INGATLAN-FEJLESZTÉS A TERV-GAZDÁLKODÁS KORÁBAN

INGATLAN-FEJLESZTÉS A TERV-GAZDÁLKODÁS KORÁBAN

INGATLANFEJLESZTŐI
KEREKASZTAL EGYESÜLET
PARTNER A FEJLŐDÉSBEN!

www.ifk-egyesulet.hu

BUDAPEST, MMXXV

Ingatlanfejlesztés
a tervgazdálkodás korában

© Dr. Hajnal István, 2025
© Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület, 2025

Írta: Dr. Hajnal István

Szerkesztette: Helfrich Judit

A kötet az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal
Egyesület „Ingatlanfejlesztés anno" című
sorozatában jelenik meg.

Grafikai tervezés, tördelés:
Vargha Balázs, Földi Endre, Stalker Studio

Nyomás:
Conint-Print Kft.

Tartalom

4 Elnöki előszó

6 Bevezetés
17 A fejlesztői szándék
29 Együttműködő partnerek
40 Akvizíció
52 Előkészítés
68 Tervezés
84 Kivitelezés
105 Üzemeltetés
116 Exit

120 Jegyzetek
122 A hivatkozott irodalom
128 Képek jegyzéke

130 Az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület rövid bemutatása
132 Köszönetnyilvánítás

Tisztelt Olvasó!

2013-ban jelent meg „Ingatlanfejlesztés anno" című kiskönyvsorozatunk első kötete, amely a *Lánchíd* történetét foglalta össze. Ezt követően a *Budapesti Központi Vásárcsarnok,* a *Budapesti bérházépítés aranykora,* a *Szabadság tér,* a *Váci úti irodasugárút,* a *Szent Gellért Gyógyfürdő és Szálló,* majd a magyar *Bauhaus,* valamint a *fővárosi kórházépületek* történetét dolgoztuk fel. 2021-ben *a magyar panelépítészet,* 2022-ben a Budapest székesfőváros fejlődésében jelentős szerepet játszó *lakóhely- és lakótelepfejlesztések* történeti példáinak a bemutatására vállalkoztunk. 2023-ban – fővárosunk létrejöttének 150. évfordulójára tekintettel – *Budapest városrendezési (építési) szabályzataiból a rendszerváltástól napjainkig* feldolgozott fejezetet jelentettük meg a sorozat 12. köteteként. Ezt 2024-ben a fővárosunk *legjelentősebb ipari műemlékéről* szóló kötet követte.

Az idei évben, régi adósságunkat törlesztve, dr. Hajnal István hiánypótló gazdaságtörténeti munkáját tesszük közkinccsé, a rendszerváltás előtti, tervgazdálkodási időszak ingatlanfejlesztéséről. Szerzőnk munkáját megköszönve, ezúton kívánok jó olvasást és kellő figyelmet a napjainkban zajló beruházásokkal kapcsolatos hasonlóságok felismeréséhez, valamint a modern hazai ingatlanfejlesztés történelmi előzményeinek a megismeréséhez!

Budapest, 2025. november 20.

dr. Takács Ernő
elnök,
Ingatlanfejlesztői
Kerekasztal Egyesület

Bevezetés

Talán megengedhető, hogy a *Brian élete* című filmből (1979, rendezte Terry Jones) feltegyük a jól ismert kérdést: „Mégis, mit adtak nekünk a rómaiak?" A filmben elhangzó folytatás pedig: „Na jó, de eltekintve a csatornától, gyógyászattól, oktatástól, bortól, közrendtől, öntözéstől, utaktól, vízvezeték-hálózattól, mit tettek értünk a rómaiak?" Valahogy így van ez a szocializmussal is. Mit adott a szocializmus a hazai ingatlanszegmensnek? Rengeteg épületet, ugyebár. A piac és a piaci érték alapjait. Fogyasztói és szakértői magatartásformát. Módszertant. Szóval egy igazán nagy csomagot, amelyet akarva-akaratlanul, de évtizedekkel a rendszerváltás után is magunkkal cipelünk. Ennek a csomagnak vannak pozitív elemei – és akad egy sor negatívuma is: elmaradt felújítások, a transzparencia hiánya, értelmetlenül burjánzó bürokrácia, és így tovább.

Az ingatlanfejlesztő szemével, a mai állapotok áttekintésével foglaljuk most össze, hogy mit örököltünk ebből a négy szocialista évtizedből, a tervgazdálkodás időszakából. Igaz, finomítani kell az „örökség" gondolaton: egyes dolgok, attitűdök hosszabb történelmi előzményekkel rendelkeztek, más ügyek pedig éppen csak gyökeresedni kezdtek a szocializmusban, de a hatásaik a következő évtizedekben burjánzottak el. Nem ragaszkodunk ahhoz az állításhoz, hogy az ingatlanszakmában minden jónak, minden rossznak, összességében mindennek a forrása a szocializmus – és megpróbáljuk a következő oldalakon ezt árnyaltabban kifejteni. A korall építi a vázát, és a hatalmas koralltelepen a vázanyagból létrehozott változatos formákat hol megtölti élettel, hol üresen hagyja őket. Ezt a képet használta Hajnal István[1] a társadalmi formák változásainak a láttatására (Hajnal, 1939). Így történt és történik az ingatlanszektor fejlődése is (Hajnal, 2025). Használhatjuk ezt a képet a szocializmus évei ingatlanszektorának a leírására.

Mit hagyott ránk ez az időszak? Elsősorban a látható korallvázat, nagyját a mai épített környezetünknek. Sőt némi képzavarral a váz vázát, az építési szabályozás keretrendszerét. Az országos és a helyi területrendezési tervek ebből az időszakból származnak. Ezek lényegesen átalakították a kül- és belterületek telekstruktúrájának a korábbi évszázadok alatt kialakult finom hálóját. A szabályozásban a nagy iparfejlesztések, a szocialista városok, a lakótelepek, a meghatározó infrastruktúrák kijelölése lezajlott; új városok, új városközpontok, új életterek kerültek a szabályozási tervlapokra. Ilyen átfogó, nagy léptékű átalakítás azóta sem volt, és nem is várható a jövőben. Azoknak a városalapító isteneknek, akikről Konrád György írt *A városalapító* című regényében, mára leáldozott: sem akarat, sem erőforrás nincsen efféle új területfejlesztésre és az azt megalapozó szabályozás létrehozására.
Épített környezetünk létező elemei, a ma ismert épületállomány jelentős része, mintegy 40 százaléka a szocializmus évei alatt keletkezett. Létrejöttek emblematikus középületek és hatalmas lakótelepek, óriási ipari csarnokok, megépült majdnem kétmillió lakás – ezek mind-mind a szocializmus időszakának a termékei.
A fokozott iparosítás első időszakában rengeteg olyan, elsősorban ipari épület is megvalósult, amelyet mára felhagytak, és az úgynevezett „rozsdaövezet" vagy másképpen „barnamező" maradt utánuk. Az ipari ingatlanok felhagyásának, a barnamezők létrejöttének a folyamatai összefüggnek a gazdasági rendszerváltás, a vállalatok privatizációjának a történetével. Ezeknek a hajdani ipartelepeknek a helyén új épületek, új városrészek létesültek vagy létesülhetnek a jövőben. Az iparterületeken túl egy sor speciálisan a szocializmushoz köthető épület, terület tartozik a tágan értelmezett „barnamező" kategóriába: ilyen üresen hagyott korallvázelemek például a szovjet és a magyar honvédségi laktanyák épületei vagy a katonai hasznosítású, mára felhagyott területek, mint repülőterek vagy harcászati gyakorlóterek. Az újraformálás, az életre keltés hol több,

hol kevesebb sikerrel ment végbe. Az újraélesztés egyes eseteiben a szocialista múlt megjelenik, de átlényegül; a városlakók aktuális szándéka változtatja, formálja a városi teret. És vannak maradványok, zárványok, továbbra is felhagyott területek, ahol a társadalom által alkotott koralltest üresen maradt, meghagyva a történeti kor teljes lenyomatát – egyelőre nincsen alkotó szándék, nincsen igény az újabb hasznosításra.

Ezek az épített környezet, a korallváz jelenleg üres, azonban „belakható" területei. Ugyanakkor a már sokszor lesajnált panellakótelepek továbbra is intenzíven használatban vannak; lakásaik az ingatlanpiacon egyre nagyobb népszerűségnek örvendenek. Kétségtelen, hogy a telepszerű építésnek immár jól látszanak az előnyei: hatékony alaprajzok, kifejlődött közösségi infrastruktúra és zöldállomány, kedvező közlekedési kapcsolatok jellemzik ma a panellakótelepeket. A folyamatosan végrehajtott energetikai felújítások pedig ha nem is környezettudatos, de megfizethető lakhatást eredményeztek. Azonban a rövid időszak – igazából a két évtized – alatt felhúzott épületek egy sor kockázatot is rejtenek. A sokszor megidézett „panelbomba" kétségtelenül ketyeg. Az egy időben megépült házak egyszerre avulnak; az úszótelkeken álló épületek bontása után a parányi telekhányad nem képvisel a tulajdonosnak értéket, sőt a bontott veszélyes anyag hatalmas környezeti (és egyéni) tehertétel lesz, amelynek a társadalmi költségét még nem is lehet előre megbecsülni; ha egyszerre elvész ez a lakhatási forma, egymillió család, kétmillió ember marad fedél nélkül. Vajon hová költözik akkor innen a lakosság? Megannyi kérdés, amelyet a szakértők évtizedek óta feszegetnek. Érdemi válasz, megoldás nem létezik, de a panelépületek – egyelőre – állják a sarat.

A másik, szorosan a szocializmushoz kötődő lakástípus az agglomerációban, vidéken, kisvárosokban és falvakban épült családi házak tömege, melynek jellemző reprezentánsa a „Kádár-kocka".

1. KÁDÁR-KOCKA HÁZI KIVITELEZÉS ALATT

A korallvázat az ország teljes településhálózata alkotja, amelynek folyamatosan zajlik az átrendeződése. A nagyvárosok erősödnek, míg a legtöbb kistelepülés elöregszik, kiüresedik. A szocializmus évtizedei alatt épített családi házak ennek megfelelően hol intenzív használatban maradtak, hol felhagyták őket. Ezek a családi házak sokkal könnyebben transzformálhatók, mint a panelépületek: néhol kisebb felújítások is elegendők a komfortos lakhatás fenntartásához, másutt alapvető átépítésekkel újítják meg ezt az ingatlantípust.
Az akkoriban kiosztott telkek, beépítési szabályok és a homlokzatok azonban lényegében fennmaradtak, és várhatóan még hosszú évtizedekig meghatározzák a településképet.
A szocializmusban megvalósult középületek jelentősen alakították a korallvázat, városképet meghatározó erejük szignifikáns. Számos emblematikus épületet sorolhatunk, amelyek a rendszert szimbolizálták – ilyen a budapesti Fehér Ház vagy a salgótarjáni főtér komponált épületegyüttese –, de a korszakból fennmaradt jóléti épületek, mint iskolák, kórházak, közösségi házak, belesimultak a hétköznapjainkba.

Az akkori építészek formabontó, radikális megoldásokat is megengedhettek maguknak, mint amilyen eszközökkel például Finta József élt a nagy budapesti szállodáinál. Nyomot hagytak az akkori bevásárlóközpontok, igazgatási és vállalati irodaházak, színházak és más kulturális épületek is. Ezek a létesítmények mára jobbára átalakultak, megújultak, sokszor új funkciót is kaptak – de kétségtelenül a mindennapi életünk hátterét képezik.

Ugyanígy van az infrastruktúrával. A fő elemeiket tekintve a szocializmusban kiépített közműveket, utakat, hálózatokat ma is használjuk, hordozzuk magunkkal az örökséget. Vegyük példaként a közlekedést! A szocializmus utolsó évtizedében nemcsak nagy közlekedésfejlesztési projektek zajlottak Budapesten, de a közlekedési rendszer fő elemei attól az időtől kezdve rögzültek, alig módosultak. Az akkori gondokat a főváros folyamatosan cipeli magával. Ilyen terhek a teljesség igénye nélkül: a közösségi közlekedés alulfinanszírozottsága,

a tarifarendszer korszerűtlen volta, a túlzott motorizáció és a parkolás szisztemetikus megoldásának a hiánya, a harántirányú kapcsolati elemek hiánya, az M0 körgyűrű bezáratlanságából következő belterületi forgalmi terhelés, a metróhálózat fejletlensége, a Duna menti és a Dunán áthaladó forgalom, a kerékpárosinfrastruktúra hiánya… Hosszú a sor. Az abban az időben beazonosított kitörési pontok máig validak, az azóta leírt stratégiák, víziók és cselekvési tervek megvalósítását nagyrészt elhalasztották, vagy módosították őket, vagy az asztalfiókban végezték (Molnár, 2022).

De nem csak építések voltak, hanem felújítások, átépítések – illetve intenzív „épített örökségünk" a felújítások elmaradása. A háborús károkat eltüntető javítások, a szocializmusbeli rekonstrukciók és átépítések a minket körülvevő létesítményeink többségén érdemi nyomot hagytak. Van, amit láthatunk, megtapasztalhatunk, más nyomok az épületszerkezeteken, a gépészeti rendszereken lelhetők csak fel. Egy provizórikusan kibetonozott padlásfödémszakasz, korhadó, betoldott szarufák a tetőszerkezetben, egy acéltartókkal alátámasztott függőfolyosó, acéllal betoldott ólom ejtőcső – hosszan sorolhatók azok a laikus által nem észrevehető módosítások, sebek, amelyek az épületállomány értékét, használhatóságát érdemben befolyásolják. A városi ház utcafrontjáról lehulló vakolat a szocialista IKV-idők jellegzetes toposza, különösen a kezelése: miután a vakolatdarabok már életveszélyt jelentettek az arra járókra, megérkezett az ingatlankezelő kosaras autója, és a munkások leverték a falat – majd úgy hagyták a házat, további felújítás, homlokzatjavítás nélkül. Sokáig láthattunk épületeket, amelyeken a falakat golyónyomok díszítették, lehetett ez a „dekoráció" világháborús seb vagy ötvenhatos emlék is. Mára lassan, de ezek a sebek begyógyultak, a társasházak így-úgy, saját erőből, pályázati pénzből külsőleg megújulnak, az újabb átépítések, felújítások során a régi szerkezeti, gépészeti megoldásokat és *ad hoc* beavatkozásokat elfedik az újabb beavatkozások. Sok ilyen

toldozott-foltozott épületet lebontottak a városrehabilitációk során, de még több fennmaradt közülük. Az „elmaradt felújítás" fogalma azt a jelenséget takarja, amit leírtunk: ahelyett, hogy az épületet, mint a nyugati világban, folyamatosan karbantartották, felújították volna, amivel növelték volna az értékét, nálunk csak az évtizedek hiányait, adósságait tudták pótolni. Vagyis az épületállomány értéke kisebb, elmarad a hasonlításnak használt azonos korú és műszaki tartalmú nyugat-európai épületek értékétől. Ez a jelenség is velünk él, velünk marad – ilyen, ha tetszik, hibás, vagy mondjuk így: fokozott figyelmet kívánó épületeket, korallvázat hagyott ránk ez a kor, a szocializmus. De mindez csak a kalcium-karbonát-váz! Hajnal Istvánnak a korábban idézett gondolata szerint a társadalmi formák nemcsak dolgok, hanem egyúttal magatartások, eszmék, vagyis puha, *„soft"* képződmények is. A könyvünkben ezekre is kitérünk, a mai, megtapasztalható magyarországi ingatlanszektor ebben a puha szegmensben is rengeteg mindent örökölt.

Kezdjük tehát a *„soft"* szakmai örökséggel, azon belül is könyvünk főszereplőjével, az ingatlanfejlesztővel! A nyugati ingatlanpiacon a fejlesztő az ingatlanpiac motorja, szisztematikusan vizsgálja az üzleti lehetőségeket, és – más fejlesztőkkel versengve – feltárja a számára érdekes, gazdaságosan megvalósítható építési lehetőségeket. A fejlesztő nagy piacismerettel rendelkezik mind a keresleti, mind a kínálati oldalon, rutinszerű és fokozatosan elmélyülő elemzéssel tárja fel a projekt megvalósíthatóságát. A szocializmusban ez a szereplő formálisan nem létezett, a tervutasításos rendszerben a beruházási igény központi meghatározása alapján jelölték ki az építési projekteket. Kétségtelen, hogy a bürokrácián belül harc zajlott az erőforrásokért és a beruházásokért, és az is, hogy erős emberek „nyomták keresztül a rendszeren" az elképzeléseiket, vittek végbe projekteket. Ők lehettek a bürokrácia elitjének a tagjai, lehettek vállalatvezetők, de a szocializmusban az ingatlanfejlesztő szerepkörében sokszor gyakran az építészt találjuk.

Az építész a Konrád–Szelényi-szerzőpáros *Az értelmiség útja az osztályhatalomhoz* című pamfletjének (1985) az értelmiségije, aki megtalálta a hatalomhoz vezető utat, és bizonyos értelemben meg is szerezte a hatalmat. Az építészek ideológiákat gyártottak, hol hirdették, hol megtagadták azokat, klikkesedtek, véleményt formáltak, hol az uralkodó hatalom igényei szerint, hol szembemenve azokkal. Az építészet egyébként is össztársadalmi téma volt, akárcsak a kultúra más szegmensei. Az építész a városok formálásával, a lakhatási kérdések kezelésével beleszólt a tömegek mindennapi életébe, és ezzel a társadalom mérnökévé, egyfajta vátesszé vált. Az origót rendszerint az építész környékén találjuk, bár a hatalmi elit más tényezői is ott vannak körülötte: elsősorban az építési bürokrácia, annak minisztériumával, szakosított vállalataival, államhatalmi szervezeteivel. Ebben a szisztémában csak a bennfentes ismerhette ki magát, különösen, ahogy a rendszer folyamatosan újraszabályozta saját magát és az építési szektort. Ekkor formálódott a lebonyolító szerepfelfogása is: a szabályok tudójaként, a folyamat és az építész segítőjeként lett olyan szereplő, aki része a belső körnek. Ezek a múltbeli szerepek, szerepfelfogások ma is tetten érhetők napjaink szakmagyakorlói esetében.
Két másik jelenkori hazai szereplő is a szocializmusból hozta habitusának egy részét: az ingatlanügynök és a kivitelező. Tudjuk, hogy az ingatlanügynök a nyugati ingatlanszakmában is az élcek és a kritika céltáblája, mégis vannak ingatlanpiacok, amelyekben komoly és hiteles szerepet tölt be. A szocialista Magyarországon a magán-ingatlantulajdon és az azzal foglalkozó ügynök a megtűrt kategóriába tartozott, a hivatalos kommunikáció elítélte az „ingatlanspekulációt". Így az ingatlanügynököt is inkább félvilági csalóként, semmint szakemberként értékelték – nem csoda, hogy a korabeli ügynök bele is helyezkedett ebbe az ügyeskedő, simlis szerepbe. Mivel hiányzott a piac, a transzparencia, a nyilvános adatbázis, az ügynök értelemszerűen nem

tudott a nyugati professzionális sztenderdek szerint dolgozni – ámde szükség volt a munkájára! Az állami ingatlanközvetítő szervezetek, mint a FIK (Fővárosi Ingatlanközvetítő Vállalat), egyre inkább belefolytak a magánpiacba is, azonban az állami hivatalnok messze nem tudta (és nem is tudhatta) betölteni a mozgékony, naprakész, sikerorientált ügynöki szerepet.
Ez a kettős szerepfelfogás az, amit a hazai ingatlanközvetítési szcéna még nem tudott teljesen levetkőzni: a kacsintós, simlis egy testben lakozik a bürokratával. És ha már itt tartunk, beszéljünk a kivitelezőkről is. Ismerjük a hátteret: irreális követelmények, elburjánzó bürokrácia, anyaghiány, folyamatosan változó projekt-célok; ugyanakkor emberfeletti teljesítmények. Kaláka, fusi, ideiglenesnek szánt megoldások, mennyiségi szemlélet a minőség rovására, magánépítkezés az állami beruházás rovására. Erőltetett felfutás és a nyolcvanas években túlságosan gyors leépítés; folyamatosan változó politikai irányvonal, amelyben a vállalatok és a szakemberek szocializálódtak. Súlyos és komplex örökség, akár

iparági, akár egyéni szinten, amelyről nehéz lenne azt állítani, hogy a magyar építőipar mára teljesen levetkőzte. Összefoglalva, a szakmán, az iparágon a szocializmus erősen rajta hagyta a nyomát. És az ingatlanszektor fogyasztóin, a társadalmon? Igen, ebben is fellelhető a letűnt rendszer öröksége.

A legfontosabb kérdés a hétköznapi ember számára, ha az ingatlanszegmensről van szó, a lakhatás. A lakhatási kérdés és a hozzá kapcsolódó térbeli-társadalmi egyenlőtlenségek rendszere a magyar társadalom egyik meghatározó problémája volt, és ma is az. Habár az államszocialista időszak első húsz-huszonöt évében történeti összehasonlításban csökkentek a lakhatási egyenlőtlenségek, az 1970-es évektől begyűrűző válság után ez a tendencia megfordult, felerősítve a lakhatáshoz kapcsolódó gazdasági és társadalompolitikai konfliktusokat. A szocializmus idején zajló kutatások jelentős része az állami lakáselosztás kérdését és az ebből fakadó társadalmi egyenlőtlenségek újratermelődését helyezte a vizsgálat középpontjába (Szelényi–Konrád, 1969). A kutatások másik áramlatát azok a vizsgálatok képezték, amelyek a szocialista lakáspolitikából kimaradó, elsősorban vidéki és város környéki lakosság stratégiáival foglalkoztak: hogyan jutnak az emberek lakáshoz, például házépítési kölcsönökkel, illetve az azokkal szorosan összefüggő önerős házépítésekkel (Lengyel, 1992). A magyar állam szerepvállalása a lakásépítésekben az 1960-as és 1970-es években volt a legjelentősebb. Az 1970-es évek válsága és az állam növekvő eladósodása következtében azonban az állami szerepvállalás csökkent, és ettől kezdődően az állam egyre inkább bevonta a háztartások megtakarításait a lakásépítésekbe, a kieső állami forrásokat a háztartások forrásaiból igyekezték pótolni. Ennek különböző formái voltak: a lakásszövetkezetek, az önerős építkezések, valamint az OTP-hitelek kiterjesztése. Az 1970-es évek óta a magyarországi lakások egyre inkább befektetési célpontokká válnak, aminek következtében egyre drágábbak lettek, és elszakadtak a háztartások többségének a valós

anyagi helyzetétől. Mindeközben a megfizethető lakhatás biztosításából az állam kivonult, annak terheit a háztartásokra hárította. Ilyen módon a háztartásoknak egyre növekvő lakhatási költségekkel kell megküzdeniük (Vigvári és mtsai., 2019). Így állt elő napjaink szomorú valósága, az egyre növekvő lakhatási szegénység.

***

Ez az a kontextus, amelynek az előterébe könyvünkben az ingatlanfejlesztés folyamatát helyezzük. Mit tanulhat az ingatlanfejlesztő ebből a korszakból? Vannak-e olyan előképek, amelyek mentén jobban megérthetjük a jelen folyamatait? Mely szereplők, mely szerepek voltak akkor fontosak, és mi, hogyan változott napjainkra? Ezekre a kérdésekre kísérlünk meg választ adni. Vizsgálatunkat az ingatlanfejlesztés nagy, nyolcelemű ciklusának a lépései mentén állítottuk össze: a fejlesztői szándék, az együttműködő partnerek kiválasztása, az akvizíció, az előfejlesztés, a terveztetés, a kivitelezés, az üzemeltetés és az exit lépésein keresztül keressük a szocialista gyökereket az ingatlanfejlesztésben.

A fejlesztői szándék

A nyugati típusú, fejlett ingatlanpiac motorja az ingatlanfejlesztő. Egy kulcsszereplőről van szó, olyanról, aki – pénzügyi érdeke okán – életre hívja, összefogja és sikerre viszi a projekteket. Az „ingatlanfejlesztés"-hez ezt a definíciót adjuk: *„Komplex alkotófolyamat, amelynek a célja elősegíteni az épített környezet adott elemének a létrehozását, annak érdekében, hogy ezzel többletérték teremtődjék."*

A szakkönyvek jellemzően nem definiálják a fejlesztőt, hanem azt írják le, hogy milyen tulajdonságai vannak.[2] A leírás alapján a fejlesztő maga a *„superman"*: multidiszciplináris tudással rendelkezik, flexibilis, magas a társadalmi érzékenysége, ugyanakkor céltudatos, vízióval rendelkező üzletember, csapatjátékos és könyörtelen irányító, mindezek mellett pedig még szerencsés is… A valóságban a fejlesztő egyetemi végzettséggel, háttérrel rendelkezik, de ahogyan a feladata is, így a képzettsége is több szakterületről származik. Jogi, mérnöki, építészeti, menedzsmentháttérrel érkeznek a szakemberek ebbe az üzletágba.

Az „ingatlanfejlesztő" mint kifejezés utalhat egy szakmára, a szakma gyakorlójára (vagyis egy személyre, egy szakemberre), és utalhat egy szervezetre is. Ennek tükrében az „ingatlanfejlesztő" kifejezésre a definíciónk így hangzik: *„Az ingatlanfejlesztő az ingatlanfejlesztési folyamat vezető szereplője, aki beazonosít, megtervez és megszervez ingatlanfejlesztési projekteket, amelyeket mély piacismerettel folyamatosan kontrollál, amit az általa megválasztott közreműködői csapattal hajt végre, és aminek a kockázatait maga viseli és menedzseli."*

A definíció a nyugati ingatlanpiac ingatlanfejlesztőjére vonatkozik. Ebben a fejezetben példákat mutatunk arra, hogy a szocializmus időszakában miként jelent meg a fejlesztő – ha egyáltalán megjelent. Azt a kérdést kívánjuk megválaszolni, hogy a szocialista körülmények

között feltalálható-e ez a karakter, az ingatlanpiac *„superman"*-je. Elsőként a magánszektorban kell őt keresnünk, hiszen a magán-ingatlanpiac bármennyire homályban, de a teljes ingatlanpiaci aktivitás jelentős részét lefedte, így a lakáspiacnak a felét és az üdülők piacának majdnem az egészét a nyugati értelmezésnek is megfelelő „ingatlanfejlesztések" tették ki.

A magánerős építkezések nagy és állandó súlya – az évente elkészült lakások többsége így épült meg – magának a szocialista lakáspolitikai koncepciónak az alapjait feszegette. Ennek az ellentmondásnak tudatában voltak a korszak irányítói, és ideológiai-gazdaságossági alapokról igyekeztek is csökkenteni a magán-ingatlanfejlesztések arányát, de politikai okokból, illetve a tervcélok elérése érdekében a magánforrások és -építkezések megszüntetését nem tartották járható útnak. A gazdasági fejlődés magasabb szintjén vélték megvalósíthatónak ezt is (Kocsis, 2009).

A magánerős építkezéseket a bürokrácia vitatta, kritizálta, de 1954-től kezdve tudomásul vette, bizonyos esetekben fel is karolta (*MDP Budapesti Pártbizottság Végrehajtó Bizottság üléseinek jegyzőkönyvei,* 1954). 1954-től úgynevezett „szervezett egyéni módon" lehetett építkezni, ehhez a telket központilag jelölték ki az arra érdemesek számára. A Budapesti Pártbizottság főtitkára kifejtette (*MDP Budapesti Pártbizottság Végrehajtó Bizottság üléseinek jegyzőkönyvei,* 1955): „…jól kereső műszakiaknak, sztahanovistáknak, tudósoknak lehetőséget kell adni magánlakás-építésre. Sokan boldogan fogadnák."

Ugyanakkor a mai kérdés akkor is élesen jelentkezett: ki fizeti a közművesítést, az infrastruktúrát? A hatvanas években nem építhette ezt más, mint a tanács, amelynek a prioritások meghatározása komoly gondot okozott. A központosított építőanyag-ellátás is akadozott, a magánosoknak csak a maradék (vagy éppen a nagy építkezésekről „átirányított" anyag) jutott. Mindezzel együtt a magánépítkezésekre szükség volt, mert a lakásépítési

4. SZÁLLODAI KÁVÉZÓ 1969-BEN

terveket – még azok csökkentett mértékét is – csak ezzel a megengedő magatartással lehetett teljesíteni (Kondor–Szabó, 2007).
A bürokrácia nem volt mindenható, a magánfejlesztő pedig igazán botcsinálta „szakember" volt. Jól mutatja ezt az állítást a Gellérthegyi „Ámor Háza" konspirált szálloda és bár esete, amelyet az Állambiztonság III/I-es Csoportfőnöksége külföldi, elsősorban olasz célszemélyek lehallgatására kívánt megépíttetni.
A kémfilmekben látott, tükör mögül forgatott kompromittáló légyottokra létrehozandó hotel beruházása a magyar valóságban a belső erők, mint a Fővárosi Tanács, a Szövetkezetek Országos Szövetsége (SZÖVOSZ) és néhány magánszemély, körjátszmájában tökéletes kudarcra vezetett. Az 1967-es kezdeményezés egy ügynökhöz kötődik, aki a saját tulajdonú, meglévő ingatlanához hozzá kívánt építeni először egy szállodát, azután, látva a nehézségeket, csak egy pár szobás panziót. A „piaci" ötletét eladta

a tartótisztjének, aki azt a vezetéssel elfogadtatta, tovább is vitték a tervet a Fővárosi Tanács és a SZÖVOSZ elnöksége felé (fedett módon) (Scheibner–Tabajdi–Ungváry, 2008). A Sole Mio zenés bár rengeteg engedélyeztetési hercehurca után 1969-ben jött létre, de 1970-ben már be is zárták – a személyzet lopott, a konspiráció nem sikerült, és az intézményben a rosszlányok a saját hasznukat keresték… Jellemző, hogy a bár asztallapjaiba elrejtendő mikrofonok titkos kialakítását a SZÖVOSZ műhelyében oldották meg, és a kevéssé titkosan kezelt munkát elfelejtették kifizetni. Az építési költségeket viszont túllépték (a túlszámlázás módszerét sem ma találták ki), és az építési hely határán is túlépítettek 1,8 méterrel. A bár egyébként más néven ma is működik, és most sem kimondottan gyermekes családok látogatását várják (Takács T., 2015). Az emlegetett magánszemély, hiába volt mélyen beágyazva a rendszerbe, ebben az esetben nem tudta a tervezett fejlesztést végrehajtani.

Ismerjük, hogy a magánszektorbeli építések rengeteg hercehurcával, egyedi megoldással, uram-bátyám kapcsolatokkal és kalákamunkával valósultak meg. Innen eredeztethető a szocialista időszak egyik népszerű toposza a magánerős házépítés családi tragédiájáról. A történet (negatív) hőse a családfő, aki első- és másodállásában töri magát, hogy megépíthesse a család új házát, és erre rámegy a házassága, a családja és természetesen saját maga is. A közönségfilmek közül itt a *Csók, Anyu*t idézzük (1987, rendezte Rózsa János). A mindenkinek megfelelni kényszerülő kisvállalkozó, akit Koltai Róbert alakít, pénzét a soha el nem készülő családi házba fekteti, miközben egyre jobban bomlik fel a családja. A szépirodalomból, annak szintén a tömegek fogyasztására szolgáló szegmenséből pedig a *Méhednek gyümölcse* című Moldova György-kisregényt érdemes példának felhozni, 1986-ból. Ebben a könyvben a családi katasztrófa a lassan, tégláról téglára összehozott zuglói családi ház árnyékában bontakozik ki.

5. HORVÁTH EDÉNEK DEDIKÁL KÁDÁR JÁNOS 1960-BAN

A magánszféra és a központi bürokrácia határmezsgyéjén mozgott egy-két emblematikus vállalatvezető, akiket nyugodtan nevezhetünk „ingatlanfejlesztőnek". Az ilyen személyiségre példa Horváth Ede, a győri „vörös báró".

A Rába vezérigazgatója, egykori sztahanovista, nagy hatalmú pártvezető, vállalatvezető és sikeres lobbista a gyár bővítése mellett egyéb ingatlanokat is építtetett. Ilyen volt a győri Konferencia Hotel, amelyet 1985-ben fejeztek be, és akkor luxusszállodának számított.[3] Horváth erejét jelzi, hogy (ugyan csak második próbálkozásra, de) Győr legjobb telkét is megszerezte. Látható volt a „vörös báró" és a városvezetés összefogása egy közös beruházás megvalósítása érdekében. A vezérigazgató mélyen belefolyt a részletekbe is, például a már kész márványlépcsőket az amerikai útjáról visszatérve felszedette, és azokat tölgyfa borításúra cseréltette ki. A ház a legfényűzőbb módon, a legjobb minőségben kellett hogy

elkészüljön. Horváth Ede többmilliárdos üzletek megkötését tűzte ki célul, és a terek kialakításakor a világméretű gépipari óriáscégek delegációinak az igényeit tartotta szem előtt. Az épületet a győriek egyszerűen „kis Hiltonnak" nevezték el.

A győri Rába építése egyébként is a hazai szocialista iparfejlesztés iskolapéldája. A hatvanas évek elején Győr ipari fejlődése – elsősorban a Rába gyárnak köszönhetően – meglódult. Egyre nagyobb és nagyobb csarnokokra, infrastruktúrára lett volna igény, de sem típustervek, sem szabványok, sem tapasztalat nem állt rendelkezésre, és a tervező- és kivitelezővállalatok sem voltak megfelelően felkészülve arra, ami várt rájuk. Ezért Horváth Ede tervező- és kivitelezőkapacitásokat szervezett meg a saját gyárán belül. A Magyar Vagon- és Gépgyár (Rába) fejlesztésére az ötvenes évek elején az egykori reptér győri Iparcsatornától nyugatra eső területét jelölték. Innentől kezdve a Rába robbanásszerű fejlődésnek indult, folyamatosan épültek az egyre nagyobb gyártócsarnokok. Először a reptér egykori hangárját alakították át, majd megépült a 28 000 négyzetméteres csarnok, aztán a legnagyobb is, a maga 67 000 négyzetméteres alapterületével. Horváth Ede vezérigazgató „nagy álma", a 100 000 négyzetméteres csarnok építése saját cége beruházásában indult meg (Hartmann, 2014). A tervezés egybeesett Horváth Ede amerikai útjával, amikor a Cummins motorgyárat látogatta meg, és leesett az álla az ottani léptékektől. Hazaérve leállíttatta a csarnok tervezését, mert a szeme előtt már új szerkezetek lebegtek.[4]

Horváth Ede mellett még egy „ingatlanfejlesztőt" mutatunk be, Demján Sándort. Az ő karrierje átível a rendszerváltáson, és ma az egyik legnagyobb ingatlanfejlesztőként emlékezünk rá. A szocialista kiskereskedelem „fenegyereke" a rendszer kiskapuin keresztül közlekedett és alkotott maradandót. A szövetkezetek világa már a hetvenes években is nagy mozgásteret biztosított azoknak, akikben volt kezdeményezőkészség – és Demjánban volt. 1965-ben kezdte gyakornokként a Gorsium ÁFÉSZ-ben, és a gyorsan haladt

6. SKÁLA ÁRUHÁZ ELADÓTERE

a szamárlétrán felfelé, hamarosan a Skála vezetői székében találta magát, amely pozícióban 1985-re egy hatalmas vállalatbirodalmat épített fel. Mai szóval akár *franchise*-nak is nevezhető az általa létrehozott szövetkezeti holding.

A Skála áruházak építése nem az ő ötlete volt, de miután kinevezték vezetőnek, csapatépítőként az alig-alig támogatott szövetkezeti áruház ötletét sikerre vitte, sőt országos hálózatot gründolt a Skálákból. A mindenen átgázoló „fenegyerek" az építkezéseihez – legalábbis a szocialista hősidőkben – nem várta ki a hatósági engedélyeket, és a saját sikerein felbuzdulva egyre magabiztosabb lett. A nyolcvanas évek elejére ezt meg is tehette, a rendszer az üzleti életben mindent elnézett, ami nem volt kifejezetten megtiltva. A kiskereskedelmi innováció, a Skála áruház is ilyen ingatlanpiaci termék volt, teljesen újnak számított a bécsi mintára épített önkiszolgáló rendszerű, futószalagos pénztárgépekkel ellátott, légkondicionált, autóparkolóval övezett áruház. A marketingről pedig a népszerű

Skála Kópé-hirdetések és az akciók gondoskodtak. Demján 1980-ban még Állami Díjat is kapott. Talán ma már hihetetlen, de 1985-ben az országban hatvan Skála áruház működött (Juhász, 1989).
A kivételezetteken és az ügyeskedő magánépíttetőkön túl azért a nagy épületek és ipartelepek létrehozója a szocialista bürokrácia volt. Míg az előző kategóriákat bátran megfeleltethetjük a fejezet elején adott „ingatlanfejlesztő" definíciójának, vizsgáljuk meg most a nagy építkezéseket!
A következő telephelyfejlesztési történet az angyalföldi csavargyárra vonatkozik. Az építőipari hiánygazdálkodásra jó példa a legkisebb építőanyag, a csavar. 1981-ben büszkén jelentették, hogy az országos könnyűszerkezet-építő programhoz a Csavaripari Vállalatnál „1975. júniusban lemezcsavarok, NF csavarok, hátlapfejű, faforgács és egyéb nagyméretű csavarok gyártására 85,7 millió Ft-os beruházással, 72 millió Ft-os termelési értékkel, mintegy 1000 tonnás kapacitást létesítettek. A beruházás 1978. III. 31-én befejeződött. A könnyűszerkezetes programhoz további igények merültek fel műanyagfejű és önfúró csavarokból is, ezért 1979. januárban 28 millió Ft-os beruházási költséggel újabb fejlesztés történt" (Berendy, 1981). Bossányi Katalin 1980-ban meginterjúvolta a Csavaripari Vállalat újonnan kinevezett vezérigazgatóját, Kárász Jánost. Az ő szavai szerint: „…alig van az országban olyan nagyvállalat, amelynek ne volna egy-egy »rémtörténete« arról, miért csúszott el a nagy értékű kiszállítás néhány apró csavar hiánya miatt.
Az ismétlődő ellátási gondok, a nem megfelelő kínálat arra ösztönözte legnagyobb megrendelőinket, hogy önállóan kezdjenek hozzá a kötőelemgyártás megteremtéséhez. Ez – ritka kivételtől eltekintve – a kapacitások elaprózásához, párhuzamosságokhoz, alacsony technikai színvonalhoz és gépkihasználáshoz vezetett.
A szakvállalat kínálata és a piac igénye közötti ellentéteket jelzik az utóbbi években folyamatosan magas vállalati készletek is." Idézett a Népi Ellenőrzési Bizottság jelentéséből is: „A Csavaripari Vállalatnál

az utóbbi hét-nyolc év alatt csaknem 800 millió forint értékű fejlesztést hajtottak végre. A beruházás nyomán nem javult a kötőelem-kínálat sem mennyiségben, sem minőségben, viszont az árszínvonal 350 százalékkal emelkedett..." A vezérigazgató azután elmagyarázta, hogy nem azt a csavarféleséget állítják elő, amit a kivitelezők keresnek, amit keresnek, arra pedig nincsen célgépük, ezért a csavarokat Ausztriában, bérmunkában (!) gyártatják, és közben bevezettek új központi szabályokat is a készletgazdálkodásra. Látjuk ebből a példából is: állami beavatkozás, állami tervezés… A csavart a kivitelezők a pult alól szerezték be.
Vagy itt van egy nehézipari óriás, a Magyar Népköztársaság büszkesége, az Ikarus telephelyének a fejlesztési története.
Az Ikarus a magyar szocializmus önreprezentációjának egyik fontos szereplőjévé vált, a sajátos szocialista nemzeti büszkeség kialakításának eszközévé. A hazai technokraták a hatvanas évek elején nagy harcot vívtak azért, hogy a KGST az országnak juttassa a közútijármű-gyártást. A harc eredményeképpen az autóbuszgyártást (és később annak a MAN-licenc alapján való motorgyártását) kapta meg Magyarország. Ebből következett, hogy bővíteni kellett az Ikarus gyár mátyásföldi és a székesfehérvári telephelyeit. A központi döntés megszületett, most emögé kellett legyártani a megvalósítási tanulmányt! A beruházásokat rengeteg papírral, tanulmánnyal alátámasztották, de a később a Kohó- és Gépipari Minisztérium számára készült jelentés szerint az Ikarus nyereségessége szinte megállapíthatatlan, mert a termelési és értékesítési folyamatban annyi helyen és olyan sokféle formában van jelen az állami támogatás – nem is szólva a különféle devizaárfolyamok labirintusáról – hogy ez átláthatatlanná teszi gazdasági szempontból a termelés rentabilitását (Bódy, 2019).
A nagyvállalatoknál tehát azt látjuk, hogy a politikai indíttatás különböző döntéshozókon keresztül csorgott le a vállalatokhoz,

és azok tehetségüktől, lobbierejüktől függően végezték el a beruházásaikat. A fejlesztői kockázat szétterült a teljes döntési mechanizmuson, és a rossz vállalatfejlesztési és ingatlanfejlesztési döntésnek végső soron az állam és annak a polgára viselte a következményét. Ezekben az esetekben nehezen azonosítható az ingatlanfejlesztő személye.

A magán- és az állami szféra határán találunk egy professzionális ingatlanfejlesztőt is: ez az OTP. Az OTP kétségtelenül olyan állami vállalat volt, amely (részben) ingatlanfejlesztésre szakosodott. Míg a harmadik ötéves terv időszakában az „OTP-lakás" részaránya 7 százalék volt, ez a hatodik ötéves terv időszakára (az 1981–1985 közötti periódusra) már 30 százalék körül mozgott (Hegedüs–Tosics, 1988). Hogy mit jelent az, hogy „OTP-lakás", azt nem könnyű visszamenőleg kihámozni a hézagosan rendelkezésre álló dokumentációkból, hiszen az OTP a lakosság felé elsősorban finanszírozó szerepben jelent meg. 1949. március 1-jén jött létre az Országos Takarékpénztár Nemzeti Vállalat, a mai OTP Bank jogelődje. Fő feladata a lakossági finanszírozás központi kezelése volt. Üzletágait a korábban megszüntetett Pesti Hazai Első Takarékpénztártól vette át. A kezdetben lakossági betétgyűjtéssel és hitelnyújtással foglalkozó pénzintézet tevékenységi köre fokozatosan kibővült; az 1970-es években a tanácsok pénzügyeinek a kezelésével bízták meg. Az OTP lakásépítéssel kapcsolatos feladatainak sora a megalakulása időpontjáig nyúlik vissza. A feladatok belépésének az időszakai a következők (Bártfai–Fromm, 1974):

- kezdetben – 1956-ig – a Takarékpénztár csak a lakáshitelezéssel kapcsolatos feladatokat látta el;
- 1957-ben, illetve 1959-ben a tevékenység bővült az öröklakás-építéssel és ezek, valamint a szövetkezeti lakások értékesítésével;
- 1960-tól foglalkozott a Takarékpénztár társasházi lakások építésével és értékesítésével;

■ 1968-tól az OTP látta el a tanácsi lakásépítés – lényegében az állami lakásépítés – teljes lebonyolítását.

Finanszíroz, építtet, értékesít: az OTP az ingatlanfejlesztés majdnem teljes vertikumát magáénak tudhatta. Amit nem soroltunk fel a fejlesztési folyamat ciklusának a tevékenységei közül, az a kockázatvállalás: az OTP ugyanis, mint állami vállalat, a költségvetésből nyerte a forrásait. Mivel a lakáshiteleket az állam szociálpolitikai megfontolásból jelentősen támogatta, a bankon keresztül az állam évente igen jelentős terhet vállalt. Állami teherkent jelentkezett továbbá az építési területek előkészítésének, közművesítésének a költsége is. 1970-ig az öröklakások az állami lakásépítés részét képezték, így azok megvalósítására a Takarékpénztár évenként tervszámot kapott. A lakásfinanszírozás mögött tehát keveredtek a szociálpolitikai és a banki célok, mindezt pedig az OTP használhatta ki sajátos monopolhelyzetében. A monopolhelyzetből és a szocialista gazdaságpolitika következetlenségéből eredt, hogy a bank ugyanakkor elindíthatta a lakáspiaci tevékenységeit is. Elindult ugyanis 1960-tól a saját öröklakások építése is, amelyet már kvázi szabadpiaci fejlesztési tevékenységként értékelhetünk. A korabeli beszámoló szerint az építések telepítését, volumenét, az alkalmazott építési technológiát a vállalat állapította meg, kiemelve, hogy ezekkel a hatékonyságra törekedett (Bártfai–Fromm, 1974). Ugyanakkor a lakásokat a szocialista kivitelezőszektor segítségével építették – vagyis kötelezően az állami építőipari vállalatokkal dolgoztattak. Ebből következett a rossz, kontrollálhatatlan minőség. Az OTP nemcsak a saját maga építtette lakásokat, hanem a tanácsok által „megrendelt" telepszerű beépítések lakásait is értékesítette, vagyis ügynökségként is működött. Ebben a szerepben az új lakások 80–85 százalékát tanács által kijelölt vevő számára kellett eladni, de a fennmaradó részt „piacos" módon, ajánlati versenyben értékesítette.

Láttunk tehát professzionális, lakáspiacra szakosodott fejlesztőt, botcsinálta magán- és vállalati fejlesztőt, és láttuk az állami, a bürokráciában szétaprózódott, szétmorzsolódott fejlesztői mintázatot is. A következő fejezetekben a fejlesztési folyamat egyes elemeit vesszük górcső alá, de közben módunk lesz a különböző szereplőket beazonosítani, akik az egyes fejlesztések motorjai voltak; az itt felvázolt képet ezek a szereplők és az ő egyéni szerepfelfogásuk még jelentősen árnyalni fogja.

Együttműködő partnerek

Az előző fejezetben bemutatott definíció az ingatlanfejlesztőről azt tartalmazza, hogy az általa szervezett ingatlanfejlesztési projekteket az általa megválasztott közreműködői csapattal hajtja végre.

A fejlesztés, mint hangsúlyoztuk, interdiszciplináris feladat.

A fejlesztőnek a három szakterület – a műszaki, a gazdasági és a jogi diszciplínák – mindegyikéről szüksége van segítőkre, szakértőkre, végrehajtókra. A műszaki területről elsősorban – a volumene miatt – a kivitelezőt, illetve kivitelezőket említjük, de ezzel a témával később egy külön fejezetben foglalkozunk. Szintén meghatározó szerepe van az építésznek – a szocializmusban e szerep különlegessé vált, így az ingatlanfejlesztési folyamat tervezési szakaszában elemezzük ezt a szereplőt és a hatását. Az ingatlanfejlesztő meghosszabbított keze műszaki kérdésekben a „mérnök", a szocialista építkezések meghatározó figurája. Vele együtt a műszaki közreműködők száma jelentős: lebonyolító, műszaki szakértő, geodéta, talajmechanikus, statikus, közműtervező, urbanista, közlekedésmérnök, üzemeltető… és sokáig folytatható a sor.

A gazdasági szakterülethez sorolhatjuk az ingatlanértékelőt, a finanszírozót, a piacot elemző és képviselő ingatlanügynököt. Ez utóbbi szerepét az ingatlanfejlesztési folyamat értékesítési szakaszánál tárgyaljuk majd részletesen. A jogi oldalról általánosan az ingatlanjogászt említjük, a sokféle szerződéses és kötelmi viszony különböző jogi specialistákat kíván meg. És külön adminisztratív, jogi szakértelem kell a hatósági ügyintézéshez, az építés engedélyezéséhez vagy egyes létesítmények üzemeltetéséhez.

A (nyugati típusú) fejlesztő a projekt indítása időpontjában már elkezdi építeni a közreműködők csapatát. Vannak szereplők, akiknek a bevonása az első pillanattól szükséges, mások esetében

a kapacitások felmérése és lekötése elégséges. Nézzük a minimális kezdőcsapatot! A fejlesztőé az ötlet, de a beépíthetőség kidolgozása egy építészre vár, ő az egyik legelső teamtag. A projektnek helyet adó ingatlant meg kell szerezni, ehhez ügynökre van szükség. Az ingatlanszerzés előkészítésének fontos lépése egy ingatlanértékelés beszerzése, amely a fejlesztőt és később a további bevont partnereket, például a finanszírozót tájékoztatja az ingatlan piaci értékéről. Az akvizíció elindításakor már ügyvédet is foglalkoztat a fejlesztő. Így összességében ez a kezdőcsapat is – a fejlesztővel együtt – öt tagot számlál. A fejlesztő – piacismeretéből adódóan – rendelkezik tapasztalattal a szóba jöhető partnerekről, ismeri a képességeiket, referenciáikat, vezető szakértőiket. Ennek alapján egy-egy feladathoz olyan csapatot tud felkérni, amelyik meggyőződése szerint a legjobban illeszkedik a projekthez, az ingatlanpiaci termékhez. A szocialista fejlesztő nem használhatta ezeket a szereplőket, helyette a beruházás előkészítésében őt a „mérnök" támogatta.

A „mérnök" vagy lebonyolító (még egy, az angolból átvett kifejezés: a projektmenedzser) a fejlesztési folyamat elejétől kíséri a fejlesztés műszaki sorsát. A lebonyolítói szolgáltatás nem tartalmazza az építészi munkát, de a koordinációját és az ellenőrzését igen. A projektmenedzser feladata rendkívül sokrétű, különböző piacokon a sok tevékenység közül más és más kerül a fókuszba. Lehet a lebonyolító elsősorban költségellenőr *(quantity surveyor),* aki a fejlesztés teljes költségvetését, annak a kontrollját végzi; lehet banki műszaki ellenőr, aki a külső finanszírozás prudens elköltésére fókuszál; lehet az egyes tervezési alvállalkozók összehangolója, egyfajta főtervező *(general designer),* vagy lehet ugyanez a kivitelezésnél *(general contractor).* A mai magyarországi gyakorlatban a projektmenedzser megbízása egy kicsit mindegyik említett fókuszt, tevékenységet tartalmazza, ezért hívják nemegyszer nemes egyszerűséggel „mérnöknek" ezt

a szereplőt. Az egy csomagban megvásárolt „mérnöki" szolgáltatás a szocialista beruházó vállalattól hozott örökség.
A mai „mérnök" tevékenységéhez nagyon hasonló tevékenységi sort voltak hivatva ellátni a szocializmus „állami beruházó vállalatai".[5] Ezekből országosan mintegy harmincöt létesült a szocializmus időszaka alatt, amelyekből néhány szakosított vállalat volt, például az Utiber, a többségük pedig területileg kapott illetékességet, mint a Főber (Eller, 1991). Példaként először vegyük ez utóbbit! A Fővárosi Építőipari Beruházási Vállalatot (Főber) 1957 januárjában alapította a Fővárosi Tanács VB, elsősorban az 1956-os fővárosi forradalmi károk helyreállításának a megszervezésére, irányítására és lebonyolítására. Ezt követően – a hatvanas évek elejétől – a megváltozott fővárosi igényeknek megfelelően a vállalat egyre inkább a telepszerű lakásépítés irányítójává, szervezőjévé és megvalósítójává vált.
1991 végével bezárólag a Főber az alábbi főbb létesítménycsoportokat valósította meg: 280 ezer lakás (!), 2500 iskolai tanterem (!!), 400 ezer négyzetméter kiskereskedelmi terület (!!!). A további fontosabb munkái közül említést érdemel, hogy beruházási tevékenységeként megvalósult mintegy 4000 km közművezeték és 120 millió négyzetméter park, út és járdafelület (Bolgár, 1991).
A szakosított projektmenedzser cégekre példa az Utiber. A különböző központosított tervintézkedésekhez fejlesztették az intézményi hátteret. Amikor a negyedik ötéves tervben 35 milliárd forintot szavaztak meg az útépítésre, a meglévő tervező- és kivitelező-szervezetek mellett megalakították a Közúti Beruházó Vállalatot, az Utiber jogelődjét. Ezt közvetlenül a minisztérium felügyelte, s legfontosabb feladatául az autópályák építésének a menedzsmentjét jelölték ki (Víg, 1971). Hogy jól értsük: „A beruházó feladatait a KPM Budapesti Közúti Igazgatóság Autópálya Főmérnökségének Autópálya Előkészítési és Építtetői Osztálya végezte el, míg a Közúti Beruházó Vállalat látta el az autópálya-beruházások lebonyolításával kapcsolatos tevékenységet."

Mi is volt a feladata ennek az új cégnek? „Az autópálya-építkezéseken a Közúti Beruházó Vállalat az összes érintett bevonásával rendszeresen tartott – általában havonta – termelési és minőségi kérdésekkel foglalkozó kooperációs értekezleteket. Az építési munkákat évente több alkalommal minisztériumi vezetői szemlén tekintették át. A tervezői és kivitelező vállalatok közötti szoros összhangot a jól működő tervezői művezetés is biztosította" (Reinisch–Berg, 1985). Vagyis van tervező, van kivitelező, van autópálya-főmérnökség – és ezeknek tart havi kooperációt az Utiber. Mindezt pedig közvetve és közvetlenül is ellenőrzi a minisztérium. Ahogyan Konrádék írták, a bürokrácia újratermelte önmagát (Szelényi–Konrád, 1969).

Milyen politikai befolyása volt egy ilyen beruházó vállalatnak? Sommánsan: nagy. 1986-ban például tanácskozott a Metróber és az UVATERV pártvezetősége, és arra jutottak, hogy „a Metróber felelősséget érez Budapest közlekedéséért, ezen belül a tömegközlekedés színvonalának a javításáért. Rendkívül helytelennek ítélte a korábbi vitát, amely szinte versenytársként állította szembe a lágymányosi hidat a 4-es metróvonallal. Számos tanulmány, elemzés bizonyította, hogy mindkettőre elengedhetetlenül szüksége van a fővárosnak, ugyanis teljesen más a közlekedési szerepük. […] Mindezeket figyelembe véve a két vállalat pártvezetősége arra a megállapodásra jutott, hogy a budapesti tömegközlekedés (elsősorban a metró) fejlesztésének gyorsítását közösen, összehangoltan is, de saját területükön is szorgalmazni kell" (*Felelősség a tömegközlekedésért,* 1986). Szép bürokratikus kiáltvány, de való igaz, a szakbürokratákat ezekben a beruházó vállalatokban találhatta meg az apparátus. A Metróber mint a metróépítésre szakosított állami beruházási vállalat egyébként is jelentős erőforrások felett rendelkezett, érthető, hogy a beruházások elapadásának az időpontjában, 1986-ban már nyilvánosan kellett lobbiznia a forrásokért.

Szintén a Metróbertől idézünk egy önkritikus elemzést, amelyet jellemzőnek tekinthetünk az egész szférára nézve: „…a műszaki tartalom, a költségelőirányzat és a pénzügyi forrás összhangjának megteremtése a lebonyolítási állomány legtöbb beruházásánál a megvalósítás során megoldandó feladatként jelentkezik. Ez maga után vonja azt a helytelen gyakorlatot, hogy a beruházási engedélyokmányok (engedélyokiratok, alapokmányok) feladatmeghatározó és tevékenységszervező funkcióját nagyrészt mellőzték [a beruházó cégek]" (Csibi, 1983).

Mindhárom példaként hozott projektmenedzser cég (a Főber, az Utiber és Metróber is) jelenleg is aktív tagja a hazai mérnöki, beruházói szcénának.

A legtöbb akkori „ber" mostanra eltűnt, így nincsen már nyoma a főváros lebonyolító és üzemeltető cégének, a Mélybernek sem. Meglepetés, hogy 1978-ban egy nagyon kritikus írás megjelenhetett a *Valóság*ban (Fábri, 1978), amelyben egy volt munkavállaló a személyes tapasztalatait írta meg. Érdemes ebből pár passzust idézni: A létesítményi főmérnök „…csoportjának rendszerét »egy műszaki ellenőrös«-nek nevezném. Állandóan egy ember foglalkozott az építkezéssel – ez 1977 tavaszán–nyarán én voltam –, a többi 5–8 a központban a papírmunkával. Nem segített ezen az sem, amikor az egész egységet kiköltöztették a munkahelyre. Az irodisták naponta kétszer is átutaztak a területen, de gyalog csak akkor mentek ki, ha a kivitelező vagy más partner helyszíni megbeszélésre hívta őket. Ez a gyakorlat gazdasági, műszaki és balesetvédelmi szempontból igen súlyos következményekkel járhat, és a 11-es úton is előfordult, hogy kivitelezési hibákat, balesetveszélyes helyzeteket későn vagy egyáltalán nem vettek észre. A főmérnökségen dolgozók egy része »újratermelte« főnöke munkahely- és tervidegen szemléletét. […] A Mélyber működésének egyetlen szakaszában sem tudta megoldani a beruházások gazdasági-pénzügyi adatainak nyilvántartását a műszaki

ellenőröknél. Volt egy szerződéskötő csoport, később közgazdasági osztály, ahol létezett megfelelő nyilvántartás, de akik a számlákat kifizették, azok gyakran nem tudták, mennyi pénzből gazdálkodhatnak. A számlalikvidáció, a számszaki és szerződés szerinti ellenőrzés sem volt rendezve. Amit a műszaki ellenőr kifizetett, azt csak bizonyos időszakokban ellenőrizték rendszeresen, és akkor sem egységes elvek szerint. A garanciális munkák nyilvántartására is csak időszakos próbálkozások voltak, és ebből az elmulasztott határidők miatt jelentős károk származtak. A vállalat a befejezett munkák terv- és irattározását úgy »oldotta meg«, hogy minden anyagot a Petőfi híd pesti hídfőjében levő helyiségbe ömlesztettek, visszakereshetetlenül." Nahát. Az állami vállalatok mindennapjairól nyilvánosan ritkán publikáltak ilyen őszinte véleményt.
A beruházó vállalatok a létrehozásukkor nem voltak mások, mint az illetékes szakminisztérium kinyújtott keze, egy szereplő a bürokrácia pókhálójában. Egyáltalában nem volt általánosan tisztázva az a kérdés, hogy az építtető minisztérium hatásköre meddig terjed a szakfőosztályán keresztül, és hol kezdődik a beruházó vállalat hatásköre. 1951-ben, egy konferencia-előadásról készült cikkben így írtak (Gábor, 1951): „A Vasútépítő Beruházási Vállalat úgy a tervezés, mint a kivitelezés irányításában a legcsekélyebb szerepet sem játssza, jóformán postázó szerepe van a főosztály és az operatív vállalatok között, és minden irányítást közvetlenül a vasúti főosztály ad." Ezzel szemben más építési ágakban a beruházó vállalat magához ragadta a döntési hatásköröket is. Probléma jelentkezett ugyanakkor a beruházó vállalat (a „mérnök") és a generáltervező közötti hatáskörelosztásban is. A tisztázatlan erőviszonyok, az esetleges hierarchia, a mindenkori „erős ember" jelenléte projektenként, időszakonként más és más lebonyolítási folyamatot eredményezett, amelyben rengeteg hibalehetőség rejlett. A magasépítési és mélyépítési üzletág már minisztériumi szinten kettévált, a folyamatok és a döntéshozatal

különböző volt, így a tervek sem lettek egységesek, *ad hoc* korrekciókat kellett alkalmazni. A különböző irányító szervek között a felelősség elporladt, a projekteknek nem volt egyszemélyi felelősük. További rendszerszintű hiba, hogy a felek egyike sem rendelkezett tervezési programmal, az egyes munkákra napok álltak csak rendelkezésre, minthogy a beruházási program bizonyos részletei „külföldről" (értsd: a Szovjetunióból) érkeztek.
A beruházó és a kivitelező közötti feszültségek szinte ugyanazok voltak: irányítási, hatásköri, felelősségi problémák. „A kivitelező kihasználja a szervezeti függetlenségét a beruházótól, és ennek következménye a tervteljesítés teljesen helytelen foganatosítása, de az is, hogy mindenre a megoldást a beruházótól várták, legyen az anyag, legyen az munkaerő vagy az ellátottság. Az önálló kezdeményezés egyáltalában nem látszik itt, és igen sok építő-bizottsági tárgyalás megfeneklik az objektív hibák, az objektív akadályok siránkozó felsorolásában." A szerző, miután oldalakon át sorolta a hibákat és hiányosságokat, a cikkét a szokásos „vörös farokkal" zárta, imígyen: „[Itt Dunapentelén az] Ötéves tervünk büszkeségének helyszínén vagyunk, azon a helyen, amely őszinteségre kötelez minket, és amely mű elkészítéséért mindanynyian, akik benne dolgozunk, de azok is, akik csak közvetve ismerik, felelősek vagyunk. Sohase felejtsük el, és lebegjen állandóan szemünk előtt, amit Pártunk nagy vezetője mondott, hogy mindazért, ami ebben az országban történik, mi, kommunisták vagyunk a felelősek. Felelősségünk teljes tudatában tárjuk fel saját és dolgozó társaink hibáit, kritizáljuk meg a hibákat őszintén, és hozzuk ki azokat a javaslatokat, amelyek szocializmusunk építésének meggyorsítását célozzák."
A „mérnök" szerepét az ötvenes és a hatvanas években újra meg újra kritizálták. A vállalati „tervszemlélet"[6] drágább, nagyobb beruházásokat eredményezett, miközben a beruházó vállalatoknál szakemberhiány lépett fel (Víg, 1960). A beruházó vállalatok

általános gyakorlata az „alátervezés" volt, vagyis kisebb összegekkel indították el az építési folyamatot, mint amiből az megvalósítható volt (és amit vélhetőleg maguk az ott dolgozó szakemberek is jónak láttak volna). Néhány példa az ötvenes évek rossz költségterveire: az Ajkai Erőmű bővítésének a költségvetési előirányzatát 27 százalékkal, a Pécsi Hőerőmű építésekor a tervfeladati előirányzatot a létesítményjegyzék szerint 50 százalékkal, az Ózdi Kohászati Üzemek Martin Csarnoka átépítésének előirányzatát az 1959. évi terv szerint 90 százalékkal, a Mezőfalva Istálló építésének program szerinti előirányzatát 110 százalékkal, az Ajkai Üveggyár bővítésének az eredeti tervét 90 százalékkal túlhaladták (Rózsa, 1959). Ugyanakkor a beruházó vállalatok felelősei, főmérnökei olyan premizálási rendszerben dolgoztak, amely nem a létesítmény egészének a megvalósulásához, hanem egyes részfeladatok teljesítéséhez kötötte a díjazásukat. Ezeket a célfeladatokat egyébként maguk az érintettek találták ki maguknak.

Az „alátervezés" a beruházások szétforgácsoltságát, a befejezetlen beruházási állomány növekedését, a beruházások megvalósítási idejének a meghosszabbodását eredményezte. 1959-ben az Országos Tervhivatal – Munkaügyi Minisztérium – és a Pénzügyminisztérium együttes utasítást[7] adott ki a dolgozók új jutalmazási rendszeréről, amelyben egy rendkívül bonyolult képlettel, a költségvetés, a határidő és az üzemelési költség együttes vizsgálatával alkották meg a prémiumalapot. Az utasítás nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket. A fő okot abban találták, hogy amíg a tervezők számára ugyanilyen ösztönzőket nem vezetnek be, a beruházás egésze ugyanúgy csúszásokat, költségtúllépést fog szenvedni (Neményi István, a Beruházási Bank vezérigazgatója válaszol műszakiak kérdéseire, 1962).
1961-ben adták ki az úgynevezett *Beruházási kódex*et,[8] ez a nagyon részletes anyag mintegy kétszáz korábbi jogszabályt helyezett hatályon kívül, és megpróbálkozott az emlegetett problémák egyesített kezelésével. Sikertelenül. A túlszabályozás eredménye még több bürokrácia és még több bürokrata lett (Péter, 1965). Minden együttműködési probléma gyökerét a „forintszemléletben", a központi népgazdasági tervezés rendszerében lehet fellelni. Egy vállalatigazgató vetette fel, hogy a termelővállalat és a beruházást lebonyolító vállalat közötti jogok, kötelezettségek és főleg a garanciák rendezetlenek. A lebonyolító a vállalkozó típusú szerződésből következő eredmény kötelmi vállalására legfeljebb a beruházási költségek terhére kifizetett „bonyolítási díj" erejéig képes. Azonban mivel ez a díj a beruházó vállalat fenntartását szolgálta, kockázati alap hiányában ilyen követelést ténylegesen érvényesíteni nem lehetett (Huszár, 1971).
Az új gazdasági mechanizmusban is a már emlegetett problémákat tűzték tollhegyre. Barta Imre, az Állami Fejlesztési Bank későbbi vezetője 1977-ben megírta manifesztumát arról, hogyan lehetne jobban szervezni a beruházásokat, miként tudnának

hatékonyabban dolgozni a lebonyolító cégek (Barta, 1977). Szerinte a fejlődés kívánatos útja, hogy az állam speciális beruházási vállalatokat hozzon létre, majd azokat komplex fővállalkozói szervezetekké fejlessze. Ezt a képet a szerző azzal árnyalja, hogy míg egyes nagyvállalatoknak évtizedes tapasztalatokkal bíró beruházási osztályaik vannak, a tanácsok, kisebb vállalatok szükségszerűen lebonyolító szakcéghez kell hogy forduljanak. Két gyakorlati tanácsát emeljük itt ki: az első ma is érvényes, a második pedig nagyon pártszerű. Barta Imre a hálótervezést jelölte meg a projektek szervezőerejeként mint fontos műszaki újdonságot, és a hálón lévő kritikus út optimálására figyelmeztetett. Másik tanácsa azzal kapcsolatos, hogy a beruházás folyamatában lévő kétoldalú szerződéses kapcsolatok teljesebbé tételét elősegítendő, egyre több beruházásnál jött létre a közreműködők között szocialista együttműködési megállapodás. „Az együttműködési megállapodások szervezőereje tényleges tartalmuk arányában kétségkívül növelhető s szükséges is. Politikai és demonstratív jellegén kívül a KISZ-védnökség-vállalásoknak szervezési szempontból is szintén nagy és még további kiaknázására váró lehetőségeik vannak." Ennek a pártszerű javaslatnak a tartalma ugyancsak előremutató, sőt a felmerülő beruházás-szervezési problémák többségét akár meg is oldhatná: a projektszervezet egységes és együttműködő egészt alkot, kiküszöbölve az egyes szereplők egymással szembeni belső érdekviszonyait. Nos, eddig az egykori együttműködők műszaki csapatából elsősorban a projektmenedzserrel foglalkoztunk, a lebonyolító cég kapcsán adott tájkép sokkal összetettebb, és az építési beruházások szinte minden problémája terítékre került. Az együttműködő partnerek kiválasztása nemcsak az egyesített szolgáltatásra, a projektmenedzserre vonatkozik, hanem egyéb szakcégekre is, amelyek munkatársai a fejlesztés során együttműködnek az ingatlanfejlesztővel, az építtetővel.

A fejezet elején a három fő terület, a műszaki, a gazdasági és a jogi szféra együttműködőiről szóltunk. Láttuk, hogy a „mérnök" egyfajta szakfejlesztőként működött akkoriban. Volt-e választása a szocialista ingatlanfejlesztőnek a projekt jogi vagy éppen gazdasági közreműködőinek a kiválasztásában? Választhatott bankot magának? Hát nem, bár a Kádár-korszakban bizonyos beruházások már banki finanszírozással valósultak meg. Választhatott a szerződéskötéshez külső ügyvédet? Azt sem, a szerződéseket vállalati jogtanácsosok írták. Építészt? Jellemzően őt is, illetve az építészirodát is központilag jelölték ki a projekthez, de ez a téma már egy következő fejezetünk tárgya.

Akvizíció

Haladjunk tovább az ingatlanfejlesztési ciklus mentén! Megszületett a fejlesztői ötlet, kiválasztották a fejlesztési telket, szervezés alatt volt a közreműködői csapat. Most az ingatlanszerzés következik, két új, érdemi szereplővel: az ingatlanközvetítővel és az ingatlanértékelővel. Az ingatlanszerzés, amelybe nemcsak a vásárlást, hanem minden, a fejlesztő számára hasznosítási lehetőséget adó jogi formula, így a bérlet, földbérlet, haszonbérlet vagy éppen a közös társaság alapítása belefér, a nemzetközi szaknyelvben mint „akvizíció" szerepel. Két fontos szereplőt említettünk, kezdjük az ingatlanügynökkel. Ő az a közreműködő, aki az első kiajánló anyagot elkészíti, amely alapján a fejlesztő felfigyel az akvizíció lehetőségére. Az ingatlanügynök az ingatlanpiac motorja, poétikusabban mondva a piac lelke. A nyugati ingatlanfejlesztési kultúrában a nagy ügynökségek összetett szerepet játszanak, amivel a folyamatosságot biztosítják. Az ügynökség a maga jól kommunikált szerepfelfogása szerint „csinálja" a piacot, ezért mondhatjuk, hogy ez a szereplő a piac motorja. Hol van tehát a feladata az akvizícióban? Láttuk, ő hozta a potenciális fejlesztési célpontot, és mivel a tranzakció sikerében érdekelt, végig részt is vesz a folyamatban. Ideális esetben segíti a feleket az átvilágításon, az adatszoba összeállításában, a szerződéses feltételek kitárgyalásában; serkenti a döntéshozókat a szerződés mielőbbi zárására. A jó ügynök pontosan érti az ügyfele szempontjait, és úgy működik, ahogyan a fejlesztő maga működne – a rossz ügynök a megegyezést hajtja, bármi áron tranzakciót akar maga mögött tudni. A fejlesztő feladata, hogy jó ügynököt válasszon a csapatába, aki az ő érdekei szerint jár el; így ideális esetben külön ügynöki szerepről (a fejlesztő szempontjából) az akvizíciós folyamatban nem is érdemes beszélni. Nagy ügyletekről, jelentős nemzetközi ügynökségekről már volt szó. Ezekre a vizsgált szocialista időszakban nem fogunk példát látni;

azonban az ügynöki munka lényege kicsiben is ugyanez. Piacot kutatni, ügyfeleket toborozni, a feleket összehozni, az ügyletet sikeresen zárni, sikerdíjat kapni mindezért: ezt teszi a lakossági ingatlanközvetítő is – és ugyanígy működött hatvan-hetven évvel ezelőtt.
A másik „csendes" szereplőnk az ingatlanértékelő, aki – csakúgy, mint az ügynök – az ingatlanfejlesztői ciklus számos pontján feltűnik: segít előkészíteni az akvizíciót, szerepe van a finanszírozás megszerzésében, a lebonyolítás folyamatában rendszeres értékjelentéseket ad a hitelezőnek és a fejlesztőnek, majd az exit-nél (emlékszünk: a kész, befejezett projekt értékesítésekor) is lényeges elem az ingatlanértékelés beszerzése.
Az ingatlanértékelés az ingatlan-tanácsadói szakterületek közül a legrégebbi. A hatalom mindig is kíváncsi volt a fennhatósága alatt álló területen lévő ingatlanok értékére, hiszen az ingatlanvagyon jól látható, vagyis jól adóztatható. Az értékelő szerepe a vagyon független értékének a meghatározása, annak a bizonyos piaci értéknek a determinálása. Tekintettel arra, hogy az ingatlanpiac nem direkt módon árazza önmagát, mint a tőzsdék vagy az árupiacok, az értékelő szerepe a modern ingatlangazdaságban is ugyanolyan fontos.[9] Az értékelő munkája a piac monitorozása, elemzése és ennek alapján az értékelendő vagyontárgyhoz megfelelő érték rendelése. Piaci adatok, piaci szereplők, piaci akvizíció… Ezek azok az elemek, amelyek a szocializmusban teljesen hiányoztak. Illetve… illetve, mint láttuk, a magángazdaság az építésnek legalább a feléért volt felelős, a magángazdaságban pedig valamiféle, nevezhetjük, mondjuk, speciálisnak vagy torznak, de piaci viszonyok maradtak fenn. Az akvizíciót ebben a magánszegmensben tudjuk vizsgálni; az állami beruházások telekszerzéseiről a nagyberuházások esettanulmányaiban írtunk; ezek illeszkedtek a már elemzett döntési-végrehajtási folyamatokba. Mindennek az alapja a forgalmi adat; ilyen adatokat a világháború előtt szorgalmasan gyűjtöttek és elemeztek szakértők. Az országban

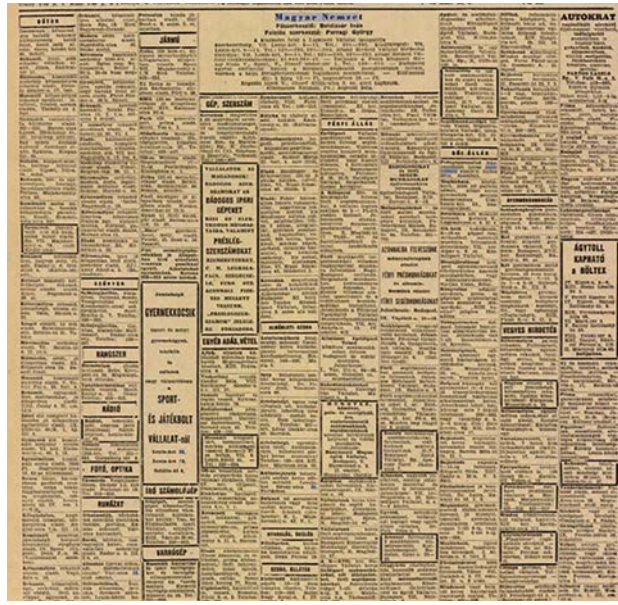
már 1918-ban volt egy telekérték-nyilvántartó hivatal, amely felmért 37 ezer telket. Ettől kezdve a telekkönyvi hatóságok összevont statisztikai adatszolgáltatása elérhető volt. A *Magyarság* című lap hetenként közölt eladási statisztikát a telek térmértékével együtt, innen ismerhetjük a forgalmi adatokat (vö. Áfra-Nagy, 1934). Általában a teljes ingatlanportfólió mobilitása éves szinten 2 százalék volt ebben az időszakban (Áfra-Nagy, 1940).
A háború után ezek az adatok, statisztikák természetesen eltűntek, a forgalom volumene egyáltalán nem volt transzparens. Ugyanakkor a magánforgalom árai – és később az állami szféra által kezelt lakossági ingatlanok hirdetési árai – meglepően publikusak voltak a széles nyilvánosság számára.
A szocializmusban jelen volt a telekspekuláció. A párt és a bürokrácia meg is kezdte a károsnak ítélt jelenség visszaszorítását, erre vonatkozott az 1970-es „telekrendelet", azaz a *7/1970. (IV. 16.) ÉVM–PM–IM számú együttes rendelet.* Eszerint egy család csak két ingatlant, például egy lakást és egy telket birtokolhatott, és a többletet 1972-ig el kellett adni. Ebből egyértelmű, hogy már akkor is találhattunk ingatlanhalmozókat. A rendelet közfelháborodást keltett, publicisztikák és elemzések támadták a döntést, különösen, hogy az a célját nem érte el: kevés volt a telek, sok az igény.
Bertha Bulcsú, a korszak elfogadott írója például hosszú esszét szentelt a Balaton-felvidék telekspekulációs problémáinak (1973). Itt, a Balaton mellett egészen látványosan alakult a magánforgalom primátusa az állami telekeladásokkal szemben, például Balatonfüreden 1970 és 1974 között harminckilenc telket adott el az állam, és kétszáznegyven kelt el magánosoktól (Rehák, 2006). Rehák Gábor írja meg azt az esetet, amikor 1966-ban Tihanyban valaki vett egy 800 négyszögöles telket 160 ezer forintért, majd két év múlva továbbadta 960 ezerért – és ez a második vevő a Magyar Újságíró Szövetség volt… A telekspekuláció elleni küzdelem indoka hivatalosan a jogtalan haszonszerzés megakadályozása volt,

de megjelent az indokok között az is, hogy a földhasználatot tervezni kell, és nem szabad korlátozni a tervszerű telekhasználatot.
A központi rendelkezések között hamarosan feltűnt egy újabb is, a progresszív telekadó. Az állam azonban nem tudta visszaszorítani a spekulációt, igazából azért, mert a lakosság kihasználta a szabályozás hagyta kisebb-nagyobb kapukat – például a ráépítés vagy az elbirtoklás lehetőségét (Kiss, 1983).
Az ingatlanértékelőre ebben a szocialista közegben is szükség volt. A nagy elődök[10] kiépítették az értékelési rendszert, azonban hivatalosan csak egy kisebbség, az igazságügyi szakértők kaptak arra felhatalmazást, hogy értéket állapítsanak meg. Az aranykor után hosszú szünet következett, a történelmi események a második világháborúval, az újjáépítéssel, a kommunista párt hatalomátvételével elsodorták az ingatlanértékelési tudományt. Az ingatlanszakértők a kétarcú és „kettős beszédű" piacon tevékenykedtek, mondhatni, „fű alatt". Létezésükről egy 1954-es rendelet[11] tájékoztat. A jogszabály fő rendelkezése szerint igazságügyi szakértő csak állami szerv lehet, azonban a ráutalásból látszik, hogy az egyéni szakértők mégis megmaradtak. „Az igazságügyi szakértő feladata, hogy a polgári és a büntetőügyekben a bíróság, az ügyészség és a nyomozóhatóság kirendelése alapján a kijelölési okiratban megjelölt szakismeretek körében az okiratban megjelölt működési területen szakértői vizsgálatot teljesítsen, és írásban vagy szóban szakértői véleményt adjon." Hogy ők miképpen dolgoztak, rejtély vagy legenda, az ötvenes–hatvanas évek szakértői jelentései már nem fellelhetők. Amit ismerünk a hetvenes évekből, az az első, 1930-as évekbeli hőskor tudományának a végletekig való leegyszerűsítése, a piaci fogalmak elkenése, a szakértői „vélemény" vita nélküli érvényre juttatása. A hetvenes évek szakértői végtelenül magabiztosan nyilatkoztak, ahogyan egy erről szóló személyes interjúból kiderül (Takács N., 2024). A „piaci érték" fogalmat gondosan kikerülték a „forgalmi érték" szókapcsolat bevezetésével,

ezt az értékformát állapították meg „szóban vagy írásban". A kollégák mint szakértői tapasztalatot állították be a becslésüket, bizonyíték hiányában erre hivatkoztak, ha valaki megkérdőjelezte a hiányos módszertanukat, amely a korábbi értékesítések összehasonlító adatait használta fel, „értékcsökkentő" és „értéknövelő" tényezők bevonásával módosítva, ezek nagyságrendjét hasraütéssel beállítva. A szabályozottságra, szemben a szakértői véleményezés kinyilatkoztatásjellegével, erős példa az 1965-ös kisajátítási rendelet, amelyben tételesen megadták a kisajátított ingatlan értéke ellentételezésének a módját. Mai viszonyaink között, szó, mi szó, jól jönne egy ennyire részletes útmutató a hosszadalmas jogviták elkerülésére. Az akkori akvizíció egyik módja éppen a kisajátítás volt. A kisajátítás jogforrása az *1881. évi XLI. törvény* volt. A „felszabadulás" után csak 1955-ben *(17/1955. PM-rendelet)* hoztak új rendelkezést a kisajátításra nézve. Eszerint a kisajátításnál a közérdek a domináns, a kisajátításhoz való jog (bizonyítás nélkül) az államot illeti, a megfelelő államigazgatási szervnek erről csak határozatot kell hoznia. A kártalanításnál nem a forgalmi érték az irányadó (mint volt 1881-től), hanem a frissen bevezetett „csereérték". Déri József 1956-ban azt írta, hogy az 1955-ös jogszabály hiányos, javításra szorul. A kisajátított társadalmi helyzete is szerepet játszhat a kártalanítási döntésnél… – jegyzi meg a cikkíró. A kritikák hatására vagy azoktól függetlenül, de nagyon részletes kisajátítási rendeletcsomag jelent meg a 1965-ben.[12]

Az apróhirdetések mindent elmesélnek a piacról, akkor is, ha a hivatalos nyilvánosság nem akart tudni az ingatlanpiac létezéséről. Itt van például 1953. szeptember 24-i *Magyar Nemzet,* amelyben az apróhirdetések között tizenhét darab lakáscserére való felszólítást és huszonegy ingatlan- (adásvételi) hirdetést találunk. Ez utóbbiak közül nyolc olyan van, amiben hivatalos ingatlanközvetítő vállalat (FIK) nem vesz részt, ezek vidéki telkek, gyümölcsösök,

8. A *MAGYAR NEMZET* 1953. SZEPTEMBER 24-I APRÓHIRDETÉSEI


Magyar Nemzet

nyaralók. A FIK pedig intenzíven és árral hirdeti a lakásokat, családi házakat, telkeket. Van keresés is, egy gyöngyszem például: „Keresünk ügyfelük részére a Gellérthegy oldalán, vagy Budán, romos helyreállítható családi házat. FIK XI. Bocskai utca 1." Nahát! A szocialista vállalat tudtával az ügyfél ingatlanfejlesztésben gondolkodik? Esetleg spekulál? A „Lakáscserék" rovat (mint minden ingatlanhirdetés bármely korban) családi drámákat rejthet. „II. Hadapród 9. II. emelet 9. nagyméretű, teraszos, kétszoba hallos társbérletemet elcserélném belvárosi vagy dunaparti egyszoba-hallos, központi fűtéses társbérletre." Elég volt a társbérlőből? Válás utáni különköltözés? Vagy csak szükség van egy kis pénzre? Ez utóbbi, mármint a pénzhiány, gyakori motivációja lehetett a lakáscseréknek, az 1953-as hirdetések között hat olyan is van, amelyben a hirdető nagyobb, jobb lakást szeretne, nyilván valamilyen ráfizetés fejében.

Tíz évvel később, 1963. szeptember 24-én (igaz, ez szombatra esik, ami kimondottan a hirdetések napja) a hirdetési oldal is nagyobb volt, és jelentősen megnőtt az ingatlanhirdetések száma. A „Lakás" rovatban negyven hirdetést közölnek, az „Ingatlan" rovatban további harminckilencet. Megjelentek a professzionális szereplők, és persze a naiv érdeklődők is. A profik kicsiben és nagyban egyaránt utaznak: „Pasaréti út elején, társasház építkezéshez, összkomf., garázsos, egy kettő- és egy egyszobás társat keresek. Érdekl.: 20 óra után."
És a nagyban spekulálós: „Szabadrendelkezésű lakást átvennék, megegyezéssel. Kálvin tér 2." A piacon próbálkoztak a kezdők is, ez egy kedves megnyilvánulás: „Albérleti szobát keres 19 éves, érettségizett, állásban lévő szolid tisztviselő. – Ágynemű van. »Ideiglenes bejelentővel 48693 jelig.« a Felszabadulás téri hirdetőbe."
És itt van egy jellemző, örök érvényű hirdetési szöveg: „Igényesnek Budán – Margit hídhoz busszal, villamossal 10 percre, azonnal beköltözhető magasföldszintes, kettőszobás, komf. összközműves családi ház eladó vagy elcserélem debreceniért – III. Leányfalu u. 9. HÉV-vel kőkápolna megállóig – iskola mögött."
1973. szeptember 23. (vasárnap), újabb tíz év… – megsokszorozódtak a hirdetések! A „Lakás" rovatban ötvenkilenc darab, az „Albérlet" rovatban tizennyolc darab, az „Ingatlan" rovatban hetvennyolc darab hirdetés jelent meg. Kezdjük ismét egy jellemzővel: „Kettő szoba komf. lakást, bármilyen megoldásban 70 ezerig keresek. »Gyors lebonyolítás« jelig. a Felszabadulás téri hirdetőbe." A túlnyomó többség magánkereskedelemről szól, eladásra kínálnak lakást, házat, telket. Sok a fejlesztési ötlet, javaslat, van azonban közöttük néhány, ami átverésszagú – Gugger-hegyen eladó gyümölcsös, amely családi ház építésére alkalmas… A hirdetők közül eltűnt a FIK, de egyelőre nem voltak (látható) ügynökök, minden hirdetés magánszereplőtől származott. A hirdetések tárgya már nemcsak lakás, van „butikos számára alkalmas üzlethelyiség" is, és a lakáshirdetésekben nemegyszer szerepel az „OTP-átvállalással" formula.

Még tíz év eltelt, 1983. szeptember 21-én járunk – mi változott? Fogyott a szombati lapszámban a hirdetések száma, a „Lakás" rovatban tizennyolc, az „Albérlet" rovatban öt, az „Ingatlan" rovatban ötven hirdetés jelent meg. Újdonság a tanácsi lakás magánra való cseréje, a készpénzes fizetés kikötése (hmmm), a beköltözhetőség mint jogi kritérium. Hirdeti magát az „Ingatlan-közvetítő", lakásokat, családi házakat vásárol készpénzes fizetéssel. Tudatosult a magánpiac, például: „Nyaralót vennék, életjáradékra. Tulajdonos ott lakhat…", vagy egy teljes példa: „Endrődi Sándor utcai 321 négyszögöles, összközműves, tehermentes, körpanorámás, társasház építésére alkalmas telek (04-es övezetben) eladó. »Tizennyolcezer 160606« jeligére a Felszabadulás téri hirdetőbe."
És a kisvállalkozóknak és a mentalitásuknak már nem lehet útját állni: „Üzlethelyiséget veszek a Rákóczi úton vagy a Lenin körúton. Földszinti lakás is érdekel. Cserével is."
Az akvizíciónál akkor is az ügynökök működtek közre, azonban sok tranzakció állami ingatlanközvetítő szerv segítségével valósult meg. Az állami szerv a közreműködéséért a forgalmi érték 3 százalékát számlázta; ámde ha az ügyfelek állami vállalatok voltak, beérte 1 százalék sikerdíjjal is.[13] Az állam közreműködött, és ezért díjat számított fel – ez 1960-ban teljesen rendben valónak tűnt.
Ámde ha ezt az ingatlanügynöki tevékenységet magános végezte, azt hivatalosan üldözték, a közreműködőt „zugügynök"-ként üzérkedéssel vádolták. „A lakásüzérkedők gátolják a kormányprogram tervszerű végrehajtását, félrevezetik a tanácsi szerveket, és gyakran a lakásokért jelentős anyagi áldozatot hozó jóhiszemű embereket is megkárosítják. A közismert Marx téri »lakásbörze« és egyes eszpresszók szinte hemzsegnek a lakásüzérektől, személyük elég közismert, mégis az ellenük folyó bűnüldözési munka nem áll mindig arányban fokozott társadalmi veszélyességükkel" – írja dr. Szántó György ügyész a *Rendőrségi Szemlé*ben (1960). Érti a szerző, hogy miért vannak jelen ezek a gyanús alakok:

„Az ingatlan- és lakáscsere-közvetítés a Fővárosi Ingatlankezelő Vállalat (FIK) hatáskörébe tartozik. Sajnos a FIK nehézkesen, esetenként bürokratikusan oldja meg feladatát, így a vásárlók szívesebben tárgyalnak az élelmesebb, mozgékonyabb zugügynökökkel." És hogy kik ezek a zugügynökök, erről idemásolunk egy hosszabb idézetet, mert ez jól illusztrálja a kettős piac tényleges létét, annak ellenére, hogy a magángazdasági oldaláról inkább hallgatni illett. „Elsősorban a volt ingatlanközvetítőiroda-tulajdonosok, azok volt alkalmazottai, ügyvédek, e szakmában jártas nyugdíjasok, magángyakorlatot folytató építészmérnökök, építő kisiparosok stb. közül kerülnek ki [a zugügynökök]. A címfelhajtók rendszerint ügyvédekkel dolgoznak együtt, akik gyakorlottabbak a szabálytalan ügyletek megfelelő jogi formába való burkolásában. Ezek az ügynökök egymással is állandó kapcsolatban állnak, kicserélik a rendelkezésükre álló címanyagot, az érdeklődőket egymáshoz vagy a velük kapcsolatban álló ügyvédekhez irányítják. A lakásüzérkedők módszerei nem változatosak vagy titkosak, hiszen jól kitaposott, az illetékes hatóságok által nem nagyon zaklatott terepen járnak. Nevük, törzshelyük rendszerint közismert. A »lakásbörzén« egészen nyíltan beszéltek dr. B. E. és dr. O. J. ügyvédekről, akik »lakásspecialisták«, de ugyanolyan ismert volt a Béke szállóban F. S.-né vagy S. A. zugügynök is."

Ahogy látjuk, ott volt az ügynökök hálózata, amely címlistákkal, kiterjedt ügyfélkörrel dolgozott, és persze ebben a közegben könnyen felbukkanhattak csalók, a jóhiszemű felekkel visszaélő „zugügynökök" is.

Az akvizíció napjainkban is, a szocializmusban is szerződéskötéssel realizálódott. Az ingatlan-adásvételi szerződéseket ma nagyon komolyan vesszük, nem így volt a szocializmus évtizedeiben.

Az állam újra és újra szabályozta az ingatlantulajdonhoz való hozzáférést az aktuális politikai széljárásnak megfelelően, erre volt példa – 1978. január 1-től – a *39/1977. (X. 12.) MT-rendelet,*

9. ZUGÜGYNÖKÖK TALÁLKAHELYE A MARX TÉR SARKÁN

amelyben, közcélok biztosítása érdekében, előírták az állam elővásárlási jogát. Ez a jog elsősorban az állami lakásépítéshez szükséges telkek megvásárlására szolgált, és az OTP bonyolította le az ügyleteket. Összességében a magánforgalom mégis virágzott, és ebben a körülmények – a maihoz képest – meglehetősen „szürkék" voltak. Hogy mennyire esetlegesek voltak a szerződések a Kádár-korszakban, arról egy, a *Magyar Közlöny*ben 1978-ban megjelent elvi döntésből tájékozódhatunk *(A Legfelsőbb Bíróságnak a XXXV. és XXXIX. számú Polgári Elvi Döntésekkel módosított XXV. számú Polgári Elvi Döntése…).* A szöveg preambuluma akár mentegetőzésnek is felfogható, hiszen miért is nem szabályozták eddig az ingatlanforgalom magánszegmensét? Azt írja: „Az életszínvonal állandó emelkedése, a kormányzat által a lakásépítés előmozdítására tett sokféle erőfeszítés, az állami tulajdonban álló

házingatlanok folyamatos értékesítése egyre szélesebb rétegek számára teszi lehetővé személyi tulajdonban levő lakások (családi házak) építését, vásárlását. Egyre növekszik az érdeklődés a beköltözhető házingatlanok iránt, és várható, hogy az ilyen ingatlanok forgalma a jövőben sem fog csökkenni. A lakásszükséglet kielégítésére alkalmas ingatlanok élénk forgalma előtérbe helyezi azokat az érdekeket, amelyek az ilyen ingatlanok forgalmának biztonságához fűződnek."

Ehhez képest a polgári perekben a bíróságoknak útba igazításra van szükségük, hogy a rossz szerződések alapján is tudjanak ítélkezni. Mik a gyakori problémák? Ahogy a joganyagból kikövetkeztethető, a felek gyakran még írásba sem foglalták a megállapodásukat, bár ez már akkor is kötelező volt. Nem úgy az alakiság: például elegendő volt azt írni, hogy „eladom a pécsi lakásomat" – ha az eladónak egy pécsi lakása volt, ezt a megjelölést az elvi határozat már elfogadhatónak tartotta. Azonkívül, hogy a szerződést írásba kell foglalni, más alakisági követelmény nem volt, még bizonyító erejű magánokiratot (tanúkkal aláírt okiratot) sem kellett készíteni. Továbbá a szerződés készítéséhez nem volt szükséges jogi végzettségű szakember, magánszemélyek akár „Nyugta", „Elismervény", „Kötvény" stb. címmel is szerződhettek. Nem kellett szerződéses dátum sem az iratra. Elfogadhatónak minősítették, ha egy írásbeli ajánlatot a vevő írásban visszaigazolt. Azután: „Gyakran megtörténik, hogy az ingatlan adásvételére vonatkozó szerződésben a felek a közöttük létrejött megállapodás valódi tartalmától eltérően tüntetik fel az eladott ingatlan vételárát." A bíróság az ilyen megállapodást is érvényesnek ítélte, igaz, ha az eltérés jelentős volt, akkor büntetőeljárást kezdeményezett. Tudomásul vevőleg írja a *Magyar Közlöny* az idézett elvi döntésben: „Bár a színlelt szerződések száma már csökkenőben van, s nem kétséges, hogy a szocialista társadalmi tudat kialakulása és annak további fejlődése, a szocialista társadalmi együttélés

szabályainak további tudatosítása nyomán az ilyen szerződések száma tovább fog csökkenni, ma még azonban nem elhanyagolható számban jelentkeznek." Szóval voltak színlelt szerződések, és ezeket a bíróság érdemben mérlegelte mint adásvételi szerződéseket! Így szólt a verdikt: „…ha a tulajdonjog átruházására irányuló szerződést olyan színlelt szerződéssel leplezik, amelynek lényeges tartalmához ugyancsak hozzátartozik az ingatlan tulajdonjogának átruházása, és azt tartalmazza is, akkor a palástolt szerződés érvényesnek ismerhető el."
Zugügynökök, palástolt szerződések, illetékmegtakarítások: az államszocializmus árnyékában élt és virágzott a magánpiac. Ez a magánpiac speciális jártasságot, speciális észjárást követelt, amelynek a kádári kisember tökéletesen meg tudott felelni: értette a kiskapuk rendszerét, az apróhirdetések nyelvét. Adott és vett, ügyeskedett és túlélt.

Előkészítés

A fejlesztési ciklus következő lépése az előkészítés, előfejlesztés (egyértelmű angol nevén a *pre-development*). Olyan feladatokat kell a fejlesztési ingatlannal kapcsolatosan megoldani, amelyek előfeltételei az építési engedélyeztetésnek: építési-szabályozási, geodéziai, lőszermentesítési, bontási, régészeti munkákról és hasonló szaktevékenységekről gondoskodik a fejlesztő ebben a fázisban. A szakfeladatok súlyában mára nyilvánvaló az eltolódás. A geodéziai felmérések technológiája, előírásai nagyban megváltoztak mostanra, bár a telekkitűzéssel, a telekhatár-rendezéssel kapcsolatos feladatok ugyanúgy megmaradtak. A lőszermentesítés ma is feladat, de a vizsgált korszakban az egyik legfontosabb előkészítő munka volt – igaz, akkoriban inkább eseti felhívások alapján mentek ki a helyszínre a lőszermentesítő szakemberek. Halassy Géza nyugalmazott ezredes 1988-ban adta ezt a szomorú helyzetképet: „Az akna- és lőszermentesítés olyan országos igényű és méretű – veszély elleni – hősies küzdelem volt, amelynek jelentőségét csak felsőfokon lehet értékelni. Ez biztosította 1945–47-ben az ország újjáépítésének, a mezőgazdasági munkák végezhetőségének, a közellátási vonalak és ipari üzemek helyreállításának elsődleges biztonsági feltételeit. Annak ellenére, hogy 1980-ra 125 millió robbanószerkezetet semmisítettek meg a néphadsereg katonái, a tűzszerész bejelentések száma még mindig 2200 eset és 10 000 robbanószerkezet körüli évente."

A régészeti feltárásokról, a műemlékvédelem akkori és mai viszonyairól is regényeket lehetne írni, a mindenkori beruházási politika és az értékőrzés szakemberei örök csatákat folytatnak, koronként, területenként különböző eredményekkel. A beruházó sürgetni szeretné a feladat befejezését, és fél attól, hogy a fellelt emlékek csökkentik a projekt értékét, esetleg ellehetetlenítik

10. SZÉTHAGYOTT LŐSZEREK BALATON-ALMÁDIBAN, 1945-BEN

a fejlesztést; az archeológusok a közösség érdekében lépnek fel, és szakmájuk sztenderdjei szerint folytatják le a kutatásaikat, helyszíni vizsgálatukat.

Ha már előzetes feltárás, itt ejtsünk szót a műemlékvédelemről mint általános diszciplínáról. A szocialista műemlékvédelem ugyanúgy ambivalens, mint a korszak építészete. A magyar szocializmusban egymásnak feszült a múltromboló beruházásokért felelős hatalom és az ezzel szemben formálódó, a múltat megóvni igyekvő civil társadalom (Tamáska, 2022a). Az ötvenes–hatvanas évek műemlékvédelmét elsősorban az ideológia szabta meg, íme egy magvas gondolatsor 1967-ből: „A szocialista műemlékvédelem célja […] a nagy nemzeti törekvéseknek szolgálata, végső soron a szocializmus felépítésének elősegítése. A műemlékvédelem akkor szolgálja legjobban szocialista művelődéspolitikai céljainkat, ha munkánk eredményeképpen népünk helyesen értékeli és megbecsüli a múlt haladó hagyományait, erőt és hitet merít azokból a jelen és a jövő

küzdelmeihez, ha a műemlékeket tudatosan felhasználjuk társadalmi céljainkra, ha a műemlékekben rejlő tudományos értékek feltárásával hozzájárulunk nemzeti múltunk marxista szemléletű értékeléséhez, és a műemlékeket hiteles dokumentumokként az utókor számára megőrizzük."

De visszatérve az előfejlesztési munkák sorára, az ingatlanfejlesztő legfontosabb előkészítési feladata a szabályozási eszközök változtatása. Persze ez nem mindig szükséges, vannak esetek, amikor a fejlesztő elégedett az ingatlan szabályozási környezetével, vagy éppen úgy szerezte meg az ingatlant, hogy az eladó változtatott az építési szabályozáson. Nagyobb fejlesztések esetében azonban jelentős beavatkozások szükségesek ahhoz, hogy az elképzelt ingatlanpiaci termék optimális módon megvalósulhasson.

Tamáska Máté (2022b) szerint szociológiai értelemben a városképet nem lehet pusztán az építészek munkájának tekinteni. Nemzetközi hivatkozásokat felhasználva, így összegezte a gondolatát: „A városkép a városlakók szándékainak az összessége." Másképpen is megfogalmazta: a fizikai környezet nem háttere, tükre, lenyomata, hanem része a társadalmi cselekvésnek. Ingatlanfejlesztőként újra meg újra állítjuk, hogy az ingatlanfejlesztést a végfelhasználók akarata, elvárása (általánosan, a piac) indítja be; ez a Tamáska-féle szociológiai megközelítés egy nagyobb, átfogó koncepciót rajzol az építési beruházás, az infrastruktúra- és városfejlesztés köré.

A beépítési paraméterek számosak és összefüggenek: a funkció, a telek beépítési százaléka, az építménymagasság, a szintterületi mutató és sok más változó együttesen adja ki azt a kubatúrát, amelyben a tervezendő létesítmény elhelyezhető. Az építhetőséget, az épület megformálását természetesen sok más, az előbbiekkel szorosan összekapcsolódó tényező is befolyásolja: a telek alakja, megközelíthetősége, a közműcsatlakozás pontjai, a benapozás és a terep adottságai, a növényzet… Mindezek mellett az építésre vonatkozó előírásokat, a szintmagasságot, az egységek előírt

térmértékét, a parkolószámot és további, az OTÉK-ban[14] szabályozott körülményeket is figyelembe kell venni. Mikor a szabályozási paraméterekről van szó, ezt a komplex változóhalmazt kell előzetesen összeegyeztetni a településre és a telepítésre vonatkozó majdani előírásokkal. A szabályozási eszközök megalkotása a létesítésnek az a fázisa, amely – elvileg – a közösség akaratát fejezi ki. Legyen-e a szomszédban gyárüzem, vagy inkább maradjon erdő? Épüljenek-e magas házak, vagy legyen a szomszédban alacsony intenzitású a beépítés? Lakótelep, játszótér vagy bevásárlóközpont? Árnyat adó fák a parkban vagy épületkolosszusok? – Olyan kérdések, amelyekre a közösségnek kellene ebben a fázisban választ adnia. Történelmileg úgy alakult, hogy ez az elvi lehetőség alig-alig jelenik meg a szabályozási gyakorlatban. A *„stakeholder"*, a városlakó, az egyszeri polgár sem manapság, sem a szocializmus éveiben nem vett, vehetett részt ilyen döntésekben.

Hogy is kezdődött ez? Az építésre vonatkozó közösségi, ma is követett szabályozási beavatkozást először 1937-ben kodifikálták. Az *1937/VI. tc. (1937. évi VI. törvénycikk „A városrendezésről és az építésügyről")* növelte a helyi és az állami hatóságok kisajátítási lehetőségeit, s városrendezési kötelezettségeket állított fel. A parcellázásokat hatósági engedélyhez kötötte, a telekspekuláció visszaszorítására a tulajdonosokat közmű-fejlesztésre kötelezte, bevezette az értékemelkedési járulékot *(betterment).* Minden várost köteleztek városfejlesztési program, általános és részletes rendezési terv készítésére (Petróczy–Saád, 2022). Már 1945-ben felmerült, hogy a telkek különböző tulajdonviszonyai akadályozzák a nagy ívű városfejlesztési elképzeléseket. Az 1937-es törvényt alapul véve 1947-ben jelent meg az *Országos építésügyi szabályzat* (OÉSZ), amely vitahatatlanul szociális karakterű volt. A lakásépítés tekintetében a városokban három, a falvakban egy szintben maximálta

a épületmagasságot, egy lakásra legalább három lakóhelyiséget írt elő. Az *1937/VI. tc.* 1964-ig hatályban maradt (Völgyesi, 2009). A második világháború után, a negyvenes évek végén a várostervezés új korszaka Bibó István és Mattyasovszky Jenő városhálózatra vonatkozó javaslatával kezdődött. Ők Erdei Ferenc gondolatait fejlesztették tovább. 1949-től a fő irányvonalat már a Szovjetunió tapasztalatai, az úgynevezett „rajonírozás", vagyis a körzetesítés képviselte, a TERINT nevű intézetben ilyen szemlélettel készültek – bár hivatalosan soha el nem fogadott – tervek (Germuska, 2002). A TERINT 1949 júniusában alakult meg az Építési Minisztérium szakirányítása alatt. Feladata a műszaki tervezés, az országos jellegű vizsgálatok folytatása s részben a gazdasági tervezés segítése volt. A kutatások központjába fokozatosan „a települések osztályba sorolása" került. A TERINT 1951. december 21-én hat példányban elkészítette addigi tevékenységének kritikai áttekintését és összegzését. A harminchárom kötetes dokumentáció teljes körű képet ad az intézet tevékenységéről, elméleti, ágazati, területi kutatásairól. Ez a dokumentáció az 1948–1953 közötti periódus legnagyobb szabású és legalaposabb terület- és településfejlesztési programja volt, összefoglalása a különféle korábbi ipartelepítési koncepcióknak, és mintegy esszenciáját adja a korszak fejlesztéspolitikai gondolkodásának. A teljes körű dokumentáció elkészítése után, 1951 végén a TERINT-et megszüntették. A későbbi kommunista időszakban a TERINT által elkészített regionális terveket szükségtelennek, veszélyesnek, titkos terveknek tekintették, amelyeket igyekeztek elpusztítani, eltüntetni. Azt vélelmezték, hogy az intézet anyagából csak az maradt meg, amit „...egyéni elhatározással egyes dolgozók elrejtettek" (Hajdú, 1989).
Végül 1958-ban rendelkezett az első kormányhatározat a regionális településtervezésről (2030/1958). A tervet az ÉVM felügyelte, amelyet, mint kerettervet, 1963-ra készítettek el, szép címe: *Magyarország településhálózatfejlesztési tanulmányterve 1963.*

A regionális tervezés újabb szabályozására a Magyar Forradalmi Munkás-Paraszt Kormány *1022/1963. (IX. 21.) számú határozat*ában, *A regionális tervezés rendszeréről* címmel került sor. A határozat szerint „a regionális tervezés feladata: a helyi adottságokat és lehetőségeket, valamint a fejlesztés irányát figyelembe véve biztosítsa a területek célszerű felhasználási módját, adott területen a beruházások megfelelő elrendezését, műszaki kapcsolatainak és megvalósításuknak térbeli és időbeli összehangolását" (Balogh, 1983). Ezt a koncepciót éveken keresztül finomították, változtatták, míg 1971-ben a Minisztertanács elfogadta az *Országos Településfejlesztési Koncepció* névre keresztelt munkaanyagot. Ez a rendelet több mint egy évtizeden keresztül határozta meg a területfejlesztési és területrendezési tevékenységet, amely az utolsó éveiben egyre kevésbé töltötte be a szerepét. A koncepció, amely a megyéknek különös döntési jogköröket adott, a megyei központok túlzott fejlesztését és a falvak elsorvasztását eredményezte. A megyei tanácsok mint pénzosztó szervezetek diktálták a helyi, települési tanácsok költségvetési, fejlesztési forrásait, így különösebb lobbierő nélkül is a városfejlesztést preferálták (Káli, 2022).

Az ötvenes évek elején az új építészet kiteljesedésének a terepe a városléptékre való áttérésben rejlett. A városterveket a „városképző erők" hangsúlyozásával kellett megtervezni – vagyis az ipari, a kulturális és az igazgatási központok elhelyezésére való tekintettel kellett a városképet szervezni.[15] 1951-ben kritikaként hangzott el, hogy: „…a tervezőink még mindig csak házak építéséhez vannak hozzászokva, márpedig a szocializmusban a tervező városokat épít!" Weiner szép szavaival (1951): „A várostervezés elsősorban építészeti feladat. Meghatározó eleme a kompozíció, amely a nemzeti forma és a szocialista tartalom lelkesítő egységét hordozza. Didaktikusnak kell lennie […], úgy kell komponálni, hogy a monumentális középületekkel beépített reprezentatív városcentrum és az üzemi

főbejárat közvetlen vonatkozásban álljon egymással." Új városok építésébe pedig egyértelműen *ad hoc* módon kezdtek bele, minden területi tervezési előkészítés nélkül. A szocialista mitológia szerint Tatabánya-Újváros a nagyon is hátrányos (vízhiányos) elhelyezkedését Rákosi mutatóujjának köszönheti; Sztálinvárosra vonatkozóan még durvább a legendás mondás: „Itt pedig város lösz" – hangzott el állítólag Vas Zoltán szájából a löszös altalajú területről. Ő írta le azt is 1951-ben, hogy a „területi tervezés döntő politikai célkitűzése, hogy egyes tervfeladatokat, mint az osztályharc eszközeit, a helyi körülményekhez alkalmazkodva alakítsa ki, a kapitalista erők minél szélesebb visszaszorítására". Ez lényegében a sztálini természetátalakítás koncepciója, az akkori nevén „földrajzi determinizmus" elleni harc ideológiája.

A szocialista városnak reprezentálnia kellett a szocializmusnak a kapitalizmus feletti fölényét biztosító város- és társadalomépítési elveket. A kapitalista városra igaznak tartották az „elnyomorodás-elméletet", vagyis hogy a spontán növekedő város determinálja a nyomort. A várostervezők mindenhatóságáról (és a kommunizmus elnyomásáról) szól Konrád György már idézett kulcsregénye, *A városalapító* (Konrád, 1992). A könyv fülszövege szerint a regény témája „…a várostervezők hadüzenet nélküli háborúja a városlakók ellen. Az ügyeskedők hadművelete ez az életet élők ellen, azoknak az erőszakos cselekedete, akik, miközben a mi boldogságunkat tervezgetik, egyben boldogtalanságunkat biztosítják".

A városok tervezése stratégiai, bizalmi kérdés volt. Csak bizonyos tervezőirodák és bizonyos személyek kaphattak ilyen megbízást, a terveztetés közvetlen pártirányítással történt. A tényleges beruházásokat pedig (például Sztálinvárosét) hadititoknak minősítették. Az irreális tervek az 1950-es év végére már tervezési káoszt eredményeztek, úgy építettek városokat, hogy azokhoz nem készültek el a végleges tervek. A szakminisztériumokban sem készültek ágazati tervek, a várostervezők a távlati

népességszám-előrejelzéseket vehették csak alapul, szovjet mintát követve. Ehhez a „fő városalkotó tényezők" – mint az ipar és a kiszolgáló létesítmények – arányát vették alapul.
Belső ellentmondás feszült a rendszerben: amíg a központ nagy népességnövekedést szeretett volna látni, a tervezőnek a költségkereten belül kellett maradnia, állandósult a programalkotási „huzavona". Mindez, a nagyberuházások leállításával, 1953-ra a tervezői intézmények válságához és a folyamatok későbbi újragondolásához vezetett (Petróczy–Saád, 2022).
A városközpontok kialakítása az államszocialista időszak egyik átideologizált szaktervezői feladata volt. 1952-ben, szovjet elvek alapján, dr. Boltz fektette le az alapokat, emígyen: „A központ a várost meghatározó mag. A városközpont a lakosság politikai életének centruma […]. A városközpontban vannak elhelyezve a legfontosabb politikai, közigazgatási és kulturális intézmények. A városközpont terein játszódnak le a politikai tüntetések, a felvonulások és ünnepségek. […] A városközpontban épülnek a legfontosabb és legmonumentálisabb épületek – a központ uralja a városterv építészeti koncepcióját, és határozza meg a városszilueettet. [...] A »politikai szempontból rögzítendő városközpont« léptéke a menetelő gyalogos, a politikai tüntető és ennek menetsebessége." A szocialista városközpontban az állami áruház, a művelődési ház, a párt- és közigazgatási központ, vagyis az államszocializmus szinte prototípusszerű épületei konkurensek nélkül képviseltek egy-egy városi funkciót. Persze a korszak számos időszakra tagolódik, amelyeknek a szemléletváltásai jól nyomon követhető, látványos különbségeket eredményeztek a (város) építészeti gondolkodásában is. A rigorózus szakmai elvárásokba keményedett 1950-es évek, a gazdaságosság égisze alatt eltelt 1960-as évek, az azt felváltó, az 1970-es éveket igen jellemző, normatív alapú, technokrata szemlélet, s végül az 1980-as évek elején a környezetérzékenység tudatos felvállalásával teret

nyerő posztmodern gondolkodás – mind-mind önálló, eredményeiben, városépítészeti megnyilvánulásaiban elkülönülő alkorszakokat jelentenek (Kisfazekas, 2010).

Az építészet az ötvenes években, viszonylag rövid idő alatt, kétszer is eszme- és stílusváltást kényszerült elviselni, ennek azonban a vidéki városközpontokban igen kevés nyoma maradt. Bár egy-egy fontosabb középület megvalósult, ezek városi szerepe – funkcionális fontosságuk, építészeti értékük ellenére – egyedi intézményépítésnek tekinthető, és nem egy célirányos, tudatos városközpontfejlesztési koncepció részének.

Az iparfejlesztési és a hozzá kapcsolódó településhálózat- és településfejlesztési politika, valamint az erőltetett lakásépítési programok nyomán az 1960-as évek elejére a vidéki városközpontok szlömösödése országos szintű probléma lett, állítja doktori disszertációjában Kisfazekas Kornélia. Az építési folyamatok akadozásának az egyik oka volt, hogy a bürokratikus keretek között nem volt még kialakult rendszere, hivatali gyakorlata a városközpont-átépítésnek. A felülről, kézi vezérléssel zajló városfejlesztési és építési mechanizmus csak látszólag könnyítette meg a hivatali procedúrát. A korabeli szaksajtó nemegyszer panaszolta a számtalan városrendezési és gazdasági érdekegyeztetés nehézkességét, az ügymenet akadozó voltát, amelynek csak egy-egy pártbizottsági támogatás tudott lendületet adni olykor. Így ahol jelentősebb központfejlesztés zajlott, nemritkán valamely ambiciózusabb helyi vezető lobbimunkája volt a háttérben. Ténylegesen a városközpontok nagymértékű átépítése a hetvenes évekre esett. 1970-ben a VÁTI elkészítette *A városközpont tervezésének irányelvei*t, amely sokban különbözött a központokkal foglalkozó korábbi kutatások, vizsgálatok szemléletétől (Füle, 1977). A praktikum, a tipizálás, a normatív gondolkodás és a tervezés a korszak építészeti minőségére is markánsan kihatott. A tipizált méretű, sematikus jellegű városközponti épületegyüttesek építési gyakorlata logikusan következett abból a gondolatmenetből, amely a településeket sem

12. MOSZKVA ÉPÍTÉSE, 1970

egyedi esetekként, hanem egy hálózat különböző ellátandó szerepkörrel felruházott elemeiként kezelte. Az építőipar a tervezésre rátelepedve diktált, miközben az általa nyújtott technológiai színvonal, az anyagminőség, az építés szellemi és tárgyi kultúrájának és az építési morálnak a hiánya, az inkább csak formalistán, mint a lényegit tekintve erőltetett modernizmussal, valamint az igénytelenséggel és a spórolással társulva szerencsétlen kombinációjú építészeti világot teremtett – összegzi ezt a korszakot Kisfazekas (2010).

A szocialista Budapest szabályozási tervére több kezdeményezés történt 1945–1947 között, de a különböző iskolák és intézmények nem kaptak ennek az elkészítésére végleges felhatalmazást.

A kommunista programadás 1949-ben, a *Szabad Nép* hasábjain történt meg (N. n., 1949): „Hazánk általános fejlődése és jóléte fővárosunkon is visszatükröződik [...], bár a felszabadulás utáni időkben az újjáépítés lendületét akadályozták a kisgazda, szociáldemokrata és más pártokba behúzódott ellenséges elemek, az elmúlt évek jó munkája ma már majdnem teljesen eltüntette

13. ESZTERGOM
LÁTKÉPE

a háborús pusztítás nyomait [...]. Nem is szerettük volna, ha csak a régi fényét és szépségét nyeri vissza [mert az…] nem egészséges, nem volt őszinte [...], a város akkori vezetői és a budapesti községtanács osztálypolitikát folytattak, és fő gondjuk a gazdagok lakta városnegyedek kiépítése volt. [...] Az ötéves terv még több lehetőséget nyújt majd [...], a fokozott építkezéshez azonban szükséges, hogy tervszerűen építkezzünk, tervszerűen fejlesszük városunkat [...], mint egész népgazdaságunkban, úgy városépítésünkben is a tervszerűségnek kell uralkodnia."

Fő irányvonalnak Moszkvát és az ottani városépítészetet tekintették. A toronyházak Moszkvában nemcsak a világ első szocialista államának a fővárosát jelenítik meg esszenciális módon, hanem a „Szovjetunió köré tömörült egész béketábor eszmei főközpont"-ját is.

Ebben a koncepcióban a toronyházak tervezett rendszere egyrészt már a kommunizmus korának az eszméit képviseli és hirdeti, másrészt kitűzi a megtervezett szocialista város

majdani csomópontjait (Bonta, 1954). A nagy ívű elképzeléseket és a lelkesedést letörte a gazdaságpolitikai irányváltás, a budapesti *Általános Rendezési Terv* (ÁRT) előkészítésének az első fázisa eredmény nélkül zárult.

A szocialista földhasználat jelentős városi területeket hagyott szabadon, mivel a területfejlesztési döntések során a föld piaci árát nem vették figyelembe. A nagy szovjet városokról készült esettanulmány (Bertaud–Renaud, 1995) azt találta, hogy egyre nagyobb népsűrűségű külső zónák alakultak ki, amelyek között az éppen aktuális iparfejlesztés területei foglalnak helyet. A lakossági beépítések a külsőbb és még külsőbb övezetekben mind magasabbak lettek, növelve a népsűrűséget, miközben a munkahelyek egyre inkább a városmag felé orientálódtak. Ez gazdasági hatékonytalansághoz vezetett: a dolgozóknak hosszú utazási időt, a vállalatoknak pedig bonyolult logisztikai kiszolgálást kellett elszenvedniük. A hatékonytalan telepítés egyúttal jelentős környezeti terheléssel is járt. Különböző okokból az ipari övezetek újrahasznosítsa nem történt meg, a telekstruktúra a hetvenéves szovjet szocialista időszakon belül teljesen befagyott. Ha valaki a kilencvenes években Moszkva környékéről kifelé autózott, tisztán észlelhette a lakótelepek változását a sztálini, a hruscsovi, végül a brezsnyevi építési időszakok között. A nyolcvanas években a központi igazgatás már kidolgozott egy képzetes telekárat, amelyben a periférián lévő telkekhez képest a belvárosi telkek normatív ára két és félszeres volt. A piaci viszonyok között abban az időben ez a különbség legalább tízszeres lett volna. Ezek a normatív árak sem serkentették a telkek leggazdaságosabb és legjobb hasznosításának a megtalálását.

Nézzük itthon Esztergomot!

A szocialista városok a társadalmi mérnökség mintaképei voltak. Ezzel szemben a közbeszéd tudott „büntetett városokról", mint amilyen Esztergom. Hiába a magyar katolicizmus bázisa,

első városa büntetést, forráselvonást, újratervezést igényelt.
Noha a szocialista várospolitika nem volt képes ilyen direkt módon működni, a végeredmény azért kétségtelen – Esztergom, az értékeihez képest, mostanra is mellőzött állapotban maradt. Bánlaky Pál szerint (1992) Esztergom a „megnyomorítottan fejlesztett város".
A hatalom egyrészről elvett, mert ezzel büntette a városszervező egyházat, de egyúttal tudatosan épített egy szocialista iparvárost. Közben a királyi és az érseki városközpontokat kulisszaként, később pedig turisztikai vonzerőként használta.
Az országban több mellőzött város is ismert volt, mint „Horthy Szegedje" vagy Sopron, „a hűség városa". Esztergom mellőzöttségének az első oka valóban egyházi múltja volt, amely a megtorlások és a koncepciós perek keresztüzébe helyezte. A perek bizonytalanságot és félelmet szültek, ez nem kedvezett a beruházási kezdeményezéseknek (Tamáska, 2022a).
Másik városfejlődési példaként szolgáljon Ózd. A munkások számára a lakhatás biztosítása természetesen nem a szocializmus vívmánya. Az egyik kiemelt szocialista városnak, Ózdnak a munkáskolóniáit az Ózdi Vasgyár alapításától, 1846-tól kezdve építették. Az első telepszerű beépítés a „Karu-telep" volt, tizenkét épülettel, amelyeket 1861-ben emeltek, és szinte évtizedenként építettek egy-egy új telepet, mint a Régi kolóniát (1870), a „Rendetlen" kolóniát (1882), a „Hosszúsort" (1891), vagy 1898-tól a „Kisamerikát" a vezető munkásoknak és 1913-ban a „Nagyamerikát" a tisztviselőknek. A gyári dolgozóknak mintegy 15 százaléka, négyszázhatvan család lakott ezeken a telepeken. A gyár kórházat, iskolát, három templomot, kaszinót is létesített. A munkáskolóniák mellett támogatta a házépítő szövetkezeteket is, ilyen formában is több száz család jutott otthonhoz. A szocialista korszak elején, 1948 és 1953 között, immár emeletes házakkal, megépült a Táncsics-telep, majd 1961 és 1970 között, középmagas épületekkel, az Ív úti telep.

14. ÓZDI KONTRASZT, 1973

A gyár tehát megalapításától 1970-ig kezdeményezte és támogatta a munkásai helyben való lakhatását, ettől kezdve az állami lakáskiutalási rendhez csatlakozva kaphattak lakást a gyári dolgozók (Csontos–Vass, 2001).

Büntetett és kitüntetett városok és azok tervezői… Semlegesebb terepnek tűnik a rekreáció. Az Építésügyi Minisztérium 1957 elején a várostervezésért felelős állami tervezővállalatnál, a VÁROSTERV-nél megrendelte a Balaton regionális tervvázlatát és az ahhoz szükséges vizsgálatokat, valamint létrehozta a hatósági jellegű jogkörrel is bíró balatoni főépítészi munkakört. A tervezők integrált, ökologikus szemléletét mutatja, hogy az első időkben sikerült megváltoztatniuk a kormányzatnak azt a szándékát, hogy a feketetengeri román és bolgár Aranypartokhoz hasonló idegenforgalmi övezeteket létesítsenek, ahol a bennszülöttektől háborítatlanul költheti valutáját a nyugati turista. Ehelyett az egész régiónak mint élő organizmusnak a megújítását tűzték ki célul, elsősorban olyan műszaki infrastrukturális beruházásokkal, amelyeket egyaránt igényeltek az őslakosok, a nyaralók vagy az éppen ide kirándulók,

a belföldiek éppúgy, mint a külföldiek. A regionális tervművelet olyan egyszerű, pragmatikus elvekre épült, mint például a nagyból a kicsi felé haladás elve. A léptékbeli hármas tagozódás a régió felől közelített olyan nézőpontból, ahonnan még az egész tájat egységként lehetett kezelni, ezt részletezték a településrendezési tervek, amelyek kijelölték a fontosabb közösségi épületek telepítését is. A területfelhasználás meghatározása során karakterüket figyelembe véve strukturálták a településeket. Az üdülőtelepek többsége tömegforgalmat lebonyolító terület volt, mellettük idegenforgalmi jelentőségéből adódóan elsősorban szórakozó- és gyógyhelynek számított Balatonföldvár, Füred, Hévíz, Keszthely, kirándulócélként pedig Tihanyt, Badacsonyt és Szigligetet jelölték meg, ezenfelül két új települést is tervbe vettek (Kerékgyártó–Szabó, 2017). A mai Balaton-régiót az akkor kijelölt fejlesztési irányok foglalják és zárják keretbe.

Mennyiben tanulságos a mára nézve mindaz, amit eddig a várostervezők szocialista múltjáról írtunk? Véleményünk szerint a mentalitást, a várostervezők mindenekfelett állását a szakma ebben az esetben is örökségül megőrizte. Városaikat pedig nap mint nap megéljük…

15. A BALATON RENDEZÉSI TERVE

Tervezés

A terveztetés az ingatlanfejlesztési ciklusnak a következő fő eleme – bár eddig is terveztünk. Az egész fejlesztői ciklus folyamatosan a tervek felülvizsgálatáról, korrekciójáról szól, amelyeket a fejlesztői (mozgó) célponthoz, vagyis a megvalósíthatósági tanulmányhoz kell igazítani. Azonban a csapatépítés és az előkészítő munkálatok után a fejlesztői ötletet már tényleg „fel kell öltöztetni", alakot kell adni az ingatlanterméknek.
Ha a fejlesztőt a filmipar produceréhez hasonlítjuk, az építész a rendező: az a művész, aki megformálja, egyedivé teszi a projektet. Mondhatjuk, hogy míg az építész szárnyal, addig a fejlesztő a földön jár, és vissza-visszahúzza a földre a tervezőművészt, azonban az építész egyúttal technokrata is, aki az építési kódex betűjét betartja, míg a fejlesztőt csak a nagy egész érdekli. Érdekes és tanulságos szimbiózis ez, a részletei felfejtéséhez ez a könyv a szocialista építész habitusának a felvillantásával csak adalékot szolgáltathat.
De mielőtt rátérnénk a múltra, pár mondat a mai fejlesztői gyakorlat praktikumáról. A megvalósíthatósági tanulmány része a fejlesztői program, a *brief,* amely a tervezői megbízás tárgyát képezi.
A megbízás kiadási módjának az ideális voltát másképpen ítélik meg a szereplők: a tervező általában nyílt pályázatot szeretne, a fejlesztő a korábbi tapasztalatai alapján kiküldött, meghívásos pályázaton választaná ki a tervezőjét. A fejlesztő–tervező kapcsolatát végig „a jing és a jang", a két fél kölcsönösen eltérő és folyamatosan egyeztetendő érdeke határozza meg. A tervező építészeti részletekben, a fejlesztő tervfázisokban, tervszállításokban és engedélyekben gondolkodik. És persze a nagy tervezőirodák is technokraták, határidő, erőforrás- és nyereségérdekeltek, és a fejlesztők is remekművet, maradandó létesítményt kívánnak maguk mögött

hagyni. Az igazi feladat az egyensúly, a harmónia megteremtése, már a kapcsolat kezdetén – és ennek a harmóniának a megtartása a tervező munkájának a végéig, a használatbavételi engedélyig!
Szóval a témánk ebben a fejezetben a szocialista múlt és a tervezők társadalomalakító elhivatottsága. A szocializmusban a lakhatással kapcsolatos diskurzust az új építészeti elit uralta. A lakáspolitika fontossá válásával párhuzamosan (és annak okán) az építészet társadalmi presztízse ugrásszerűen megnőtt. Az elit tagjai a korábbi irányzatokat integrálva azt gondolták, hogy az építészet és az épületek által a társadalom megváltoztatható. A különböző építészeti irányzatok kiáltványai az egész társadalom átalakításának az igényével léptek fel. A bürokrácia oldaláról nézve a lakásépítés a társadalom pacifikálásának az eszköze, ebben az eszköz az épület, és szintén eszköz az épület megálmodója, az építész.
„Saját viszonyainkra transzponálva csatlakoznunk kell a szovjet építészet jelszavához, mely szerint az építészetnek tartalmában egységesen szocialistának kell lennie, formáiban pedig sokoldalúnak" – bármit jelentsen is ez a szlogen (Perényi, 1948).
Az 1945 utáni időszak meghatározó építészei már az előző rendszerben is modernista stílusban dolgoztak, de akkor még a privát szférától kapták a megbízásaikat. A modern építészek eléggé gyorsan átvették a fő állami pozíciókat, és ezzel a véleményformáló szerepeket is, például a szaklapok szerkesztését (Keller, 2019).
Az építésztársadalom a világháború után két térfélre csoportosult. A Fischer József nevével fémjelzett irányzat az újjáépítést és a normalizálást szorgalmazta, de a másik csoport (Major Máté és köre) az új építések ideológiáját formálta és terjesztette. Az SZDP XXXIV. kongresszusa politikai megalapozást adott azzal, hogy kimondta: „…a lakás közszükséglet és nem lehet a nyerészkedés tárgya". Ezzel előrevetítette, hogy az építészet forduljon a tudományosság felé. Az „építéspolitikát" lassan kiszorította az „építészpolitika" (Petróczy–Saád, 2022). „Az építésznek is vállalnia kell a dolgozók élcsapatának

16. MAJOR MÁTÉ MÁS MŰVÉSZEK KÖRÉBEN, 1974

feladatát: mindig elöl járni, nevelni és irányítani, alapot teremteni a haladás, a felemelkedés alkotásainak" – mondta Major Máté (1946). Ezen politikai tartalom fordult hatalmi pozícióba, amikor az építésügyet a tervgazdálkodásba integrálták, és 1948-tól kialakították az állami tervezőintézetek (folyamatosan át- és továbbszervezett) rendszerét. Egy jellemző idézet a korabeli *Szabad Nép*ből: „Milyen építőművészetre van szüksége mai társadalmunknak? Olyanra, amely érthető a kortársak számára, amely a mai generáció forradalmi jellemét örökíti meg, a kort dicsőíti, a dolgozó népet derűvel és boldogsággal tölti el, és új győzelemre hív és vezet" (Perényi, 1947). A két meghatározó figura, egymásnak antagonistái, Fischer József és Major Máté.
Fischer József (becenevén Juszuf) 1901-ben született, és a hazai építészet egyik jelensége volt. Modernista épületei korán nevet szereztek neki, meghatározó épülete volt a Rege Szálló.
Ő szerkesztette a háború előtt a modern építészet hangadójának számító *Tér és Formá*t, amelyben a modern építészet hitvallása megjelenhetett. Egyben vezéralakja volt a modern építészet elveit kialakító CIAM–CIRPAC magyar szekciójának (Polónyi, 1994).
A világháború után, szinte véletlenül, ő lett a vezetője a fővárosi

17. REGE
ÜDÜLŐSZÁLLÓ

Közmunkák Tanácsának. Kinevezték az országos hatáskörű Építésügyi Kormánybizottság élére is. A nagy kérdést – „újjáépíteni vagy újat építeni" – ő gyakorlati szempontból, erőteljes egyénisége teljes súlyával az újjáépítés felé igazította (Fischer, 1981). „Nem akarok nagy tervekkel foglalkozni, amíg a legszükségesebbeket, a házak befedését nem végezték el" – mondta egy szakosztályi gyűlésen 1945-ben (Petróczy–Saád, 2022). Az újjáépítéshez szükségesnek tartotta a teljes társadalom bevonását, anyagi ösztönzőket és büntetéseket egyaránt használt a nagy cél eléréséhez. Erős egyénisége óhatatlanul is ellenségeket szült; a mór megtette a kötelességét, a mór mehet – mivel a sokszorosan pálforduló radikálisok építeni akartak, 1946 végére pozícióit és intézményeit is megszüntették. Fischer később azért miniszteri pozíciót kapott az 1956-os Nagy Imre-kormányban, 1964-ben Amerikába disszidált feleségéhez, majd annak halála után, 1978-tól immár csak háttérszereplőként, de Magyarországon élt. A felesége egyébként az első magyar diplomás statikusnő, Pécsi Eszter volt.
Major Máté, az építészetelmélet nagy öregje, veteránja – 1986-ban, nyolcvankét évesen hunyt el. A szakma mint tanárt és mint sikeres tervezőt gyászolta, alig téve említést forradalmi ifjúságáról.

18. AZ *ÚJ ÉPÍTÉSZET* ELSŐ CÍMLAPJA

Pedig Major 1931-től részt vett a munkásmozgalomban, 1945-ben tíz hónapos szovjet munkatábor után tért haza, hogy a szocialista építészet fő ideológusa legyen, és ebből a pozícióból kiszorítsa a másik nagy öreget, a nem kommunista Fischer Józsefet. (Egyébként Fischer segítette őt haza a munkaszolgálatból…) 1946 és 1949 között az építésügyben meghatározó vezető állásokat töltött be – majd őt is kiszorították, és az egyetemi oktatói (rövid ideig dékáni) poszttal kellett beérnie. Lapja, az *Új Építészet* a *Tér és Forma* ellenlábasaként indult, amelyben ő is publikált.

Az *Új Építészet* is megszűnt 1949-ben. Ekkor Major Kossuth-díjat kapott (II. fokozat), s későbbi pályáján is aktív közszereplő, építészeti szakíró, akadémikus volt. Rebellis természetére bizonyságul álljon itt egy 1986-os idézet tőle: „Van egy olyan eretnek nézetem, hogy nem azon múlik építészetünk jövője, milyen távlati tervet készítünk az oktatás és nevelés reformját-módszerét illetően, legalábbis elsősorban nem ezen múlik. Hanem részben azon, hogy mit és hogyan oktatunk, s főleg azon, hogy évről évre milyen emberanyag kerül az egyetemre. Az építész speciális fajtája a műszaki értelmiségnek, akinek a szakmai tudáson kívül speciális művészi tehetséggel is kell rendelkeznie. Márpedig egy-egy építészgenerációban csak egy számjegyű százalékkal fejezhető ki az olyan tehetségek száma, akik képesek lesznek »jó« építészetet csinálni. Eleve számolni kell azzal a ténnyel, hogy a feladatok bőségét kevés rátermett és sok csak többé-kevésbé rátermett építésszel kell megoldani. A kétféle építésznek ezért kétféle

oktatásban és nevelésben is kellene részesülnie. Ez ma még nincs meg, és ki tudja, meglesz-e valaha." Major Máté szemében az építészet nemcsak egy diszciplína, hanem az ember és a társadalom viszonyának az egyik döntő csomópontja. Jelentős szerepe volt az ún. „nagy építészeti vitában" (1951), amelyben szemben az árral védte az új építészet igazát, a hamisan értelmezett szocialista realizmus ellenében. Harcos volt a „családiház-vitában" is (1960), amelyben azt mondta, túlságosan sok engedményt teszünk a spontán jellegű építésnek, amikor a lakásépítés nagyját tervszerűtlen, alig szabályozott módon másodvonalbeli szakembereknek, sőt kontároknak engedjük át.[16] Ez nemcsak gazdaságtalan anyagpazarló eljárás, de károsan hat vissza a társadalmi köztudatra, közérzetre is. Megszólalt a korszak harmadik nagy nyilvánosságot kapott építészdiskurzusában, a Tulipán-vitában is, ekkor az organikus építészet ellen emelte fel a hangját (Bonta, 1986). Önéletírása szerint is, a mai elemzés szerint is megalkuvó volt, amikor nyomás nehezedett rá, de legfontosabb tette, kiállása az úgynevezett „szocialista realista" építészet ellen, kiépítette és haláláig fenntartotta nimbuszát (Kunszt, 2003).

Az építészeket így-úgy megosztó viták sora hosszú, közülük egy a máig tartó magasházvita. Budapesten újra és újra felmerült a magasházak építésének a gondolata. Az első ismert tervek felhőkarcoló-irodaházakról a Magyar Mérnök és Építész Egylet 1926/1927. évi nagypályázatára készültek, a Vörösmarty térre. Gregersen Hugó nemcsak ide tervezett pályaművet, hanem a harmincas évek felhőkarcoló-fantáziaterveinek a specialistájává vált. Az évtized városrendezési gondolkodása Budapestet a felhőkarcolókkal a modern city előképeihez, New Yorkhoz vagy Berlinhez akarta hasonlatossá tenni (Csáki, 2001). A szovjet minta követése a Rákosi-korszakban ismét napirendre emelte a fővárosi magasházak tervezését, de a pénzhiány miatt nem épült a varsóihoz hasonló központi negyed Erzsébetváros helyén.

KOVÁCS ANDRÁS
HIDEG
NAPOK

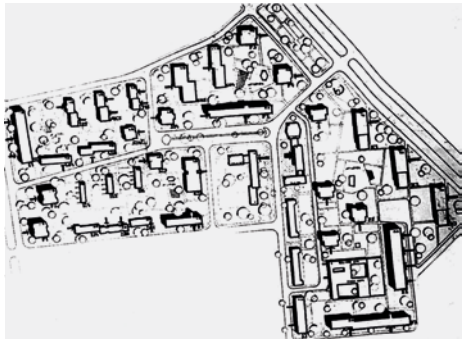
19. A BUDAPEST KÖRSZÁLLÓ ÉPÍTÉSE, 1966

A hatvanas évek városrendezési jelszava, az „Irány felfelé" végül nyolc magasházat („toronyépületet") eredményezett, köztük a Körszállót, a SOTE Nagyvárad téri 89 méteres központját és a nyugdíjfolyósító intézet Árpád híd melletti épületét (Pethő, 2024). A kérdés az építészeten, a városépítészeten túlmutató értelmiségi vitává nőtte ki magát, amelyben a modernitás a régivel, a racionalitás a tradicionálissal ütközött (Antalffy, 1967; Granasztói, 1970; *Budapesti toronyházak,* 1967). Győzött a racionális: Gáspár Tibor, Budapest főépítésze 1981-ben a bontások magas költségére hivatkozva közölte, hogy a Nagykörúton belüli területen nem adnak teret a felhőkarcolóknak. És ezt egy tradicionális érvvel támasztotta alá: „Nem engedjük meg, hogy felhőkarcolók épüljenek ezen [értsd: a Nagykörúton] belül, azt akarjuk, hogy aki a belső kerületekben jár-kel, az láthassa a budai hegyek koszorúját, s hol itt, hol ott kandikáljon elő a Vár a Halászbástyával meg a Mátyás-templommal" (Magyar, 1981). Ez az álláspont maradt az irányadó 2020-ig, a Mol-székház megépítéséig.

Ezek a példák szemléletesen bemutatják, hogy az építészközösség a társadalomról, a társadalom és az épített környezet alakításáról olyan vitákat folytatott, amelyekben a társadalommérnökségi, nyomatékos szerepvállalásuk jól kifejeződött. Különböző iskolák hol esztétikai, hol pedig erkölcsi kérdések köré építettek diskurzusokat, amelyekben az épületeken messze túlmutató irányokat határoztak meg. Hogyan szerveződtek ezek az erők? Kulcsfigurák köré, akiknek az otthona egy-egy állami tervezővállalat volt. A háború előtti magánépítészeti praxis 1947-től kezdett gyökerestül átalakulni. Addig a kommunista párt nem mutatott túl nagy érdeklődést az építésügy iránt. A hangadó kommunista építészek az *Új Építészet*ben leírták (Perényi–Lux, 1947), hogy az építésztársadalom előtt álló legfontosabb feladat az építkezések lebonyolításának az átszervezése. „Nagyon drágán építünk. Az építőipar szabad versenyében a vállalkozónak ellenőrizhetetlen és nagyon magas a haszna." A központosított

tervezővállalatok csírája az Építéstudományi Központ volt, amely torz módon a Fischer József vezette Közmunkatanácstól vette el annak helyiségét – és hamarosan a feladatait is. Az 1948-as államosítás során az ÉTK költségbecslési kiadványt készített, és megrendezte a programadó *Új Csepel, a dolgozók városa* kiállítást. Az ÉTK hamarosan átalakult Állami Építéstudományi és Tervező Intézetté, vezetője ugyanaz a Perényi Imre lett, aki az említett kiáltványt jegyezte az *Új Építészet*ben. Az építésügy egészének a tervgazdaságba való integrálása ezzel megkezdődött. A párt a költségcsökkentés eszközét a tipizálásban találta meg, a típusterveket pedig csak az új állami tervezőintézet készíthette. Már 1948 végén kezdetét vette az egész szocialista időszakra jellemző át- és újjászervezés: három részre bontották az ÁÉTI-t, és megszületett az Ipari Épülettervező Intézet, a Magasépítési Tervező Intézet, valamint a tudományos hátteret biztosító Építéstudományi Intézet. Ismét egy év, és ezekből lett a Budapesti Városépítési Tervező Intézet, a Lakóépülettervező Vállalat, az Általános Épülettervező Intézet, illetve a Középülettervező Iroda. Az átszervezések azonban a feladatokra és a pozíciókra nézve nem sok lényegi változást hoztak (Petróczy–Saád, 2022). A szervezetek belső bürokráciájukat a korábbi „kartotékrendszer" elvei szerint alakították ki, vagyis a hatalomgyakorlók a személyzetisek, a káderesek és a párttitkárok lettek. A tervezők pedig, félve a felelősségre vonástól, nem tágítani, hanem szűkíteni próbálták a feladataikat. Említettük a társadalomformáló építészeti és ideológiai törekvéseket. Furcsa észrevenni, hogy ebben a bürokratikus és elnyomó közegben mégis milyen önállóságot kapott egy-egy tervező, kezdeményezés vagy iroda. Lássuk az óbudai kísérleti lakótelep példáját! Közismert és sokat méltatott nagy projekt volt a megépítése a hatvanas évek elején.

Mindez annak is köszönhető, hogy 2011-ben a Kiscelli Múzeum tematikus kiállításon mutatta be ezt az építészet- és társadalomtörténeti kísérletet. A lakásprogram megvalósítását egy nagy mintás



20. AZ ÓBUDAI LAKÓTELEP TELEPÍTÉSI TANULMÁNYTERVE

próbával kezdték. A második világháború után ez volt a jelzésértékű kísérlet arra, hogyan lehet egy helyen, nagy mennyiségben, szociális céllal lakásokat létrehozni. Tömegtermelésre alkalmas, modern lakástípusok kialakítása volt a cél, úgy, ahogy a terveket a valóságban meg is építették.

Az Építésügyi Minisztérium 1958-ban nyílt pályázatot írt ki magasabb komfortfokozatú lakások tervezésére (Egressy, 1961). A Váradi utca – Bécsi út – Reménység utca – Zápor utca által határolt területen 1964-ig összesen hétszázegy lakás épült meg. Ebben a keretben harminc prototípust valósítottak meg. A lakások alapterülete ugyan szűkös – a kétágyas lakás 24–30, a négyágyas 50–58, a legnagyobb, hatszemélyes lakás maximum 76 négyzetméteres lehetett. A budapesti lakáspiacot akkor meghatározó bérházakkal szemben itt már minden lakáshoz saját fürdőszoba tartozott, ahogy a beépített szekrénysor, a linóleumpadló és a harmonikaajtó is újdonságnak számított. A tervek leglátványosabban a konyhát alakították át: az előregyártott bútorok, a beépített mosogató és sütő merőben új életformát kínált a „szocialista embernek". Az óbudai kísérletet a kis lakások jellemzik, ám ezek elrendezése, benapozottsága és komfortszintje a 19. század végi bérházi körülményekhez képest minőségi váltást jelentett az ideköltözőknek. Az épületeket, a lakásokat az épülő lakótelepen az érdeklődők szabadon bejárhatták, típusterv-prospektust is készítettek számukra (állítólag nyolcvanezren voltak kíváncsiak az új épületekre). A telep legsikeresebb lakóháza az első Ybl-díjas női építész, Mináry Olga munkája lett, amelyet 1960-ban típussá nyilvánítottak (Branczik–Keller, 2011). A kísérlet közvetlen

eredménnyel nem járt, egyik típust sem építették később, hiszen a döntéshozók az olcsóbban megvalósítható nagy paneles megoldást választották. Azonban tanulságos, hogy egy ilyen léptékű kísérletet végigvittek – ez a központosított politikai akarat mozgósítható erőforrásairól is árulkodik.

A Tervhivatal egy lakás maximális költségét 50 ezer forintban szabta meg – ez volt az egyetlen típus, amelynél a költséghatárt nem lépték túl. A típustervezésben a várpalotai bányászlakásoknál alkalmaztak először előregyártott szerelőfalat a vizesblokkhoz. Ez a verzió 88 ezer forintba került! 1949-ben 15 százalékos költségcsökkentést írt elő a párt, a háttérben a *Szabad Nép* szabotázsakciót kiáltott a magas költségek miatt, felpanaszolva, hogy az építés során elburkolták a belső csővezetékeket. Megoldás: szovjet módszereket az építészet területére! Azt, hogy mik is pontosan a szovjet módszerek, a főideológus építészek sem tudták megmondani. A városi lakások költségeit a falusi lakóházak típusterveinek az egységköltségével is csökkentették. A tervezési normákat 1950-ben az Építésügyi Minisztérium dolgozta ki, erőltetve a tömeges, legalább kétszáz lakásos telepszerű építést. Szabályozták például, hogy az egyszobás lakásokhoz nem építhető fürdőszoba, csak zuhanyfülke. A lakástípusok helyett szekciókat tipizáltak, amelyekből különböző formációkban rakták össze a lakóépületeket. A formációk becenevei az építésztársadalomban a „nagybivaly", a „kisbivaly", a „csontház" és hasonlók voltak.

A rákosista korszakra az egyre erőszakoltabb költségcsökkentési előírás volt jellemző, hogy az ipari építkezésektől ne vonják el az építőanyagot és a munkaerőt. A típusok így egyre kisebb számban voltak elfogadhatók, belső használatra szolgáló szakmai megfogalmazással ez volt a „típuselnyomás" korszaka (Petróczy–Saád, 2022). Bár két nagy ideológust már idéztünk, sok-sok másik meghatározó építész formálta a szakmát, és folytatta le a társadalomalakító vagy éppen hivatásvédő diskurzusokat. Még egy sztár, akit itt megemlítünk: Finta József.

21. FINTA JÓZSEF
1976-BAN

A szocializmus egyik, ha nem a legnagyobb sztárépítésze a rendszerváltás után már „megasztárrá" vált. 1990-es akadémiai székfoglalójában az építészek hitvallását, társadalomformáló szerepét hangsúlyozta: „A szegényedő mondanivalójú s bátortalanodó irodalom, a vegetáló és elszürkülő színház a tömegbázisukat nem lelő, saját nyelvüket nem beszélő képzőművészetek mellett éppen egy olyan, a gazdasági recesszió mennyiségi és minőségi beavatkozásaira nagyon érzékeny »műfaj«, mint amire az építészet volna képes megalapozott (a napi gyakorlatra is hatni akaró) elmélet segítsége nélkül, mondanivalójában tudatos, helyzetérzékeny és segítőkész kritika nélkül, értőre formált használói fogadókészség híján, sokszor megbízói akarata ellenében is képviselni valós társadalmi-közösségi érdekeket akkor, amikor ezen érdekek felismerése is egyre bonyolultabbá válik." Az építész – az összes akadályok ellenére – a közösségi érdekek egyetlen kifejezője a szocializmusban!
Nemcsak sztárokra, hanem építészeti környezetre is egy utolsó, vidéki példa: Salgótarján. Szinte közhely, hogy ez Magyarországon

a „szocialista mintaváros". Különlegességét az adja, hogy nem egyszerre, az iparosítási hullámban jött létre, mint például Dunaújváros, hanem szerves fejlődés után a karakteres átalakulása a Kádár-korszakban történt, és ez a fejlődés a rendszerváltásig folyamatos maradt. Így Salgótarján a szocialista építészettörténet esszenciája (Hartmann, 2022).

Az 1800-as évek végén Salgótarjánban a szénbányászat nyomán megtelepedett az ipar, a hajdani jobbágyfaluból ipari központ jött létre, amelyet gyárak és munkáskolóniák jellemeztek. A kommunista hatalomátvétel után először csak egy kisváros igazgatási épületeivel gyarapodott a település, a hatvanas évektől azonban bővült a fejlesztési program. 1964-ben a Karancs Szállóval kezdődött a karakteres beépítés, amelyet a művelődési ház, a Pécskő Áruház, valamint egyéb köz- és kereskedelmi épületek egészítettek ki. Salgótarján 1974-ben megkapta a szocialista városok díszét, a magasházat is, a huszonegy emelet magas garzonház a fiatal szakértelmiség bevonzásának a szimbólumaként épült meg.

A tömegszerű lakásépítésben is új formák jelentek meg: az óbudai kísérleti lakótelepről importáltak kedvelt típusokat, de saját, egyedi lakóépületek kialakításával is kísérletezhettek, ilyen például a Főtér melletti „erkélyház" (1965). A város változatos építészete részben persze annak is köszönhető, hogy ide nem telepítettek házgyárat, a három kisebb kapacitású állami építőipari vállalat az éppen rendelkezésükre álló, különböző építési technológiákat (*„no fines"*, CLASP, alagútzsalu) használta a kivitelezés során. A város később is kapott lehetőséget a közterei formázásához, újabb és újabb kereskedelmi centrumok épültek (az országban például itt létesült először kimondottan lakberendezési áruház); a November 7. Filmszínház (1975) és a Dornyai Géza Múzeum (1980) jól mutatja, hogy a városvezetés képes volt építészeti minőséget is kilobbizni a fejlesztési forrásokért való harcban.

22. SALGÓTARJÁN, KARANCS SZÁLLÓ

Építészlegendák, nagy projektek, városi lépték, lenyűgöző ideológiák – és kiszerűség, munkaféltés, bürokrácia. Tényleg, a bürokrácia: az építésztől az ingatlanfejlesztő nemcsak egy rajzcsomagot, hanem végrehajtható, jogerős építési engedélyt is vár. Az építési engedélyek kiadása a tanácsok építésügyi osztályain keresztül történt. Az ÉVM mint ágazati minisztérium központilag szabályozta az engedélyezés hatósági folyamatát, de csakúgy, mint ma, az engedélyeket hatóságok és végső soron emberek adták ki. És már akkor is az engedélyek hosszú átfutási ideje volt az, ami a közbeszéd tárgya lett. Nemcsak a közbeszéd: egy ügyészi

vizsgálat (Varga, 1971) úgy nyilatkozott, hogy „…elég gyakori az ügyintézési késedelem. Ennek okaként a nem kielégítő létszám, a szakmai gyakorlatlanság, a fluktuáció jelölhető meg. […] De a hanyagságnak, a mulasztásoknak és a rossz szervezésnek is szerepe van az ügyintézési késedelmekben. […] A vizsgálatok megállapításai szerint a községi szervek a kérelmeket általában nem iktatják be, és a beadványok jelentős késéssel érkeznek meg rendeltetési helyükre". A minisztérium a problémát úgy kívánta orvosolni, pontosabban elleplezni, hogy (magánépítkezések esetében) a tervező közvetlenül konzultált a szakhatóságokkal, és az engedélykérelmet már csak a szakhatóságok állásfoglalásának a beszerzése után nyújtotta be.

Egy újságcikk felütése 1968-ból (Szenes, 1968): „Vajon melyik a legbürokratikusabb ága államigazgatásunknak? Sokan személyes tapasztalatból is úgy vélik, hogy az építkezésekkel kapcsolatos hatósági eljárások. És nem azért, mintha ennek ügyintézői különösen vaskalapos hivatalnokok lennének." A cikkíró és riportalanyai úgy látják, hogy a tanácsok túlterheltek, a szabályozás nem egyértelmű, és a bürokrácia olyan követelményeket támaszt – elsősorban a magánépíttetők felé –, amelyek feleslegesen terhelik túl az ügyintézőket. Tegyük hozzá: amelyek a magánépítkezésekről az állami építkezésekre irányítják a szocialista állampolgárokat; az állami építkezések ügyintézői nyilván jobban eligazodtak a bürokrácia labirintusaiban. A probléma örök, az új szabályozás és a felkészültebb ügyintézők közegében is: egy évtizeddel később a magánépíttetőnek az engedély beszerzéséhez végig kellett járnia a bürokratikus kálváriát. „Amíg ugyanis az építtető eljut az engedélykéréshez, be kell szereznie a telekkönyvi hivatalnál a birtoklapot. Ez eltart egy hónapig. A fővárosi tanácsnál kérnie kell egy hivatalos helyszínrajzot. Ennek kézhezvételi ideje szintén minimum egy hónap. Ha a telkénél valamilyen város- vagy területrendezési korlátozás lenne, akkor az ügy tisztázása 7–8 hónapot igényel.

Az építtető egyébként csak a birtoklappal és a helyszínrajzzal fordulhat a tervezőhöz. Ha tőle megkapta a rajzokat, és akár csak 40 százalékáig új építkezésről van szó – a terveket már a Magántervezési Szakértő Bizottságnál (MSZB) is véleményeztetnie kell. Itt az átfutási idő többnyire 15 nap. És mindehhez, az esetektől függően, még 2–3-féle igazolást is csatolni kell" (Szenes, 1975).

Mi volt az építési kódex, amelyet az emlegetett bürokraták követtek az építéshatósági eljárásban? Ez az *Országos építési szabályzat,* az OÉSZ, amelynek az első verziója 1961-ben látott napvilágot. Az OÉSZ-t az *5/1961. (III. 19.) ÉM-rendelet* léptette hatályba, és öt kötetben foglalta össze a városrendezési és műemléki, valamint az építési tevékenység általános és részletes előírásait, szabályait. A dokumentum tükrözte a megalkotása idején kialakult gazdasági és termelési helyzetet, ezért részletesen, mintegy ezeregyszáz oldalon szabályozta az építési tevékenység minden elemét és fázisát. Sok bírálat is érte ezt a szabályzatot, többek között olyan követelmények miatt, hogy a „padlót megfelelően burkolni kell". 1974-ben szükségessé vált egyes rendelkezések felülvizsgálata, hogy azok „ne válhassanak a műszaki fejlődés akadályaivá". Az *5/1974. (V. 24.) ÉVM-rendelet*tel új szabályzat jött létre. Ez nem a megoldások konkrét módját írta elő, hanem azt a követelményszintet határozta meg, amelyet az adott anyagnak, szerkezetnek ki kell elégítenie. Az új OÉSZ egységesebb, egyszerűbb volt a korábbinál, terjedelme is kisebb volt, „mindössze" kétszázharminc oldal. Ezt 1980. július 1-jével felváltotta a *12/1980. (III. 14.) ÉVM-rendelet*tel hatályba lépett OÉSZ (Varga, 1981). Ezt 1986-ban ismét módosították, de a rendszerváltás után még nyolc évet kellett arra várni, hogy a régi kereteket – részben – maga mögött hagyó, új OTÉK[17] megjelenhessen.

Kivitelezés

Az ingatlanfejlesztési ciklus egyik közbenső lépésél járunk, mégis, ez az a fázis, amit a laikus könnyen magával a „fejlesztéssel" azonosít. A markoló beleharap a termett talajba, a munkások rakják a téglát, daruk ágaskodnak az építési helyszín körül: ezek a sztereotípiák, amelyek a megvalósítást fémjelzik. De maga a kivitelezési fázis sem a darukkal kezdődik. A projektmenedzser feladatai között felsoroltuk a vállalkozásba adást, a kivitelező kiválasztását. A fejlesztő ekkorra már eldöntötte, hogy a generálkivitelezés könnyebb útját vagy a nehezebben járható projektirányítási rendszerek valamelyikét választja. Akármilyen felállásban is, de a kivitelező a következő időszak kulcsszereplője, a fejlesztés költségvetésének jelentős része, 70–80 százaléka a kivitelezési szerződés keretében fogy el. Sem a kiválasztás, sem a megegyezés nem egyszerű. A fejlesztői feladat a kivitelezésben – mint minden fejlesztési fázis esetében – a kockázatok menedzselésében határozható meg.
A kivitelezési fázisban: kockázat, amely a kivitelező személyében rejlik; kockázat, amely az árképzésben rejlik; végül kockázat, amely a határidő be nem tartásából származik. És természetesen mindezeken keresztülhúzódóan, az építési minőség mint fejlesztői kockázat.
Egy nemzedék meghatározó közös fiatalkori tapasztalata volt az építőtáborozás. Táborokat a legkülönfélébb célokra hirdettek meg, de általában építőipari és mezőgazdasági feladatokra vonták be a fiatalokat. Ezeknek a táboroknak a többségét a KISZ szervezte, bár tudunk vállalati vagy tanácsi szervezésű építőtáborról is. A tömegmozgalom időszakosan kiemelkedő ingatlanhasználó is volt, azonban építmények, épületek nemigen maradtak meg a nyomában. A célját hivatalosan úgy fogalmazták meg: „Az ifjúság társadalmi munkavégzésének önként vállalt szervezett formája az ifjúsági építőtábor, amely jelentős mértékben hozzájárul a fiatalok közösségi szellemének erősítéséhez, a szocialista neveléshez, biztosítja

23. KISZ-ÉPÍTŐTÁBOR

a fiatalok részvételét a népgazdasági feladatok végrehajtásában" (Budai, 1975). A szerző saját tapasztalata a hetvenes évekből messze nem ezt támasztja alá. Az építőtábor kötelező volt, ámde nem az építés, hanem inkább a túlélés volt a cél, akár almaszüretről, akár kukoricacímerezésről, akár épületek bontásáról vagy azok építéséről volt szó. Sem az almafák, sem a kukoricás, sem a mezőgazdászok nem köszönték meg azt a pusztítást, amit a táborozók hagytak maguk után, az épületek minőségéről ne is essék szó.

A lakásépítések az ötvenes évek közepén – többek között – azért sem tudtak beindulni, mert erre nem volt megfelelő munkaerő. A III. kerületben, a Vihar utcában 1955-ben építettek egy száznégy lakásos lakóépületet, még a nagy óbudai városrendezés előtt (Kovács, 2024). Az építkezésen kizárólag fiatalok, kőművestanulók dolgoztak, mindössze három kőműves irányította a teljes munkát. „A Vihar utca, a Hunor utca és az Emese utca háromszögében olyan iramban épülnek a házak, mintha futószalagon gyártanák. Ahol tegnap még üres telek állt, ott ma már betonozás folyik, ahol ma az első emeletnél tartanak az építők, holnap már a másodikon dolgoznak. Naponta egy kétszobás és egy egyszobás lakásnak megfelelő falrészt

24. LAKÁSÉPÍTÉSI HAJRÁ

húznak fel. A boszorkányos ügyességű építők fiatal, 17–18 esztendős fiúk, az MTH 35-ös intézetének tanulói." A lelkes *Szabad Nép*-cikk hozzáteszi: „…az emeletekre minden anyagot gépek segítségével juttatnak fel. A géppel készített habarcsot egy központi telepről kompresszor nyomja fel az emeletekre. Csak ki kell nyitni a csőnyílást elzáró reteszt, és máris úgy folyik a nélkülözhetetlen massza, mint csapból a víz. A téglát és az emeletek fedelét képező beton-lapokat – a panelt – pedig az óriásdaru emeli fel" (Vincze, 1955). Egy léptékkel nagyobbat nézve, a lakótelep-építésnél is a kivitelezési hibák jelentették a legtöbb problémát. Szolnok új lakótelepét a Kisgyep nevű városrészen 1969-ben határozták el. A város akkori, mintegy négyezres lakásigényére válaszul egy hatezer lakásos panel-lakótelep építéséről határoztak. Az akkori tervek szerint mintegy nyolcezer parkolóhellyel számoltak. Az igénybe vett terület majdnem 100 hektár volt, az épületeket ebből 8,1 hektáron helyezték el.[18] A projekt összköltségvetését a tervezés időszakában mintegy 4 milliárd forintra tették, egy lakás költsége 328 ezer forint volt. A lakások egyharmadát „OTP-lakásnak", vagyis magánszemély által megvásárolható lakásnak tervezték. A terveztetés (LAKÓTERV) és a döntéshozás

25. SZOLNOK, VOSZTOK ÚTI LAKÓTELEP

különböző cikcakkjai után a kivitelezés 1975-ben (vagyis hatéves előkészítés után) kezdődött el a közművesítési munkákkal. A lebonyolításra értelemszerűen a Szolnok Megyei Beruházási Vállalatot (SZÁÉV) jelölték ki, a kivitelezést – valamiféle előválogatás után – a Délmagyarországi Építőipari Vállalat kapta. A paneleket a debreceni házgyár szállította. A SZÁÉV folyamatosan panaszkodott, hogy nem kapja meg időben a terveket. A programot időről időre változtatták, újabb és újabb költségcsökkentő intézkedéseket vezettek be, amelyeket a lebonyolítónak kellett koordinálnia. Az első panelelem beemelését látványos külsőségek között 1976. március 15-én végezték el.
Egy tömb nyolcvannyolc darab, 35–64 négyzetméteres lakásból állt, az első ütem kétszötven lakását 1977. január 19-én adták át az első beköltözőknek – a magasépítés átfutási ideje csak tíz hónap volt!
Az átadás után még sokáig javítgatták a terjedelmes hibalisták alapján a hiányosságokat, az útépítési, parkosítási feladatok is későbbre csúsztak. Az építés folyamatosan zajlott, 1983-ra már háromezer-kétszáz lakás készült el. A betelepülők azonban nemcsak az építési minőségre, hanem a szolgáltatások hiányára is panaszkodtak, ABC például csak 1983-ra lett (Bagdi, 2022).

A paneles szerkezetek köztudottan[19] egy sor építési problémát hoztak magukkal. Ezek nagy része az akkor alkalmazott paneltechnológia, az időnyomás és a tömeges építési módszerek következménye volt. A leggyakoribb építési és használati problémák az alábbi felsorolásban szerepelnek:

- Panelházagok nem megfelelő tömítése, ami huzatot és hőveszteséget okozott.
- Az építési pontatlanságok miatt egyes panelek nem illeszkedtek tökéletesen, ami elmozdulásokhoz, repedésekhez vezetett az épületszerkezetben, különösen a falak és födémek találkozásánál.
- A panelépületek falai nem voltak kellően hőszigeteltek, ami télen nagy hőveszteséggel, nyáron pedig túlmelegedéssel járt.
- A lapos tetős kialakítás sok lakótelepi épületnél okozott problémákat, mivel a vízszigetelés gyakran nem volt megfelelő. Az esővíz beszivárgása miatt a legfelső emeleten sokszor fordultak elő beázások és penészesedések.
- Az elektromos hálózatokat nem tervezték kellően nagy kapacitásúra, így ez a későbbiekben túlterhelésekhez vezetett, különösen a modern elektromos berendezések és később a hűtőládák elterjedésével.
- A központi fűtési rendszerek gyakran nem működtek egyenletesen. Egyes lakások túlmelegedtek, míg mások alulfűtöttek maradtak, különösen a felsőbb vagy alsóbb szinteken.
- A természetes szellőzés gyakran nem volt elegendő, ami rossz levegőminőséget és penészedést eredményezett, különösen a fürdőszobákban és a konyhákban.
- Az építési anyagokhoz való hozzáférés korlátozott volt, és nemegyszer alacsonyabb minőségű anyagokat használtak fel.

Ezekkel a problémákkal a panelépületek lakói azóta is együtt élnek, bár bizonyos kezdeményezések (épületenkénti felújítások és központi programok) sok hibát javítottak, és élhetőbbé tették a különböző korszakokban épült panellakásokat.

A kivitelezési minőségre vonatkozó problémák nemcsak a panelekre, hanem a teljes építőipari teljesítményre vonatkoztak. Itt vannak példának a korszak nagy újításai, a héjszerkezetek. A székesfehérvári alumíniumöntöde és présmű csarnokát monolitikus héjszerkezettel fedték le, és a megépült létesítményt büszkén mutogatták. Az nem volt közismert, hogy az első próbálkozás közben a gyorsan összeállított gördülőállványzattal épített próbahéj összeroskadt, majdnem emberéletet követelt, és rendőrségi vizsgálatot eredményezett, amelyben a tervező és a kivitelező között eltűnt a felelősség (Haba, 2018).

1958-ban már (ezen a szakterületen) a vita is megengedett volt, a szép tervekhez viszonyítva a valóságot Katona József hozzászólása jelzi (Weisz, 1958): „Mérések nélkül is megállapítható azonban, hogy egyes tényezők nemcsak akadályozták a műszaki fejlődést, hanem az elért fokozat lehetséges kiaknázását is hátráltatták. Ilyenek pl. a beruházások tervszerűtlensége (az építkezések több évre való elhúzódása, hitel- és anyaghiány); az építőanyagok meg nem felelő minősége, pl. a nem hegeszthető betonacél, az új anyagok hiánya (acélváz, könnyűbetonok), végül igen nagy mértékben magának a kivitelezésnek a helyzete. A kivitelezés tervteljesítési feltételei nem ösztönzők az új szerkezetek vagy új kiviteli módok vállalására. A megszokott, részben elavult építési módszereken felépített tervszámok miatt a kivitelezés igyekszik az újat elhárítani."

Az 1961-ben megjelent *Beruházási kódex* kiadásának a jelentősége abban állt, hogy a beruházási tevékenységgel kapcsolatos korábbi nagyszámú jogszabályt egységes szerkezetbe foglalta, hatályon kívül helyezve kétszáznál több korábbi rendelkezést. Megszüntette a korábbi jogszabályok felesleges és párhuzamos rendelkezéseit, ellentmondásait. A kivitelezésről ez a kódex sok mindent elmondott, amiből jól következtethetünk az akkori állapotokra. Így például a bürokráciára. A kódex húsz lépésben írja le a beruházási folyamatot, és ebből a kivitelező csak a 13. és a 17. pont közötti

tevékenységekben érintett (Vaszilievits-Sömjén, 1961). Korábban
például nem egy munkára, hanem egy évre szerződött a beruházó
a kivitelezővállalattal, így a teljesítések számonkérhetősége
minimális volt. A kódex tett pontot (próbált pontot tenni) arra
a vitára is, hogy mely kiviteliterv-munkarészeket kell a kivitelező
számára átadni, ezt az állami kivitelező vállalatok addig szerették
nagyvonalúan kezelni, a beruházó terveit „részletrajzoknak"
nevezték – és ezért meg sem valósították. De olyan részletkérdésben
is igazságot kellett tenni, hogy a kivitelezési szerződéshez hány
tervpéldányt kell csatolni, ez is huzakodás, adok-kapok tárgya volt
korábban. A kivitelező a kódex alapján szembesült a késésének
a pénzügyi követelményeivel: a finanszírozó ugyanis a késedelmes
(bár csak az éven túli késedelmes) teljesítésre kamatot számolt fel.
Ugyanakkor a *Beruházási kódex* nagyon központosított célokat is
megfogalmazott, például a kivitelezővállalatok éves kapacitáslekö-
tési szerződése a vállalat teljes éves teljesítményét előírta – ennek
persze folyamatos szerződésmódosítás lett a következménye (Péter,
1965). És itt voltak a további, ma is jól ismert problémák: a tervező
nem vonta be a kivitelezőt a tervezésbe, olyan technológiát használt,
amelyet a kiválasztott (kijelölt) kivitelező nem tudott vagy nem akart
használni; az alvállalkozót késve fizették ki, bár az alvállalkozó
teljesítési határideje is lehetett későbbi, mint a fővállalkozóé;
a fővállalkozó számára a kódex előírta a normatív teljesítési időt,
amelyet csak úgy tudott teljesíteni, hogy a szerződésben nem
szabályozták a kezdési időpontot; a számlázás nem az elkészült
munkarészek alapján, hanem negyedévente készült, így rengeteg
munkát és vitát váltott ki, valamint megnyitotta a kiskaput a pót-
munkák elszámolására. Minden hibája ellenére 1983-ban visszasír-
ták ezt a szabályrendszert: „1967-ben, a *Beruházási kódex* hatályon
kívül helyezésével tulajdonképpen megszűnt a beruházások sajátos
szerződéses rendszere. A kódex ugyanis alapvetően gazdasági jogi
alapon – egyaránt tartalmazta a beruházások államigazgatási jogi,

polgári jogi, sőt bizonyos mértékig munkajogi szabályait. A kódexet felváltó szabályozás – tagadva a gazdasági jogi jellegű megközelítést – a beruházások rendjére vonatkozó jogszabályokból kiszorította a szerződéseket" – írta 1983-ban Halmai Gábor.

Az állami vállalatok mint kivitelezők nem fedik le a teljes palettát, ugyanúgy nem, ahogyan az ingatlanszektor sem csak az állam fennhatósága alatt működött. Magánépítések, kaláka, társadalmi munka, fusizás: megannyi jelenség, amelyet nem szabályozott a *Beruházási kódex.* Mielőtt tehát az állami kivitelezővállalatok nagy mintáira ránéznénk, picit maradjunk az alulnézetnél. *Fuserál, elfuserál… fusizik*. A német *pfuscher* szó (a. m. 'kontár') magyar nyelvbe eredetileg átkerült származéka a „fuser".[20] A szocialista fusi témájának Haraszti Miklós külön fejezetet szentelt *Darabbér* című könyvében (1972), amely egyébként az utolsó „íróper" tárgya volt 1975-ben. Ebben a könyvben a vállalatok dolgozói mint a szocialista embertípus figurái ügyesen kihasználják a kreativitásukat, a helyzetet, a félrehajított, kihasználatlan anyagokat, lehetőségeket. Tették ezt részben vállalati érdekből, részben önérdekből. Emlékezetes az akkori mondás: „A vállalat mindenkié, vagyis az enyém is. Ami az enyém, azt pedig, hogy biztonságban legyen, hazaviszem…"

De a fusi, ahogy mondtuk, a belső problémák megoldására is szolgált. A gyári munka sikeréhez, a prémiumhoz sok esetben a fusiban készült fejlesztések is hozzájárultak. Ha nem működött az emelőgép, „megberhelték". Ha nem volt megfelelő csavaranyag, akkor a gyári csavart kicserélték valamire, amit találtak a raktárban. Ez is fusi, csakúgy, mint a gépgyárban talált anyagokból betonkeverő gépeket sorozatban gyártani a magánépítkezésekhez.

A betonkeverő készítése volt az egyik legalapvetőbb feladat bármilyen építkezés tervezése előtt, ugyanis „régen a földön kevertük ki a betont, amíg nem lehetett keverőt csinálni" – idézi a fusiról készített tanulmányában Bezsenyi Tamás (2012).

Ezzel a technikával viszont nehézkesen lehetett családi házakat építeni,

a hatvanas évek elején több interjúalanya rájött, hogy „a csapágyházat, a fogaskoszorút és a vázat meg tudtuk csinálni odabent a gyárban, de az óacél borítást és a dobot már nem". A betonkeverő készítése több ember, több szakma, több gyári háttér bevonását és együttműködését követelte meg. Azonban fusinak minősült az is, ha a vállalati teherautóval homokot szállítottak a magánépítkezéshez. Elképzelhetjük a fusiból származó minőséget, elképzelhetjük a garanciális következményeket… Mi a következő szint? Egyik irányból a „társadalmi munka", míg a másikból talán a „maszek". Az építőtáborokról, a KISZ-es ilyen-olyan munkaszervezésekről már írtunk. Ebbe a csoportba tartozik a kommunista szombat is, vagyis a szovjet mintára bevezetett ingyenmunka, amelyet azután kezdtek Magyarországon alkalmazni, hogy ötnaposra csökkentették a munkahetet. A kommunista szombat általában valamilyen közösségi cél megvalósításához kötődött, például iskola- vagy óvodaépítéshez, parkosításhoz. Sok esetben azonban a gyárak, üzemek ezeket az alkalmakat használták fel arra, hogy a terveljesítésben mutatkozó lemaradásukat behozzák. A kommunista szombatokon való részvétel önkéntes volt, ám aki nem ment el, az számíthatott a vezetés rosszallására, prémiummegvonásra, ilyesmire. Akárcsak más közösségi szervezéseknél, rohammunkáknál, itt is a részvétel számított, a szakértelem, a minőség másodlagos volt. A központi szervezésnek ott volt a magántükörképe, a kaláka. Ebben a konstrukcióban nem a munkavállalók, hanem a családtagok fogtak össze, jellemzően egy saját családi ház építésének a munkaigényes fázisára, mint, mondjuk, az alapok kiöntésére. A szociológiai szakirodalomban kalákának nevezik a cserének azt a típusát, amely során a háztartások munkát végeznek egymás számára, arra törekedve, hogy a cserében részt vevők mindegyike megközelítően egyenlően adjon és kapjon munkát (Sik–Kelen, 1988). Sik Endre 1988-ban megjelent, *Az örök kaláka* című monográfiájában írta, hogy az önerős lakásépítés és a hozzá kapcsolódó együttműködési formák

a szocializmus idején – az állami lakásépítési programok és a paraszti társadalom felbomlása és a piaci viszonyok megjelenése ellenére is – kulcsfontosságú szerepet töltöttek be a háztartások társadalmi újratermelésében (Vigvári, 2023). Könyvében idézi egy helyben lakó építőmester pozícióját: „Úgy vállalom mindig a munkát, hogy előre ki is kötöm az illetőnek, hogy a segédmunkást mindig ő biztosítja. […] Az emberek, ha tehetik, inkább nem dolgoznak, vagy inkább mennek a kertbe, a szőlőbe, úgyhogy inkább a rokonság fordul elő jobban az építkezésnél. A házak szinte kizárólag ilyen segítségi alapon épülnek fel. Sokszor kisiparos csak ahhoz kell, hogy jogilag legyen olyan személy, aki irányítja az építkezést, és szaktanácsot adjon. Megmondja, hogy milyen betont keverjenek, s az hogy legyen bedolgozva, hogyan menjen a falazás és a tetőmunkák." Vagyis jön a rokonság, és segédmunkát végez. Igaz, hogy vidéken ennek megvan (akkoriban megvolt) a tudás- és tapasztalásalapja, hiszen a kölcsönösség miatt mindenkinek megvan a tapasztalata a betonozásról, a vakolásról vagy éppen a téglahordásról. És a kaláka egyúttal társadalmi ceremónia is. A közös étel- és italfogyasztás nem csupán a munka „fizetsége" volt, hanem egyben olyan beruházás is, ami a társadalmi kapcsolatokat építette tovább (Sik–Kelen, 1988). De össznépi elfoglaltság volt „maszekolni", vagyis a magánszektorban dolgozni.

A „maszek" szóleleményt Kellér Dezső találta ki 1951-ben, de a köznyelvbe tág jelentéstartalommal ment át: munkaidőn túl, magánosként, a fellelt piaci résekben pénzt keresni (lehetőleg az állami vállalat erőforrására és kapcsolatrendszerére támaszkodva). Miért volt pozitív jelző a „maszek"? Mert jobb volt, mint az állami. 1964-ben már a *Népszabadság* levelezője (egyébként a Nemzeti Bank főosztályvezetője) is megengedte magának, hogy összehasonlításokat tegyen (Borbély, 1964): „Tipikus példának fel lehet használni a szobafestőket és mázolókat. A magánkisiparos becslésszerű felmérés alapján

28. MASZEKVILÁG, MASZEK HIRDETÉSEK

átalányösszegben vállalja el a szobafestési munkát. Az ahhoz szükséges festéket és egyéb anyagot megveszi a legközelebbi üzletben, a kerékpárjára kötve szállítja a létrát, a vödröt és a szerszámait, olyan korán kezdi a munkát és olyan későn fejezi be, amilyen lehetősége van arra, és a munka befejezése után felveszi az összeget… A szövetkezet kiküldi vállaló dolgozóját, az precízen felméri a festendő és mázolandó falakat, ajtókat és ablakokat. Az ajánlatot a megrendelő írásban elfogadja. A megrendelést nyilvántartásba veszik, s visszaigazolják. Előleget kérnek, azt bevételezik és könyvelik. »Beütemezik« a munkát. Kiszámítják az anyagszükségletet, utalványozzák a szükséges anyagokat, kivételezik az anyagot a raktárból, könyvelik a kivételezést. Gépkocsin helyszínre szállítják az anyagot, a szerszámokat. A dolgozók csak napi nyolc órát dolgoznak. Jelenléti ívet és naplót vezetnek a napi munkáról. A jelenléti ívet bérszámfejtés és statisztika céljából tovább adminisztrálják. A műszakiak ellenőrzik a munkát. Az elvégzett munkát felmérik, és számfejtik a munkabért. A kifizetett munkabért

könyvelik, SZTK-ügyintézést folytatnak. A munka befejezése után a tényleges költségeket utókalkulálják, anyagelszámoltatást és bérelszámolást végeznek, végül megállapítják az egyes munkákon elért nyereséget vagy veszteséget. […] De a munka végzésének eszközei, a létra, a meszelő, az ecset ugyanazon a »műszaki fejlettségi« színvonalon állnak, mint a magánkis-iparos szerszámai."

Látjuk, hogy drágább és bürokratikusabb a közösségi munka, mint a magán, de miért jobb az utóbbi minősége? Az egyik magyarázat erre, hogy a minőségi munkaerő is ebbe a szektorba tartozott. Az állami építkezéseken dolgozók elsősorban a munkamegtakarításban voltak érdekeltek. Az esetleges anyagmegtakarításból jóval kevesebb többletjövedelem adódott, mint az anyagok és emberi erőforrások eltulajdonításából (amit azután a fusihoz használtak fel). A nyolcvanas években az építőipar válságágazat lett, és a kivitelező építőiparban a foglalkoztatottak száma 1980–1984 között 47 ezerrel csökkent. Főleg a jó szakismerettel rendelkező munkaerő hagyta el az állami szférát, mert rendkívül szélesre nyílt az olló az első és a második gazdaság bérei között. Amíg az állami szférában 1985-ben legfeljebb 250–300 forintot lehetett naponta megkeresni, ugyanezért a munkáért „maszekban" 1000–2000 forintot is fizettek (lásd *Budapesti toronyházak,* 1967). A nyolcvanas évek közepére megerősödött a kisvállalkozói réteg, a rendszerváltáskor már a maszek kőműves nem biciklivel érkezett, hanem hatzsigulinyi embert foglalkoztatott különböző budai magán-építkezéseken (Földi, 2021).

A maszek vállalkozó nemcsak az építkezéseken, hanem az építő-anyag-kereskedelemben is megjelent. Gyorsabb hozzáférés, kurrensebb áru – persze magasabb árakon, de nála lehetett kapni azokat az anyagokat, amelyekre az építéshez azonnal szükség volt. Átlagosan az árak 15 százalékkal voltak magasabbak (Bencsik, 1986), de ha egy hiánycikket a vevő nem talált meg a Tüzép-telepen, akkor az a maszek kereskedőnél volt – dupla áron.

29. TÜZÉP-
KISZÁLLÍTÁS
CSACSIFOGATTAL

És igazából bármi lehetett hiánycikk: a tégla, az ajtó vagy éppen a cement. A magánépítkezéseken így a kaláka kiegészült a kapcsolatrendszerrel is: ki tud maszek építőanyagost, vagy ki tud bontott anyagot (vagy esetleg a „teherautó platójáról leesett" anyagot) hozni a hétvégi építkezéshez. A hiány miatt folyamatos rögtönzésekre is szükség volt. A FAGI egykori vezetője mesélte az általa koordinált kockaház-építkezésekről, hogy az anyagellátás függvényében kellett rögtönözniük, például az akácfa kiváltógerendákat salakbeton gerendára, a szarufákat acélból készült térbeli rácsos tartóra cseréltették ki (Földi, 2021).
De mindezek csak hullámverések a nagy építőipari óceán partján. A szocializmus volt az állami építkezések, így az állami építőipar dicsőséges ötven éve, amely időszakra a nagy öregek úgy tekintenek, mint egy hőskorszakra. Megépült egymillió lakás, megépültek hatalmas ipari üzemek, a kézi munkás építési technológiát felváltotta az iparosított építés. Házgyárak, építési innováció, folyamatos megújulás: ezzel írta le a korszakot az utolsó építésügyi miniszter, Somogyi László *A magyar kivitelező vállalatok története* könyv (Hajós–Kreszán–Bukovits, 2005) bevezetőjében. Az állami építőipar történetéről egyfajta múltidézésként

összeállított munka vállalatonként meséli el azok felfutásának – és a legtöbb esetben hanyatlásának a történetét.
A nagy építőipari vállalatok legismertebb reprezentánsa az 1948-ban alapított Magyar Gyárépítő Nemzeti Vállalat volt. Múltját vissza lehet vezetni az egyik legrégebbi építőipari részvénytársaságra, a Ganz tulajdonosi körébe tartozó, 1889-ben bejegyzett Magyar Építő Részvénytársaságra. A Magyar Gyárépítő Nemzeti Vállalatot a legelső években a háború utáni újjáépítéseknél foglalkoztatták, de 1949-től kiemelt feladatot kapott: ennek a cégnek kellett megépítenie a szocializmus nehézipari fellegvárát, Sztálinvárost – gyárépületekkel, középületekkel, lakásokkal. A mamutvállalat több mint húszezer embert foglalkoztatott.
Az ötvenes évek sorozatos átszervezései végén a dunapentelei (sztálinvárosi) építésvezetőségből alakult meg a 26. sz. Állami Építőipari Vállalat, amelynek a fő tevékenysége még évtizedekig Dunaújváros építése maradt, de ebből a cégből szervezték az egyik legsikeresebb vállalatot, a 21. sz. ÁÉV-et is: azon kevés vállalatok egyikét, amely – Magyar Építő Zrt. néven – túlélte a kort, a privatizációt, és ma is aktív szereplője a hazai építési piacnak.
Az állami építőipari vállalatoknak (az ÁÉV-eknek) a folyamatosan változó rendszere 1965 környékén nyerte el a rendszerváltásig nagyjából megmaradó struktúráját. A nagy, általános profilú állami vállalatok – mint a 21. sz. ÁÉV, a 22 sz. ÁÉV, a 23. sz. ÁÉV, a 26. sz. ÁÉV, valamint a 31. sz. ÁÉV és a 43. sz. ÁÉV – mellett léteztek a megyei állami építőipari vállalatok és a szakosított építőipari vállalatok, mint amilyen a Betonútépítő Vállalat, a Csőszerelőipari Vállalat, a Középületépítő Vállalat vagy a Metró KÉV. Ezeket az ÉVM mint szakigazgatási szerv fogta össze és irányította – 1968-ig egészen direkt módon, azután már több-kevesebb szabadságot adva a vállalat vezetőségének, később a vállalati tanácsnak.
Az ötvenes–hatvanas évtizedek nem a versenyről szóltak, hanem a kijelölésről és a túlterhelésről, a vezetőség inkább elutasította,

mint elfogadta a minisztérium által kirótt feladatokat.
A Középületépítő Vállalatnál a vállalkozási osztályt „munkaelhárítási osztálynak" becézték a vezetők, akik a minisztériumnál könyörögtek, hogy ne adjanak nekik ilyen sok feladatot. Az új gazdasági mechanizmus bevezetése utáni időszak pedig már a kijelölt profil kisebb-nagyobb áthágásáról is szólt, az egyes cégek újabb szakterületeket, régiókat szemeltek ki, és indultak versenybe a korábban versenytárs nélküli profilgazda ellen a munkákért.
Amikor a vállalatok a technológiai fejlődésről beszéltek, tényleg óriási volt a váltás a hatvanas és a nyolcvanas évek között: a hatvanas években a gépesítési fok a földmunkáknál csak 30 százalék körüli volt, az előregyártás aránya sem érte el a 25 százalékot.[21] A központi beavatkozások alapján történt nagy gépesítési fejlesztések, gépbeszerzések eredményeképpen ezek az arányok a korszak végére megfordultak. Egyébként is, a fizikai munkaerő jelentette a korszak egyik legnagyobb kihívását. Soha nem volt elég építőmunkás, nagyon nagy volt a fluktuáció. A nagyberuházásoknál szokásos volt a „vezényelt" munkaerő használata, amin katonai századok, kiskatonák megjelenését és munkára fogását kell érteni. A hatvanas évek közepén az építőipar teljes foglalkoztatása négyszázezer fő volt, egyes nagyvállalatok fizikai állománya kettő-ötezer főt számlált.
A 21. sz. ÁÉV 1963-ban 3404 munkást foglalkoztatott, a fluktuációban érintettek (kilépők, belépők) száma 3539 fő, vagyis több, mint az állomány létszáma! Jó szakmunkásokból is folyamatos volt a hiány – írtunk a magánszektor elszívó hatásáról – ezért egyes szakmákban külföldieket, az ácsszakmában például lengyeleket foglalkoztattak. A nagyvállalatok egyébként igyekeztek a munkaerőt megtartani, munkásszállást, üdülőt, horgásztanyát építettek (nyilván nem elsősorban a kétkeziek jártak horgászni). Minden vállalat próbált erőforrást gyűjteni, ehhez innovációt, technológiai újításokat, szabadalmakat vonultattak fel. A 22. sz. ÁÉV, amely szintén a Magyar Gyárépítő Nemzeti Vállalatból vált ki – mint az ipari csarnokok

specialistája – például kifejlesztette a födémemeléses technológiát, amelyet igyekezett minden munkájánál alkalmazni, arra hivatkozva, hogy ez élőmunka-takarékos módszer. Nekik köszönhetjük a kéregzsalus vasbetonépítési technológia bevezetését is. Más ÁÉV-ek is kifejlesztettek rendszereket, amelyeket zászlajukra tűzve könnyebben szerezhettek megbízást (a hasonló módon próbálkozó vetélytársaik ellenében). A 31. sz. ÁÉV a Conder könnyűszerkezetes építési rendszert fejlesztette ki, a 23. sz. ÁÉV pedig a Vázpanelt. A szakosított építőcégek is bevezettek saját innovációkat, így a Metró KÉV a horgonyzás és a talajszilárdítás témakörében vett át francia licenceket.
Az állami építőipari vállalatok mindegyikének megvolt a maga büszkesége, húzóprojektje. Már akkor is létezett a projektek között hivatalos differenciálás, kiemelés, amelyeket az irányító hatóság különböző prioritásokkal kezelt. A felosztás szerint voltak egyedi nagyberuházások (200 millió forint feletti költségvetéssel), célcsoportos beruházások, amelyeket több vállalat és szerv közösen kezelt, valamint vállalati beruházások (ezek az új gazdasági mechanizmus idejétől már a vállalati döntési hatáskörbe tartoztak) (Bodor, 1970). A nagyprojektek jellemzően nagyberuházásként, kiemelt állami figyelemmel kísérve valósultak meg, éles harc lehetett egy-egy ilyen falat megszerzéséért (vagy éppen kikerüléséért). A 22. sz. ÁÉV nagyprojektje például Paks volt.
Itt a csúcsévekben (1978–1983) a vállalatot ötezer dolgozó képviselte, akkori termelésének 85–90 százaléka Pakson realizálódott. Beépítettek 460 ezer köbméter betont, 65 ezer tonna acélt és 35 ezer tonna rozsdamentes acélburkolatot – miközben arról panaszkodtak, hogy a nagyberuházás nyomott árai nehéz helyzetbe, szanálás közelébe sodorták a vállalatot. A 23. sz. ÁÉV büszkesége a Népstadion volt, amely 1948 és 1953 között épült. Abban az időben előregyártó ipar nem volt még Magyarországon, de a feszített (politikailag kitűzött) határidő miatt csak ezt a technológiát választhatták. Ráadásul az eredeti

30. PAKS ÉPÍTÉSE

határidőt párthatározattal előbbre hozták, és 1953. augusztus 20-ra tűzték ki, ezért a helyszínre vezényeltek még kétezer embert, nyilván szakképzetlen munkaerőt. A minőségre az úgynevezett „norma-szigorítás" is hatással volt, 1950-ben 42 százalékkal megemelték a normát. A későbbi elemzések szerint az előregyártási minőség (szilárdság) csak 60-70 százaléka lett a tervezettnek. A gyorsításnak az a következménye is megvolt, hogy a betonminőség nem illeszkedett a légköri szennyezés terheléséhez. És a történet visszája: a teljes költség 168 millió forint volt, de ebből 20 milliót tett ki a pótmunkák és a „műszaki szükségességből elvégzett" munkák összege – vagyis a feszített teljesítési ütem minőségromlással és költségvetés-túllépéssel járt. Egy korábbi fejezetben említettük már, hogy a 26. sz. ÁÉV nagyprojektje Sztálinváros (később Dunaújváros) volt: mint írtuk, itt sem a siker, hanem a bennfentesség és a megbízhatóság voltak azok az elemek, amelyeket a vállalat továbbvihetett más projektjeire. A politikailag legfontosabb célcsoportos beruházás – ahogy azt is tárgyaltuk – a lakásépítés volt. Az állami építőipari vállalatok közül ezt a megaprojektet a 43. számú ÁÉV-re osztották ki.

31. HÁZGYÁRI CSARNOK, KECSKEMÉT

1962-ben a vállalaton belül egy irodát alapítottak, amely a magja lett a későbbi Építőipari Beruházási Vállalatnak, amely a teljes, 1 millió lakásos tervnek megfelelő házgyári programot bonyolította le. Ennek az irodának volt a feladata a teljes beruházás koordinációja, a tervezők, a szovjet beszállítók és a kivitelező közötti konzultáció lefolytatása. Szintén a vállalat üzemeltette a Házépítési Kombinátot is. Ezeken a szerveken keresztül és közvetlenül is a vállalat nagy szerepet kapott a házgyárak előkészítésében és később a lakótelepek építésében.
A 43. sz. ÁÉV összesített teljesítménye 1964-től az (egyébként sikertelen) privatizációjáig mintegy 200 ezer lakás megépítése volt! A házgyárakról e helyütt érdemes még pár mondatban megemlékezni. A nagy példa a Szovjetunió, ahol négyszázhetven házgyár működött, ehhez képest a hazai tizenegy nem túl sok. De a 43. sz. ÁÉV-nak magának volt négy házgyára, amelyek a budapesti paneles építkezések túlnyomó többségéhez szállították a paneleket. Az 1. sz. házgyárat 1966-ban avatták fel, és az első panelt a kelenföldi lakótelepen 1966 tavaszán építették be. Szintén innen szállították

a paneleket az Óbudai lakótelepre, ennek az építése 1969-ben kezdődött. Kicsit eltérve a politikai iránymutatástól, a 2. számú házgyár dán szabadalom alapján működött, az úgynevezett Larsen–Nielsen-elven készült épületek finomabb, időtállóbb szerkezetek voltak. A fejezetben már emlegetett paneles építési hibákat az első két gyár tapasztalatai alapján igyekeztek az újabbak felállításakor javítani, a paneleket – a szovjet mintától eltérően – már csak vízszintes tálcákban gyártották, a födém vastagságát a hanggátlás javítása érdekében megnövelték, az állandóan vizesedő parkettát speciális anyagúra cserélték. 1970-ben indult a harmadik, és 1974-ben a negyedik, albertfalvai házgyár, de megkezdődött a régebbiek korszerűsítésének a folyamata is. Így a 43. sz. ÁÉV éves házgyári kapacitása 13 200 lakásra nőtt.
A hatalmas, szerteágazó tevékenységű építőipari vállalkozás úgy növekedett, hogy 1982-ben a Bojtár utcában 7 hektáron építettek számára gépészeti telepet. De ez már a végjáték kezdete volt, ahogyan az állami lakásépítés forrásai elfogytak, az óriási állóeszközvagyon finanszírozása a vállalatot veszteséges helyzetbe sodorta, így azt 1992-ben az Állami Vagyonügynökség (ÁVÜ) megszűntnek nyilvánította. A házgyárakat, a központi telepet lebontották, a technológiát vashulladékként értékesítették.
Kevés maradt meg mára ezekből a mamutvállalatokból, bár – ahogy írtuk – a fél országot ők építették meg: azt, ami ma körülöttünk az épített környezetünk. Ezeknek a nagyvállalatoknak a vezetői, alkalmazottai és korábbi tapasztalatai még évtizedekig meghatározó szerepet töltöttek és töltenek be az építésügyünkben.

Üzemeltetés

Az ingatlanüzemeltetés (ami nagyjából megfelel a széles körben használt *„property management"* angol szakkifejezésnek) az ingatlanfejlesztési ciklus utolsó előtti részfolyamata. Az üzemeltetési tevékenység az ingatlan életciklusának a jelentős részét felöleli, annak használatbavételétől a lebontásig. Egy hagyományos épület esetében az üzemeltetés évtizedekig, sőt évszázadokig is tarthat, ez pedig rendkívül hosszú időszak a megvalósítás, az építés egy-két-három évével szemben. Ez az időbeli különbség egyúttal azt is jelenti, hogy az ingatlan teljes élettartamköltségéből a hosszú évek alatt a legnagyobb rész az ingatlanüzemeltetésé, összességében a teljes ráfordítás mintegy 80 százalékát az üzemeltetési időszakban fizetik ki (Czerny–Hajnal, 1998). Akárcsak napjainkban, a szocializmusban is két külön, vetélkedő szakterületről volt szó, ámbár az ingatlanfejlesztő és az ingatlanüzemeltető szakágak ezer szálon összefüggnek és egymásba fonódnak; mégis külön üzletágaknak tartották és tartják ezeket. Az ingatlanüzemeltető másfajta szemléletet képvisel, mint amilyet az ingatlanfejlesztő. Amíg a fejlesztő egy projektben, egy ciklusban gondolkodik – abban a ciklusban, amelynek éppen az utolsó (előtti) elemét tárgyaljuk –, addig az ingatlan üzemeltetése egy soha véget nem érő folyamat: nem projektként kell erre tekinteni, hanem a vállalatirányítás módszertanát kell rá alkalmazni. A két nézőpont, bármennyire azonos is a teljesítés tárgya (az ingatlan) két különböző hozzáállást, két különböző problémakezelést eredményez.
A szocializmusban az állami vállalatok az általuk használt ingatlanjaikat maguk üzemeltették, erre jelentős belső műszaki hátteret építettek ki, így a nem lakás ingatlanok (gyárak, irodák, üzletek) döntő többsége az állami vállalati bürokrácia irányítása alá tartozott. A lakáspiacon az üzemeltetés a helyi tanácsok által felügyelt ingatlankezelő vállalatok (IKV-k) kezében volt.

32. ALÁDÚCOLT GANGOK AZ ANDRÁSSY ÚTON

Ezeknek kellett megküzdeniük az elhanyagolt és háborús károkat szenvedett állomány karbantartásával és felújításával.
Szintén az IKV-k voltak a lakások és a (nem vállalati) helyiségek bérbeadói, így a mai értelemben a *„facility management”,* valamint *„property management”* feladatokat is ezek az intézmények látták el.
A szocializmus egyik emblematikus intézménycsoportja volt az IKV, ezen szervezet ügyintézőivel konfrontálódott az átlagember a napi lakhatás kérdéseiben. Az IKV volt a kezelője az újonnan elkészült épületeknek, így jelentős feladata volt az új lakások elosztásában is. A lakásprivatizáció 1988-as kezdetekor pedig az IKV-k értékesítették az ingatlanvagyont a magánszemélyek részére (a tulajdonos nevében eljárva). Az IKV-kból alakultak át a magántulajdonú társasházakat üzemeltető gazdasági társaságok, amelyek az elődd módszertanával és szemléletével indultak el. Az állami és tanácsi ingatlanüzemeltetés maradandó nyomot hagyott, az elmaradt felújítások értékcsökkentő hatása még ma is tetten érhető.
Az üzemeltetési ciklus, mint írtuk, a leghosszabb az ingatlanfejlesztési folyamatban, ezért a szocializmus ingatlanpiacának az egyik leginkább szembeötlő öröksége az IKV-knak az épített állományra gyakorolt hatása.

33. IKV-S FELÚJÍTÁS FOLYAMATBAN

A döntően állami tulajdonú ingatlanokat a szocializmusban az állami vállalatok kezelőként használták. A „kezelői jog" a szocialista bürokrácia által kreált birtoklási forma. Az ingatlankezelői joggal rendelkező vállalat kvázi tulajdonosként járhatott el, birtokolhatta és használhatta az ingatlant, azonban az elidegenítéshez tulajdonosi, vagyis állami hozzájárulásra volt szükség.
A lakások használatához bérlőként, egyúttal bérleti jogot szerezve lehetett hozzájutni. Akár a kezelői joghoz, akár lakások esetében a bérleti joghoz a bürokrácia megfelelő szervének a kiutaló határozatára volt szükség. Köztudott, hogy a kiutalások hátterében a másodlagos gazdaság elemei és a korrupció is megjelent.
Az ingatlanhasználó egy nagyon értékes joggal bírt (kezelői vagy bérleti joggal), amelyet bizonyos körülmények között elcserélhetett vagy akár értékesíthetett is (Hegedüs–Horváth, 2018). Először hadd mutassunk a kiutalásra egy példát: az egyik interjúalanyunk (erről az esetről név nélkül nyilatkozva) a következő történetet mesélte el, amely jellemzi a nyolcvanas évek kiutalási gyakorlatát. „Első gyermekünket várva ki szerettünk volna szakadni az após-anyós uralta közös lakásból. A családban híre járta, hogy van egy ismerős az Y kerületben, aki segíthet elintézni, hogy bérlakáshoz

juthassunk. Kaptunk egy hivatali telefonszámot, és azon kellett keresnünk X-nét, de csak azután, hogy a kapcsolati vonal szólt: hívhatjuk őt. Az illető nagyon röviden beszélt a telefonban, mondta, hogy küldjük be hivatalosan a kérelmünket, tudva, hogy az első születendő gyermekkel nem vagyunk jogosultak a kiutalásra. Kitöltöttük, beküldtük. Pár hét után a kapcsolat jelezte, hogy rendben lesz a dolog, kapunk egy szükséglakást, amit nekünk kell felújítanunk – de azt a XII. kerületben! És hogy tegyünk be egy borítékba 120 ezer forintot (nagyon nagy pénz volt 1986-ban), és adjuk oda neki. A család kölcsönként összeadta ezt az összeget, rossz érzésekkel, de átnyújtottuk a közvetítőnek. Rá egy hétre pedig megjött a kiutaló határozat, 27 négyzetméter boldogság!"

A kiutalás egy nagyon bürokratikus folyamat volt, amelyet lakások esetén egy sor jogszabály írt le, és amelybe számtalan intézménynek beleszólása volt. Természetesen a bürokratikus apparátus időben mindig változtatta ezeket a szabályokat, ahogyan a szervezet maga is folyamatosan változott.

Az IKV-k története 1949-ben kezdődött, és azt követően meghatározója volt az egész korszaknak. Ha jellemezni kívánja valaki a mostoha lakásviszonyokat, még mindig az IKV a referencia: „…ilyen állapotok csak az IKV-k idején voltak…" Pedig a történet szakmai szempontból jól indult. Az 1949-es kormányrendelet létrehozta az ingatlankezelő közösségi vállalatok rendszerét, amelynek a felügyelete a belügyminiszterhez tartozott.

Az IKV valójában nem egy szervezet, hanem azonos profilú vállalatok hálózata. Az országban harminchét önálló ingatlankezelő vállalat jött létre, ebből vidéken huszonegy, a fővárosban tizenöt működött. Az alapító jogszabály lényegében az összes állami érdekeltségű ingatlan kezelését az IKV-khoz rendelte, ideértve minden 50 százaléknál magasabb tulajdoni részben lévő állami ingatlant, így a társasházak túlnyomó többségét is (vö. *4028/1949. [V. 12.] Korm. rendelet*). Kivételt képeztek a vállalatok saját célra

34. IRODISTA MUNKÁBAN, 1958-BAN

szolgáló üzemi és szociális épületei, valamint a mezőgazdasági ingatlanok. Az IKV a közösségi ingatlanokkal úgy gazdálkodhatott, hogy a tulajdonossal szemben nem volt elszámolási kötelezettsége. Az IKV kezelőijog-bejegyzése ezen rendelet szerint megtörténhetett, így vált jogilag is teljessé az ingatlanszektor menedzsmentjének az államosítása.

Az államhatalmi rendszer keményedése már 1950-ben érintette az ingatlankezelőket. Az irodahasználóknak jelentést kellett küldeniük a központosított nyilvántartó szerv, a KÖZELBIZ (Közületeket Elhelyező Bizottság) felé. A bejelentő emeletenkénti vázrajzot és szobánkénti létszámot (ügyintéző, adminisztratív erő, hivatalsegéd bontásban) volt köteles közölni a furcsa nevű szervezettel. A bejelentés elmulasztását két év börtönnel (!) büntették. Ez az apró példa mutatja, hogy egyfajta jogos, központi racionalizálási igény érdekében parancsuralmi adatszolgáltatási kötelezettséget vezettek be; ugyanakkor tudjuk, hogy a helyiséghasználatot a szocializmus időszakában sohasem sikerült optimalizálni.

Működésének első időszakában a szervezet lakásokat juttatott közületeknek, míg az ötvenes évek közepétől inkább a lakásigények kielégítése érdekében a lakhatásra alkalmas ingatlanokat

35. SZÉTLŐTT PÁRTIRODA A KÖZTÁRSASÁG TÉREN

vette el a korábbi irodai használóktól *(A Magyar Népköztársaság Minisztertanácsának 268/1950. [XI. 7.] MT- rendelete egyes helyiségek bejelentéséről).* A rendkívül bürokratikus felépítésű KÖZELBIZ működése sok konfliktussal és panasszal járt, tevékenységét 1957-től a helyi tanácsok vették át.

Az IKV-k meghosszabbított karjai az egyes házkezelőségek voltak, míg a karbantartás a szervezeteken belül központosítva volt.

Az IKV ideálisan a bérleti jövedelemből gazdálkodott, és felújítási alapot is képezett azokra az ingatlanokra, amelyeknek a jövedelme nem fedezte a fenntartási kiadásokat. Bizonyára jelentős viták voltak a lakbérek mértékét és rendezését illetően, létre is jött egy „Bérvitákat Felülvizsgáló Bizottság" a fővárosban, de működésének nyomát egyelőre nem sikerült megtalálni.

1956 véres eseményei után a helyreállítási munkákat az IKV-k hatáskörébe sorolták.

1957-ben adták ki azt az utasítást, amely szerint azon felújításokat kell elvégeznie az ingatlankezelő vállalatnak *(45/1961. [XII. 9.] Korm. rendelet),* amelyek a rendeltetésszerű használathoz szükségesek, és azokon az épületeken, amelyek feltehetően tíz évnél tovább is

36. NYERS REZSŐ NYILATKOZIK A RÁDIÓBAN

használatban maradnak. A következő évek IKV-s hírei rendre csalásokról, panamákról és fenntartási problémákról szóltak.
1961 az építési beruházások újraszabályozásának az éve, ekkor konkretizálódott sok addig félreértelmezett fogalom és hatáskör. Ezek közül azóta is visszatérő kérdés, hogy meddig tart a bérbeadó karbantartási kötelessége, és mi az, ami bérlői feladat.
1971-ben hatályba lépett az egységes lakásrendelet, és egyfajta lakásreform indult el. Ennek keretében a lakbéreket a korábbinak a többszörösére emelték fel. Nyers Rezső a lakbéremelést azzal magyarázta, hogy a fenntartás műszaki költségét a lakbérnek kell fedeznie (Apró, 1970).
Jelezte, hogy a fenntartással foglalkozó apparátust is meg kell növelni, a megnövekedett bevételt erre a célra is használják majd. Tényleg megnőtt az üzemeltetés és a fenntartás minősége? Valószínűleg nem. 1983-ban az építésügyért felelős akkori miniszterhelyettes hosszan sorolja cikkében (az elért eredmények mellett persze) a problémákat (Jantner, 1983). Ezek között szerepel a műszaki tervezés és előkészítés hiányossága, a felújítással foglalkozó vállalatok beruházási fókusza, a gépesítés és az iparosítás

hiánya, valamint az, hogy a felújítási, fenntartási munkákhoz nem készülnek alternatívák és műszaki-gazdaságossági számítások.
Ahogy hangsúlyoztuk, az ingatlanipar kérdései a központi vezetés számára elsősorban lakáspolitikai kérdések voltak, a felújítási, üzemeltetési problémákat is a lakásgazdálkodás szempontjából emelték ki. A párt 1978-ban foglalkozott felső szinten (MSZMP KB, XII. Pártkongresszus) a felújítási tevékenység növelésével.
Nyilvánvaló volt, hogy az elmaradt felújításokat pótolni kell, ugyanakkor – harmincéves ciklusidő feltételezésével – a további felújításokra is fel kell készülni. A főváros a párthatározatokhoz igazította terveit, az 1980-tól kezdődő ötéves tervben mintegy ötvenezer lakást szándékozott felújítani (Jantner, 1979). A korszak másik fő célja a lakáskorszerűsítések végbevitele. A lakásállomány jelentős része komfort nélküli volt, ennek a korszerűsítése ugyanúgy kiemelt feladatnak számított. A nyolcvanas években már szóba került a tömbrehabilitáció mint átfogó megoldás, és a fővárosban szintén foglalkoztak a tetőtérbeépítések lehetőségével.
Ami az izgalmas változás ebben az időszakban: bár kis arányban, de megjelennek a kisiparosok is mint a fenntartási munkák tényleges elvégzői. A nyolcvanas években is feladat maradt az IKV-k szervezeti korszerűsítése, a képzés, a hatékony munkavégzés feltételeinek a kialakítása (Korda, 1983).
A szocialista rendszerben hamar megjelentek az elégedetlen hangok. Ahogyan Kornai János írja (1982), a szociális gazdasági rendszer a pénz mint értékmérő szerepét felpuhította, a szocialista társadalomban a „hang" egyesítette a társadalom, a bürokrácia, a vállalatok együttes nyomását a döntéshozókra.
Az ingatlanpiaccal kapcsolatos „hangok" egyre erősebben kifejezték az igényt a lakhatás megoldására. A társadalmi nyomás „hangja" ellenében dolgozott az emberek átformálásának a központi szándéka, a „szocialista embereszmény megalkotása". Az ideális szocialista ember képes parancsra együtt

37. TMK-CSAPAT SALGÓTARJÁNBAN, 1975-BEN

cselekedni; elfogadja a szocialista ideológiát; az általában vett jó erkölcs követelményeinek megfelelően viselkedik a közösségben (Horváth, 2016). Kornai szerint a szocialista társadalmat olyan módon vezették, mint a szülők a kisgyermeket: parancsokkal irányították, de a hangos „gyermeki hisztire" azért tekintettel voltak. A bürokrácia változatos eszközein túl az elnyomó szervezetek (a rendőrség, az állambiztonság) gondoskodtak az emberek átneveléséről.

Az említett kritikus hang egyik terepe éppen a témánk, az ingatlanüzemeltetés volt. Ebben az ügyben a „hang" erős, a politika pedig inkább megengedő volt. Kabarétréfák tárgya, úgynevezett olvasói levelek állandó témája a lakások rossz karbantartása, az egyenlőtlen lakáselosztás, az elfogadhatatlan építőipari minőség. Az állami vállalatok az általuk használt ingatlanjaikat maguk üzemeltették, erre jelentős belső műszaki hátteret építettek ki, így a nem lakás ingatlanok (gyárak, irodák, üzletek) döntő

többsége az állami vállalati bürokrácia irányítása alá tartozott (Kornai, 1993). A lakáspiacon, mint azt részletesen bemutattuk, az üzemeltetés a helyi tanácsok által felügyelt ingatlankezelő vállalatok (IKV-k) hatásköre volt. Ezeknek a szervezeteknek kellett megküzdeniük az elhanyagolt és háborús károktól szenvedő állomány karbantartásával és felújításával, ezek a szervek voltak kitéve a rájuk zúduló társadalmi elégedetlenségnek. A központosított üzemeltetésre fordított erőforrások növekedésével a lakáshasználók elégedettsége nem növekedett, de az megállapítható (Hajnal, 2023), hogy a többleterőforrások bevonása mellett – az egyre inkább felszabaduló – társadalom panaszai nem növekedtek, hanem inkább stagnáltak.

A vállalati ingatlangazdálkodás a nagyvállalatok bürokratikus szervezetének a feladata volt. Műszaki igazgatóság, üzemeltetési divízió, TMK-osztály… – vállalatonként különböző egységek voltak felelősek a műszaki karbantartásért.

Ami még a létesítménygazdálkodás ma szokásos feladatait illeti, az őrzést, a takarítást, a kertgondozást, jellemzően ezeket a munkálatokat is a műszaki igazgatóság hatalmasra duzzasztott szervezete látta el. A szerzőnek volt módja egy szocialista nagyvállalat privatizáció előtti és utáni állapotának az átalakulását közvetlenül megélni. A hatezer fős vállalatban a nyolcvanas évek derekán ezerötszáz főt számlált a „Műszaki Igazgatóság" – belsős takarítókkal, gépkocsivezetőkkel, karbantartókkal, őrökkel, számítástechnikusokkal és a mindezekhez tartozó adminisztrációs részlegekkel. Volt tehát több tucat gépkocsivezető, volt több garázsmester, és volt olyan garázsadminisztrátor, aki az előzőek beosztását felügyelte! Az ezerötszáz emberből a kilencvenes évek végére huszonhat maradt, míg a szervezethez rendelt feladatok nem változtak. Igaz, egy sor tevékenységet kiszerveztek, sem a takarítók, sem a konyhások nem maradtak az akkorra már külföldi tulajdonba kerül vállalat alkalmazásában.

A szocialista nagyvállalatokban a *property management* feladategyüttest, amelynek gazdasági és jogi vonatkozásai is vannak, a vállalat egészen más hierarchikus részlegein találhattuk meg – nyomokban. A vállalat által használt ingatlan értelemszerűen nem volt profitcentrum, a vállalati ingatlanokkal a jogtanácsos, a pénzügyi igazgatóság vagy a beruházási osztály foglalkozott. Az ingatlanhasználat kérdései a pártszervezet fórumaira inkább tartoztak, mint a belső bürokráciára. Ha egy új csarnok vagy több iroda kellett – elsőként a pártlobbin keresztül lehetett az igényt felvetni, majd a bürokrácia útvesztőiben addig küzdeni, amíg a folyamat a megvalósulás útján egyáltalán elindulhatott.

Exit

A kedves Olvasó, aki idáig kitartott a szerzővel az ingatlanfejlesztés ciklusának fő fejezeteit bejárva, most a záró fejezethez érkezett. Az ingatlanfejlesztő azt a többletértéket, amelyet a tevékenységével előállított, valamikor realizálni akarja. Azt a pontot, amikor kilép a projektjéből, a szakmai közbeszéd exitpontként határozza meg. Ahogyan az ingatlanfejlesztés definíciójából kiderül, ilyen pont elméletileg a tevékenység bármely fázisában adódhat, hiszen ha van többletérték, akkor a fejlesztő teljesítette a feladatát. A „telekfejlesztő" akkor lép ki a projektből, amikor új, magasabb fokú hasznosítást lehetővé tévő szabályozást sikerült elfogadtatnia; a „projektfejlesztő" akkor, amikor sikerült építési engedélyt szereznie, és ezzel a telket „felprojektálnia" (bocsánat a kifejezésért, ilyet is mondanak a szakemberek egymás között); az a fejlesztő, aki már előre eladta a termékét egy következő befektetőnek (ez a *„forward sale"* formula, amit gyakran látni feltörekvő piacokon), talán éppen az építés közepette találja meg az ő exitpontját. Fejezetünk azért csonka, mert a szocializmusban ez a lépés teljesen rendszeridegen volt: ha elkészült egy létesítmény, azt a végfelhasználója birtokolta, továbbadására nem került sor. Így nincsen arra módunk, hogy az ingatlanfejlesztőnek ezt a fontos tevékenységét a korból vett mintákkal, esetekkel illusztráljuk, mint tettük azt a fejlesztői ciklus előző hét lépése esetében.

Ezzel szemben a korszakból való kilépés (az *exit*) igazán nagy durranás volt: ez volt a privatizáció. A szocializmus véget ért…

A gazdaság átalakulásáról, magánosításáról rengetegen írtak, a folyamat elemzése könyvtárakat tölt meg (Seres, 1995).

Sem az egészet illetően, sem a részleteket tekintve – úgy látszik – még nincsen meg az a történeti távlat, hogy konszenzusról lehetne beszélni. Jól csinálták a döntéshozók, amit csináltak az adott

helyzetben, mi lett volna, ha másképpen csinálják, ha a magánosítás máshogyan történik? Ha lassabb az átmenet, ha több a kontroll? Vagy ha a kárpótlásnak mások az alanyai, más a mértéke? Esetleg ha a lakásprivatizációnál alkalmazott árak kevésbé kedvezményesek? Kérdések szakembereknek és laikusoknak, amelyekre nem ad egyöntetű választ a könyvtárnyi irodalom.

Az ingatlanvagyon privatizációjáról szóló beszámolót itt érdemes két részre bontani: a lakossági oldalt elsősorban a lakások „privatizációja", azaz megszerzése érdekelte, míg az állami vagyon lebontásánál ezzel párhuzamos erők játszottak szerepet.

Kezdjük először ismét a lakásszektorral! A lakáspiacon az állami lakásokat átvették az önkormányzatok, amelyek ugyanazzal a lendülettel és nagy sebességgel meg is szabadultak a lakásvagyonuktól (a kilencvenes évek közepére Európában a magyar lakásszektorban volt a legmagasabb a magántulajdon aránya!). Egy piaci mechanizmusok nélküli ingatlanpiacon kellett értéket meghatározni…

Ennek a megállapításához az önkormányzatok – a jól bevált módon – adminisztrációs, bürokratikus folyamatot rendeltek, a botcsinálta értékelők sztenderd űrlapokat töltöttek ki, azonban az érték-megállapítás szokásjogon alapult, vagyis az ügyleteket, jobb híján, csak egymáshoz tudták hasonlítani.

A lakásprivatizáció egy csapásra megváltoztatta a hazai lakásszektor tulajdoni viszonyait, az erősen állami dominanciájú tulajdonosi szerkezet egy évtized alatt eltűnt. Az állam ezt a terhet átadta a helyi önkormányzatoknak, azok pedig értékesítették a lakásokat a bennlakó bérlők számára. 1988-ban még csak kilencezer lakást adtak el, a csúcsévben, 1995-ben azonban már százezret. A lakásprivatizációnak nevezett folyamat az ország lakásállományának mintegy a nyolcadát érintette, összesen ötszázezer lakást adtak el az önkormányzatok 1988 és 1995 között. Ez az önkormányzati állomány 70 százaléka volt! 1996-ra már alig maradt eladható ingatlan – és alig maradt fizetőképes vevő... (F. E. J., 1996).

Az árak ebben az időszakban szinte stagnáltak, hiába volt 400 százalékos az összesített infláció, az értékesítés átlagos forgalmi értéke 1990-ben 21 ezer forint volt, míg 1996-ban 28 ezer forint. A vevők pedig sokkal kevesebbet, 5000 forintot fizettek 1 négyzetméterért 1990-ben, ez a változó jogszabályoknak köszönhetően 8000 forintos átlagos négyzetméterárra kúszott fel 1996-ra. Jól jártak-e a vevők ezekkel a lakásvásárlásokkal? Töredék áron lakást venni, sőt az alkalmazott konstrukcióban annak nagy részét hosszú távú, fix részletfizetéssel teljesíteni mindenképpen jó dolognak tűnik. Egyes szerzők, például a svájci Csillaghy már akkor is ez ellen a megoldás ellen érveltek, éppen a vásárlók, a lakók szempontjait figyelembe véve (Balázs–Hajnal, 1994). Csillaghy szerint ezzel a folyamattal az állam elhárította magától az elmaradt felújítások gondját, és egyenesen átterhelte azt a mit sem sejtő lakosságra. A lakossági mobilitást a lakásprivatizáció nem élénkítette, éppen ellenkezőleg, befagyasztotta, hiszen a kifizetett vételár felemésztette a lakosság tartalékait, így a nehezen megszerzett lakáshoz szinte hozzáragasztotta annak új tulajdonosát. A lakásprivatizációról szóló törvények nem tették lehetővé, hogy az új tulajdonos egy meghatározott idő (öt vagy tíz év) előtt eladja az ingatlanát. A lakásprivatizációval a lakhatásról való szociális gondoskodás egyik alappillére veszett el: sem az államnak, sem az önkormányzatoknak nem maradt számottevő lakásvagyonuk, amivel a rászorulókat támogatni tudták volna, illetve így nem maradt érdemi eszköz a lakáspolitika szociális céljainak a megvalósítására. Kétségtelen viszont, hogy a lakásprivatizáció egyértelműen és gyorsan megteremtette a mai lakáspiac alapjául szolgáló piaci, kereskedelmi viszonyokat. A vállalati eszközvagyon privatizációja, ha lehet, még rapidabb módon, ennél is drasztikusabban zajlott le. Az úgynevezett „spontán privatizáció" korszaka 1986-tól indult el. Az állami vállalatok igyekeztek érdemi tevékenységeiket kiszervezni, eladni – akár azt is mondhatnánk, hogy próbálták kijátszani

az állami tulajdonost. A jelenség (ismét) központi intézkedést eredményezett, a folyamat levezénylésére 1990-ben létrehozták az Állami Vagyonügynökséget (ÁVÜ). A spontán privatizációban (egyes becslések szerint) 130 milliárd forintnyi, míg a központosított privatizáció során további 310 milliárd forintnyi vagyont állapítottak meg (Romsics, 2023).

Az állami vagyon privatizációja állította új pályára a gazdaságot, és indított be valódi piaci folyamatokat. Németországban is lezajlott a tömeges privatizáció – a különbség abban volt, hogy az ottani vagyonügynökség (Treuhandanstalt, THA) az értékelésekben figyelembe vehette a keletnémetnél jóval nagyobb és azzal gyorsan összefonódó nyugatnémet piac mutatószámait. Az NDK állami vállalatainak a magánkézbe adása is folyamatos kritikák tárgya (Knoll-Csete, 2022), de legalább ott a piaci árak hullámverése kisebb amplitúdójú volt. Ez a hullámzás a piaci értékben hazánkban sokkal lassabban csillapodott le, különösen a vállalati vagyon tekintetében. A túlértékelt ingatlanvagyonnal rendelkező, tevékenységüket az új tulajdonos szabályai szerint folytató gazdasági társaságok felesleges ipartelepei, csarnokai hamar kikerültek a piacra, azonban nehéz volt vevőt találni a funkciójuktól megfosztott ingatlanokra.

Azután, a kilencvenes évek végétől, beindult a kereslet: persze nem lepusztult ipari csarnokokat, hanem fejlesztésre alkalmas telkeket kerestek a fejlesztők. A korábbi értékelések ismét rossznak bizonyultak, de ellenkező irányban: a jó elhelyezkedésű telkekért a becsérték többszörösét fizették ki az ingatlanfejlesztők.

A tényleges adásvételekkel stabilizálódott a piac, akár a lakossági, akár a vállalati szférát nézzük. Ezen a piacon már a „nyugati" módszerekkel tevékenykedhetnek az ingatlanpiac aktorai, köztük könyvünk főszereplői, az ingatlanfejlesztők.

Jegyzetek

1. Hajnal István (1892–1956) magyar történész, egyetemi tanár, az MTA tagja, a történelemtudományok doktora. A szerző nagyapja.
2. Így jár el például az ULI (Urban Land Institute) az ingatlanfejlesztésről szóló alaptankönyvében: *Professional Real Estate Development,* 2012.
3. Az (emblematikus) ingatlan 2022-ben az MCC tulajdonába került.
4. Tulajdonképpen ennek a félbehagyott csarnoknak és a Rába által használt infrastruktúrának köszönhető, hogy az Audi Győrbe költözött, ugyanis a cég ennek a csarnoknak a befejezésével kezdte meg működését a városban.
5. Az építőiparban ezeknek a vállalatoknak a bevezetése általános volt, de a termelővállalatok a saját beruházásaikat a vállalat külön erre a célra életre hívott Beruházási Osztályán keresztül menedzselték, itt a „mérnök" házon belüli szereplő volt.
6. A „tervszemlélet" kifejezés helyett nemegyszer a „forintszemlélet" is elhangzott; ez azt fejezte ki, hogy a rendelkezésre álló tervszámot, pénzkeretet a vállalatoknak el kellett költeniük, különben a következő évi központi terv már csak csökkentett összeget engedélyezett számukra. Hétköznapi példa: elkészült egy helyiség a Csepel Művek öltözőjében, szépen ki is festették, de volt még maradvány pénz, ezért a falat a vakolatig ismét leverték, és a helyiséget újra kicsempézték.
7. *20/1959. OT-rendelet.*
8. A beruházások és felújítások rendjéről szóló *45/1961. (XII. 9.) Korm. rendelet* és az annak végrehajtásáról intézkedő *1/1961. OT–PM–ÉM együttes rendelet,* amelyek a közhasználatban együttesen a *Beruházási kódex* elnevezést kapták.
9. Mindaddig, amíg az elektronikus, mesterséges intelligenciával segített platformok nem veszik majd át ezt a szerepet.
10. Fischer József, Kotsis Endre, Schedel Andor, Áfra-Nagy János 1920–1944 közötti munkái alapozták meg a hazai ingatlanértékelés irodalmát.
11. A Magyar Népköztársaság Minisztertanácsának *44/1954. (VII. 29.) MT-rendelete* az igazságügyi szakértőkről, 1954.
12. A kisajátításról. 1965. évi 15. tvr. *Magyar Közlöny,* 1965.
13. Az építésügyi miniszter *2/1960. (III. 1.) ÉM–ÁH-rendelete* az ingatlanközvetítő díjak megállapításáról.
14. 2025-től TÉKA.
15. Nincs új a nap alatt. A birodalmi építészetnek a nyilasok is hódoltak, Szálasi készíttetett tervezetet arról, hogy a Budaörs feletti Csíki-hegyekben egy 250 méter magas felhőkarcolót, birodalmi központot és egy huszonötezer fős egyetemvárost akartak felépíteni. „Hungáriát" egy föld alatti pályaudvarral és egy autópályával akarták összekötni Budapesttel.

16. Itt a magánépítkezésekre gondolt, amelyeket a fősodor nem vett tekintetbe.
17. *253/1997. (XII. 20.) Korm. rendelet* az országos településrendezési és építési követelményekről, ezt váltotta fel a TÉKA 2025-ben.
18. Érdemes mai szemmel megfigyelni ezt a beépítési arányt!
19. Ha köztudott, akkor a mesterséges intelligencia értelemszerűen ismeri. Ezt a következő felsorolást a ChatGTP segítségével állítottam össze. A szerző ígéri, hogy a könyvben ez az egyetlen rész, amely ilyen módon, ember–gép együttműködéssel készült. És az MI jót is írt, valószínűleg felhasználta forrásként Orbán Sándor cikkét (1986), aminek a tartalmával az általa készített jelentés lényegében egybevág.
20. A mai köznyelvben az elszakadt palacsinta a „fucser": ugyanolyan finom, laktató – csak nem szép.
21. Ezek a 21. sz. ÁÉV adatai, de a többi állami építőipari vállalat mutatói is hasonlóak voltak.

A hivatkozott irodalom

4028/1949. (V. 12.) Korm. rendelet a közületi és egyes más ingatlanuk kezelése tárgyában, 1949.

A beruházások és felújítások rendjéről szóló 45/1961. (XII. 9.) Korm. rendelet és végrehajtási utasítása, 1961.

Áfra-Nagy J. (1934). Az ingatlanpiaci forgalom és a telekárak újabbkori alakulása Budapesten. *Városi Szemle*, XX(3): 393–482.

Áfra-Nagy J. (1940). Mennyit ér Budapest földje? *Statisztikai Közlemények*, 92(2).

A Legfelsőbb Bíróságnak A XXXV. és XXXIX. számú Polgári Elvi Döntésekkel módosított XXV. számú Polgári Elvi Döntése az ingatlan-átruházási szerződés érvényességéről. *Magyar Közlöny*, 1978.

A Magyar Népköztársaság Minisztertanácsának 268/1950. (XI. 7.) MT-rendelete egyes helyiségek bejelentéséről, 1950.

A telekrendelet nyomában. *Népszabadság*, 1974. február 10.

Antalffy G. (1967). Hol épüljön magasház, toronyház? *Magyar Nemzet*, 1967. december 13.

Apró É. (1970). Interjú Nyers Rezső elvtárssal a lakáskérdésről. *Társadalmi Szemle*, XXV(5): 3–14.

Bagdi R. (2022). Szolnok város településszerkezetének megváltozása az 1970-es években. In *Ellenszélben: Településpolitika és a falvak a kommunista diktatúra évtizedeiben.* Budapest: Böcsészettudományi Kutatóközpont – Nemzeti Emlékezet Bizottsága.

Balázs J. – Hajnal I. (1994). *Ingatlanvagyon, lakáspolitika és piacgazdaság Magyarországon és Svájcban.* Budapest: Aula.

Balogh B. (1983). A regionális rendezési tervek szerepe a területi tervezés új rendjében. *Településfejlesztés*, 1983(4): 17–22.

Bánlaky P. (1992). *Esztergom, a szent és gyámoltalan város: Töredékek Esztergom újabb kori társadalomtörténetéből – Tanulmány és vallomás.* Budapest: MTA Politikai Tudományok Intézete.

Barcza G. (1967). 50 éves a szocialista műemlékvédelem. *Műemlékvédelem*, 11(4): 193–196.

Barta I. (1977). Beruházás – szervezés. *Ipargazdaság*, 29: 20–25.

Bártfai R. – Fromm V. (1974). Az Országos Takarékpénztár szerepe a magánlakásépítésben. *Magyar Építőipar*, 23(12): 736–739.

Bencsik, A. (1986) Árral szemben is lehet keresni: Tiszta játék. *Népszabadság*, 1986. december 29.

Berendy B. (1981). A könnyűszerkezetes programban megvalósított fejlesztések hatása a kohó- és gépipar fejlődésére. *Magyar Építőipar*, 30(3–4): 179–182.

Bertaud, A. – Renaud, B. (1995). *Cities without Land Markets: Location and Land Use in the Socialist City.* World Bank Policy Research Working Paper.
Bertha B. (1973). A napfény ára. *Jelenkor,* 16(7–8): 667.
Bezsenyi T. (2012). „Kisdedet álmodik a vasöntő az ércformákba": A Kádár-korszak gyári munkásai közötti együttműködés a fusizás révén. *Metszetek,* 2–3: 39–48.
Bodor G. (1970). Közlekedési beruházások az új gazdaságirányítási rendszerben. *Közlekedéstudományi Szemle*, 20(3): 131–136.
Bódy Z. (2019). *Családi vállalkozás – nagyipari vállalat – szocialista technokrácia: Az Uhri Testvérek / Ikarus Karosszéria és Járműgyár gazdaság-, társadalom- és kultúrtörténete*. MTA-doktori értekezés.
Bolgár K. (1991). FŐBER Kft. *Világgazdaság,* 1991. november 28.
Boltz L. (1952). A városépítés alapelvei. *Településtudományi Közlemények,* 1: 115–135.
Bonta J. (1954). *A szovjet toronyházak és a szocialista építészeti együttesek*. A Mérnöki Továbbképző Intézet 1953–1954. évi előadás-sorozatából. Kézirat.
Bonta J. (1986). Emlékezés Major Mátéra. *Városépítés,* 22(5): 39.
Borbély F. (1964). Még egyszer a maszekról és a szövetkezetről – hozzászólás és javaslat. *Népszabadság,* 1964. július 16.
Bossányi K. (1980). Előtérben a háttéripar: A szelektív fejlesztés, a gazdaságos export és a vállalati kooperáció a gépiparban. *Társadalmi Szemle*, 1980, 2: 82–100.
Branczik M. – Keller M. (2011). *Korszerű Lakás – 1960: Az Óbudai Kísérlet.* Budapest: Terc Kft.
Budai Gy.-né (1975). Ifjúságpolitika – az ifjúság szocialista életmódjának formálásáért. *Társadalomtudományi Közlemények,* 4: 90–95.
Budapesti toronyházak. (1967). *Élet és Irodalom,* 1967. szeptember 23.
Czerny J. – Hajnal I. (1998). Az ingatlanipar új megvilágításban. *Építési Piac,* 32(1): 17–18.
Csáki T. (2001). Felhőkarcolótervek 1920-as években. *Kritika,* 1: 14–19.
Csibi L. (1983). Rendszeres beruházáselemzési tevékenység a METRÓBER-nél. *Szervezés és Vezetés,* 16(2): 50–52.
Csontos G. – Vass T. (2001). *Ózdi munkáskolóniák (1861–1970).* Pomáz: Kráter Műhely Egyesület.
Déri J. (1956). A kisajátítás egyes kérdései. *Jogtudományi Közlöny,* 1956. február, 2: 104–111.
Egressy I. (1961). Kísérleti lakások, új berendezések az Óbudai lakótelepen. *Magyar Építművészet,* 10: 4–13.
Eller. (1991). Lebonyolítók vagy vállalkozók. *Figyelő,* 1991. június 13.
F. E. J. (1997). *Az önkormányzati lakások privatizációja, 1996.* (KSH Statisztikai Egypercesek.) Budapest: KSH.
Fábri F. (1978). Egy beruházó vállalatról – szubjektív szemmel. *Valóság,* 21: 87–93.
Felelősség a tömegközlekedésért. (1986). *UVATERV Híradó.* 10(7), 1986. július 1.
Finta J. (1986). *A funkció társkeresései: Szerződéseim Budapesttel.* Akadémiai Székfoglaló, 1986. február 16.
Fischer J. (1981). Amikor újjáépítési kormánybiztos voltam... *Budapest,* 19(9): 16.

Földi T. (2021). *Több mint egy cég: Riportkönyv az építőiparról.* Budapest: Terc Kft.
Füle L. (1977). A korszerű városközponttal szemben támasztott követelmények. *Városépítés,* 5: 10–12.
Gábor I. (1951). Beruházó, tervező és kivitelező vállalatok helyszíni együttműködése. *Magyar Technika,* 6(9): 89–93.
Germuska P. (2002). *A szocialista városok létrehozása: Terület- és településfejlesztés Magyarországon 1948–1953 között.* Budapest: Századvég.
Granasztói P. (1970). A magasházak vitájához. *Budapest,* 8(7): 4–6.
Haba P. (2018). *Magyar ipari építészet, 1945–1970.* Budapest: Terc Kft.
Hajdú Z. (1989). Az első „szocialista" településhálózat-fejlesztési koncepció formálódása Magyarországon (1949–1951). *Tér és Társadalom,* 3(1): 6–11.
Hajnal, I. (2023). *Centralised operation of residential buildings: A case study of the old Budapest.* Proceedings of the Creative Construction Conference Series.
Hajnal I. (2025). Épített környezetünk története: A magyar szocialista textilipar ingatlanberuházásai. In Bodovics É. – Eszik V. – Vadas A. (szerk.): *Környezet és társadalom.* Budapest–Eger: Líceum.
Hajnal I. (1939). Történelem és szociológia. *Századok,* 73(1): 137–166.
Hajós Gy. – Kreszán A. – Bukovits K. (szerk). (2005). *A Magyar kivitelező vállalatok története.* Budapest: ÉTK.
Halassy G. (1988). Az ország akna- és lőszermentesítése (1945–1980 között). *Honvédelem,* 39(11): 17–33.
Halmai G. (1983). A beruházások jogi szabályozása a gazdaságirányítás új rendszerében. *Állam és Jogtudomány,* 26(1): 144–159.
Hartmann G. (2014). RÁBA MVG csarnokok (1960–1980). *Modern Győr,* online elérés: https://moderngyor.com/2014/01/04/raba-csarnokok.
Hartmann G. (2022). *Salgótarján modern építészete, 1945–1990.* H. n.: Kedves László Könyvműhelye.
Hegedüs, J. – Horváth, V. (2018). Hungary: The Growing Role of a Hidden Sector. In Hegedüs, J. – Lux, M. – Horváth, V. (eds.):. *Private Rental Housing in Transition Countries.* London: Palgrave Macmillan, 235–260.
Hegedüs J. – Tosics I. (1988). Városfejlesztés és lakáspolitika Szolnokon. *Alföldi Tanulmányok,* 12: 205–218.
Horváth A. (2016). A szovjet típusú diktatúra oktatáspolitikája Magyarországon. *Polgári Szemle,* 12(1–3): 94–114.
Huszár A. (1971). A beruházások gazdaságosságát rontó néhány tényező. *Szervezés és Vezetés,* 4(12): 429–431.
Jantner A. (1979). A területrendezés és településfejlesztés feladatai a párthatározat végrehajtásában. *Városépítés,* 15(4): 2–5.
Jantner A. (1983). A lakóházfenntartás helyzete, a megoldásra váró feladatok. *Magyar Építőipar,* XXXII(8): 449–455.
Juhász J. (1989). *A Demján-titok, avagy a Skála-birodalom megteremtése.* Budapest: Laude Kiadó.

Káli C. (2022). Zalaegreszeg mint megyeszékhely expanziója az 1970-es években. In *Ellenszélben: A településpolitika és a falvak a kommunista diktatúra évtizedeiben.* Budapest: Böcsészettudományi Kutatóközpont – Nemzeti Emlékezet Bizottsága.

Keller M. (2019). A családi ház a magyar lakáspolitikában a második világháború után: transzfer, átvétel, hibridizáció. *AETAS,* 34(4): 49–61.

Kerékgyártó B. – Szabó L. (2017). *Építészet és idő a 60-as és 70-es évek magyarországi építészetének örökségéről.* Budapest: BME Építőművészeti Doktori Iskola.

Kisfazekas K. (2010). *Városközpontok az államszocializmusban.* PhD-értekezés. Budapest: BME Építészmérnöki Kar, Csonka Pál Doktori Iskola.

Kiss S. (1983). Telekgazdálkodásunk jogi szabályozásának egyes kérdései. *Építészeti Szemle,* 26(4): 116–121.

Knoll-Csete E. (2022). A keletnémet össznépi vagyon felszámolása: Tervgazdaságból a piacgazdaságba. *Humán Innovációs Szemle,* 13(2): 58–68.

Kocsis J. B. (2009). Lakáspolitika Budapesten, 1950–1959. *Múltunk,* 3: 83–122.

Kondor A. – Szabó B. (2007). A lakáspolitika hatása Budapest városszerkezetére az 1960-as és az 1970-es években. *Földrajzi Értesítő,* 56(3–4): 237–269.

Konrád G. – Szelényi I. (1985). *Az értelmiség útja az osztályhatalomhoz.* Budapest: Áramlat Független Kiadó.

Konrád G. (1992). *A városalapító.* Budapest: Pesti Szalon.

Korda Á. (1983). A fővárosi állami (IKV) kezelésű lakóházak fenntartási programjának végrehajtása, azzal kapcsolatos tapasztalatok. *Magyar Építőipar,* 1983, 9: 571–576.

Kornai J. (1982). *A hiány.* Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.

Kornai J. (1993). *A szocialista rendszer: Kritikai politikai gazdaságtan.* Budapest: Heti Világgazdaság Kiadói Rt.

Kovács D. (2024). Szocreál és késő modern Budapest. H. n.: Kedves László Könyvműhelye.

Kunszt G. (2003). Műhelytitkok Major Máté nimbuszának kialakulás- és megmaradás-történetéből. *Utóirat,* 2003, 3(5): 32–38.

Lengyel I. (1992). Adósságaink és hiteleink: Adalékok a lakossági eladósodás területiségéhez. *Esély,* 4: 32–45.

Magyar L. (1981). A főépítész álmai. *Budapest,* 19(6): 8–9.

Major M. (1946). Magyar Építészekhez! *Új Építészet,* 1(1): 17.

MDP Budapesti Pártbizottság Végrehajtó Bizottság üléseinek jegyzőkönyvei, 1948–1956. (1954).

MDP Budapesti Pártbizottság Végrehajtó Bizottság üléseinek jegyzőkönyvei, 1948–1956. (1955).

Molnár L. Á. (2022). Budapest közlekedése, 1985–2010. Budapest: Főmterv.

N. n. (1949). Az új Budapestért. *Szabad Nép,* 1949. december 7.

Orbán S. (1986). Nemzetközi tapasztalatok a panelos lakóépületek fenntartása terén. *Építészeti Szemle,* 29(12): 461–466.

Perényi I. (1947). Építészetünk útja. *Szabad Nép,* 1949. november 13.

Perényi I. (1948). Új Csepel, a dolgozók városa. *Új Építészet,* 3(6): 214–215.

Perényi I. – Lux L. (1947). Tudományos intézetet az építőiparnak. *Új Építészet,* 2(8): 192–193.
Péter B. (1965). A Beruházási kódex gyakorlati tapasztalatai. *Közgazdasági Szemle,* 12(3): 280–293.
Pethő T. (2024). Magyar felhőkarcolók Gregersentől a mini-Dubajig. *Magyar Hang,* 2024. április 28., online elérés: https://hang.hu/magyar-hang-plusz/magyar-felhokarcolok-gregersentol-a-mini-dubajig-163494.
Petróczy G. – Saád J. Építésügy – tervezés – tervgazdaság, 1945–1956. In *Ellenszélben: Településpolitika és a falvak a kommunista diktatúra évtizedeiben.* Budapest: Böcsészettudományi Kutatóközpont – Nemzeti Emlékezet Bizottsága.
Polónyi K. (1995). Fischer József emlékezete. *Magyar Építőművészet,* 86(4): 60.
Prinz G. (1969). A lakosság üdülő- és telekellátási rendszere. *Építészeti Szemle,* XII(12): 405–408.
Rehák G. (2006). „Telekspekuláció", avagy ingatlanüzlet a Balaton partján a 70-es évek fordulóján. *Belvedere Meridionale,* 13(7–8): 28–38.
Reinisch E. – Berg T. (1985). A magyarországi autópálya-beruházások: Történet és helyzetkép. *Közlekedéstudományi Szemle,* XXXV(12): 533–541.
Romsics I. (2023). *Magyarország története a XX. században.* Budapest: Helikon.
Rózsa J. (1959). A beruházók új jutalmazási rendszeréről. *Munkaügyi Szemle,* 3(11): 1–4.
Scheibner T. – Tabajdi G. – Ungváry K. (2008). Elhallgatott múlt: A pártállam és a belügy – A politikai rendőrség működése Magyarországon, 1956–1990 Budapest: Corvina – 1956-os Intézet.
Seres A. (1995). Az önkormányzati tulajdonú üzlethelyiségek és a privatizáció. *Kereskedelmi Szemle,* 36: 21–24.
Sik E. – Kelen A. (1988). *Az „örök" kaláka: A társadalmi munka szociológiája.* Budapest: Gondolat.
Szántó G. (1960). Lakásüzérkedési ügyek nyomozásának tapasztalatai. *Rendőrségi Szemle,* 8(11): 817–822.
Szelényi I. – Konrád G. (1969). *Az új lakótelepek szociológiai problémái.* Budapest: Akadémiai Kiadó.
Szenes I. (1975). Építési engedélyek – hosszú előjátékkal. *Népszava,* 1975. december 19.
Szenes I. (1968). Ügyek és ügyfelek az építési osztályon. *Népszava,* 1968. november 6.
[Szerk.] (1986). Major Máté, 1904–1986. *Építés – Építészettudomány,* 18(4): 297–312.
Neményi István, a Beruházási Bank vezérigazgatója válaszol műszakiak kérdéseire. (1962). *Műszaki Élet,* 17(25): 3.
Takács N. (2024). *Interjú Takács Nándorral.* Felvette a szerző 2024. március 1-jén.
Takács T. (2015). Egyszerű történet: A „Tanya" fedőnevű K-lakás, 1968–1980. *Betekintő,* 9(1); online elérés: https://www.betekinto.hu/hu/2015_1_takacs.
Tamáska M. (2022a). Esztergom új városközpontja, 1945–1990. In *Ellenszélben: Településpolitika és a falvak a kommunista diktatúra évtizedeiben.* Budapest: Böcsészettudományi Kutatóközpont – Nemzeti Emlékezet Bizottsága.

Tamáska M. (2022b). Kis Bécs – kis Budapest. In Tamáska M.: *Építészetszociológiai tanulmányok.* Budapest: Terc Kft.

Varga E. (1971). Az építésügyi hatóságok eljárásai egy ügyészségi és egy népi ellenőri vizsgálat tükrében. *Népi Ellenőrzés,* 13(4): 10–11.

Varga E. (1981). Az építésügyi igazgatás jogi szabályozásának másfél évtizede. *Magyar Közigazgatás,* 31(7): 646–653.

Vas Z. (1951). Tervmunkánk fejlődése és hiányosságai. *Társadalmi Szemle,* 6(1): 45–61.

Vaszilievits-Sömjén, L. (1961). Beruházási kódex. *Építészeti Szemle,* 5(6): 175–180.

Víg I. (1960). A beruházó a nyeregben ül. *Magyar Nemzet,* 1960. február 21.

Víg I. (1971). Harmincötmilliárdos keret és új tartalma: A közúti közlekedés ötéves feladatai és a fejlesztés távlatai. *Magyar Nemzet,* 1971. január 10.

Vigvári A. (2023). A kaláka tényleg örök? Önerős lakásépítés és a háztartási erőforrások szerepe a zártkerti lakhatás megteremtésében. *Szociológiai Szemle,* 33: 94–116.

Vigvári A. – Jelinek C. – Pósfai Z. – Gagyi Á. (2019). Lakhatási helyzet a válság után. *Fordulat,* 26: 199–224.

Vincze G. (1955). Fiatalok építkezése. *Szabad Nép,* 1955. november 30.

Völgyesi L. (2009). A magyarországi építési jog és az épített örökség védelmének hatvan éve (1937–1997). *Iustum Aequum Salutare,* 3: 109–136.

Weiner T. (1951). Szocialista realizmus. *Építés – Építészettudomány,* 3(9): 484–486.

Weisz G. (1958). Előregyártás az ipari építészetben. *Építés- és Közlekedéstudományi Közlemények,* 2(1): 181–192.

Képek jegyzéke

1. Kádár-kocka házi kivitelezés alatt. Fortepan / Márton Gábor
2. Salgótarján városközpontja 1966-ban. Fortepan / Gárdos Katalin
3. Az Ingatlankezelő Vállalat központja. Fortepan / Fábián József
4. Szállodai kávézó 1969-ben. Fortepan / Főfotó
5. Horváth Edének dedikál Kádár János 1960-ban. Fortepan/Album059
6. Skála áruház eladótere. Fortepan / Faragó György
7. Dunapentele építése (1950). Fortepan / Kern család
8. A *Magyar Nemzet* 1953. szeptember 24-i apróhirdetései
9. Zugügynökök találkahelye a Marx tér sarkán. Fortepan / Budapest Főváros Levéltára / Városrendezési és Építészeti Osztály
10. Széthagyott lőszerek Balatonalmádiban, 1945-ben. Fortepan / Vörös Hadsereg
11. A zsámbéki templomrom. Fortepan / Vimola Károly
12. Moszkva építése, 1970. Fortepan / LHM
13. Esztergom látképe. Fortepan / Koroknai-Tegez Ferenc
14. Ózdi kontraszt, 1973. Fortepan / Bojár Sándor
15. A Balaton rendezési terve. *Arcanum Digitális Tudománytár – Tér és Forma,* 1946, 19. évfolyam, 1–3. szám / Tóth János: A Balaton-környék egységes fejlesztése és rendezése
16. Major Máté más művészek körében, 1974. Fortepan / Bencseky Mátyás
17. Rege üdülőszálló. Fortepan / Székely Márton
18. Az *Új Építészet* első címlapja
19. A Budapest Körszálló építése, 1966. Fortepan / Szabó Lóránt
20. Az Óbudai lakótelep telepítési tanulmányterve. Egressy Imre: Az óbudai kísérleti lakótelep, *Arcanum Digitális Tudománytár – Magyar Építőipar,* 1959, 8. évfolyam, 2. szám, 1959. február 1.
21. Finta József 1976-ban. Fortepan / Urbán Tamás
22. Salgótarján, Karancs Szálló. Fortepan / Schuller Judit
23. KISZ-építőtábor. Fortepan / Urbán Tamás
24. Lakásépítési hajrá. Fortepan / Faragó György
25. Szolnok, Vosztok úti lakótelep. Fortepan / Építésügyi Dokumentációs és Információs Központ
26. Lakótelep építése. Fortepan/Artfókusz
27. Betonkeverő és etetője. Fortepan / Ungvári György
28. Maszekvilág, maszek hirdetések. Fortepan/Kozák
29. Tüzép-kiszállítás csacsifogattal. Fortepan / Péterffy István
30. Paks építése. Fortepan / Urbán Tamás

31. Házgyári csarnok, Kecskemét. Fortepan / Kádas Tibor
32. Aládúcolt gangok az Andrássy úton. Fortepan / Makovecz Benjamin
33. IKV-s felújítás folyamatban. Fortepan / Szilvási-hagyaték
34. Irodista munkában, 1958-ban. Fortepan/Album027
35. Szétlőtt pártiroda a Köztársaság téren. Fortepan / Nagy Gyula
36. Nyers Rezső nyilatkozik a rádióban. Fortepan / Szalay Zoltán
37. TMK-csapat Salgótarjánban, 1975-ben. Fortepan / Szalay Zoltán

Az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület rövid bemutatása

Az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület arra törekszik 2009 óta, hogy a magyarországi ingatlanfejlesztéseket világos szabályrendszer alapján, a funkcionalitás szempontjainak szem előtt tartásával, esztétikusan és gazdaságosan lehessen megvalósítani a tulajdonosok, a felhasználók és az épített környezet használói érdekében. Ezt a célt az IFK elsődlegesen az alábbi programokon keresztül kívánja elérni:

- világos, átlátható és kiszámítható településfejlesztési, építéshatósági szabályrendszer megteremtése;
- a tagvállalatok társadalmi felelősségvállalási tevékenységének a kiterjesztése, az épített környezethez kapcsolódó társadalmi értékek fokozott védelme;
- szakmai kapcsolatok kiépítése és ápolása itthon és nemzetközi szinten egyaránt, az ingatlanpiaci szereplők között, az ingatlanpiac és a gazdaság egyéb ágainak a szervezetei között;
- az ingatlanfejlesztés szakmai színvonalának emelése;
- közös fellépés a hatóságok által szervezett nyílt, az épített környezettel kapcsolatos tanácskozásokon;
- az ingatlanfejlesztéssel kapcsolatos oktatási programok támogatása.

Elérhetőségeink: www.ifk-egyesulet.hu, e-mail: info@ifk-egyesulet.hu.

ADVENTUM GROUP

ATENOR

BIGGEORGE PROPERTY

CPI Property Group

ctp

ERSTE Asset Management

faedra GROUP

FORESTAY GROUP

FUTUREAL

GLP

GRAPHISOFTPARK

GRÁNIT PÓLUS

GTC

HORIZON DEVELOPMENT

INNOVINIA

metrodom

MIR

nhood NEW LIVING MOOD

otp Ingatlan

PANATTONI

PESTI HÁZAK zRt. www.pestihazak.hu

PROLOGIS

property market
Property Market Ingatlanfejlesztő Kft.

SKANSKA

SUNDELL

SZINORG

TRIGRANIT

WHITE STAR REAL ESTATE

WING

WEERTS LOGISTICS PARKS

Köszönetnyilvánítás

Köszönjük szépen az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület támogató tagjainak, hogy hozzájárulásukkal segítették e kötet megjelenését.

INGATLANFEJLESZTŐI
KEREKASZTAL EGYESÜLET

PARTNER A FEJLŐDÉSBEN!

www.ifk-egyesulet.hu

BUDAPEST, MMXXV