián Adrián: A helyi önkormányzat (nem jogi) fogalmáról, *Új Magyar Közigazgatás,* 9 (2016) 4., 35–40. o.
- Gerencsér Balázs – Ilosvai András – Karacs Kristóf Imre – Kurunczi Gábor – Oláh András – Sulyok András Attila – Tornai Kálmán – Varga Ádám: A digitális transzformáció hatása a közigazgatási folyamatokra: lehetőségek és kihívások, *KözigazgatásTudomány*, 5 (2025) 1., 30–45. o., https://doi.org/10.54200/kt.v5i1.93.
- Heltai Miklós – Antal Csanád: A belterületi vadkárok megítélésének jogi és biológiai ellentmondásai, *Jogtudományi Közlöny*, 71 (2016) 1., 43–54. o., https://real-j.mtak.hu/6262/1/JK201601.pdf (Letöltve: 2026. 05. 11.).
- Kiss Gabriella: Milyen a jó részvétel? Társadalmi részvételi folyamatok értékelése környezeti ügyekben, *Társadalomkutatás*, 30 (2012) 4., 370–385. o. https://doi.org/10.1556/Tarskut.30.2012.4.5.
- Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann – Balaton Károly: A társadalmi innováció vizsgálatának tapasztalatai és fejlesztési lehetősége, *Vezetéstudomány,* 48 (2017) 6-7., 15–19. o. https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.06.02.
- Kocziszky György – Veresné Somosi Mariann: A társadalmi innováció hálózatalapú megközelítése, in: *„Mérleg és Kihívások" X. Nemzetközi*

Tudományos Konferencia, Konferencia kiadvány a közgazdász képzés elindításának 30. évfordulója alkalmából (szerk.: Veresné Somosi Mariann), Miskolc, Miskolci Egyetem, GTK, 2017, 47–55. o.
- Kocsis János Balázs – Gere László: Okos város globális nézőpontból, *Századvég,* 1 (2021) 1., 101–129. o.
- Kovács Róbert: A helyi jólét és jóllét az önkormányzati funkciórendszerben – innovatív technikák, in: *Az önkormányzatok helyi közszolgáltatásokon túli közösségi funkciói – elmélet és példák* (szerk.: Kovács Róbert), Budapest, NKE Ludovika Kiadó, 2021, 9–120.o.
- Nagy Eszter – Tari Tamás: The appearance of wild boar in the coastal settlements of Lake Balaton and its tourism implications, in: *VIII. Turizmus és Biztonság Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet* (szerk.: Németh Kornél – Jakab Bálint – Péter Erzsébet), Veszprém, Pannon Egyetemi Kiadó, 2024, 467–475. o.
- Nagy Eszter: Human-Wildlife Interactions Surveys in the City of Sopron, North-Western Hungary, in: *XXVII. Tavaszi Szél Konferencia 2024 – Absztraktkötet* (szerk.: Hajdú Péter), Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége (DOSZ), 2024, 626. o.
- Németh Adrienn: Digitális kompetencia modellek a közigazgatásban – Nemzetközi kitekintés, *KözigazgatásTudomány*, 1 (2021) 2., 114–122. o., https://doi.org/10.54200/kt.v1i2.21.
- Nizák Péter – Péterfi Ferenc: A közösségi részvétel – társadalmi és hatalmi beágyazottság, in.: *Ismerd, értsd, hogy cselekedhess* (szerk.: Márkus Eszter), Budapest, EMLA, 2015.
- Ritó Evelin: *A magyar helyi önkormányzatok és a helyi közösségek a digitalizáció korában*. PhD értekezés, Miskolc, Miskolci Egyetem, 2023.
- Szabó Beáta – Rácz Szilárd – Horeczki Réka: A helyi építési szabályzat mint a területrendezés és a településfejlesztés kihagyhatatlan eszköze, *Comitatus Önkormányzati Szemle*, 35 (2025) 255., 101–120. o.
- Utasi Ágnes: Demokratikus részvétel és a hatalom erkölcse, *Szociológiai Szemle,* (1997) 2., 163–184. o.
- Varga Krisztina: A regionális társadalmi innováció kérdései, *International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS),* 2 (2017) 4., 602–616. o. https://doi.org/10.21791/IJEMS.2017.4.49.
- Varga Krisztina: A regionális társadalmi innováció kérdései, *International Journal of Engineering and Management Sciences*, 2 (2017) 4., 602–616. o., https://doi.org/10.21791/IJEMS.2017.4.49.
- Varga Krisztina: Társadalmi innováció az önkormányzatok működésében, *Társadalmi innováció és felelősségvállalás Észak-Magyarországon* (szerk.: Lipták Katalin), Miskolc, Miskolci Egyetem GTK, 2017, 7–15. o.