A gazdasági elitképzés és regionális autonómia kapcsolata (a katalán példa)

SZABÓ ÁRPÁD

„Katalónia, az eddig is jelentős autonómiával rendelkező [...] spanyol tartomány immár külön népként határozná meg a területén élő csaknem hétmillió embert az autonóm státus reformja keretében. A katalán törvényhozók által [...] elfogadott tervezet a nagyobb önállóságot a bíráskodás, a gazdaság és a pénzügyek terén is el szeretné érni, új alapokra helyezve a tartomány költségvetését és adópolitikáját, saját adóhivatal létrehozásával és kevesebb befizetéssel a központi kasszába." (Forrás: Duna TV. 2005.09.30.)

„Hétvégi spanyol lapjelentések szerint az internetes címeket világméretekben felügyelő szervezet, az Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (ICANN) engedélyezte, hogy 2006 januárjától használják a Katalóniára utaló < cat > internetes névkiterjesztést." (Forrás: MTI, 2005.09.20.)

Sokan és sokat beszélnek környezetünkben a szubszidiaritás elvéről meg az autonómiáról. Ezek alkalmazhatóságának egyik feltétele, hogy az illető régió vagy népcsoport képes legyen saját lábán megállni, saját ügyeit intézni. Ennek pedig egyik alapfeltétele egy erős gazdaság. Vajon lehet-e ösztönösen jól gazdálkodni, vagy tudás és képzettség is szükséges hozzá?

Ha megkérdezzük, hogy hol léteznek a világon a legjobb menedzserképző oktatási intézmények, valószínűleg szinte mindenki azt fogja válaszolni, hogy az Amerikai Egyesült Államokban. Én is kissé elcsodálkoztam, amikor az interneten kutattam, és az Economist Intelligence Unit honlapján a következő felsorolást találtam:

A világ legjobb tíz gazdasági főiskolája:

Helyezés	Helyezés 2004-ben	Intézmény	Ország
1	(9)	University of Navarra - IESE Business School	Spanyolo.
2	(1)	Northwestern University - Kellogg School of Management	USA
3	(3)	Dartmouth College - Tuck School of Business	USA
4	(2)	Stanford Graduate School of Business	USA
5	(5)	IMD - International Institute for Management Development	Svájc
6	(6)	University of Chicago - Graduate School of Business	USA
7	(10)	New York University - Leonard N Stern School of Business	USA
8	(11)	University of Michigan - Stephen M. Ross School of Business	USA
9	(7)	Columbia Business School	USA
10	(19)	University of California at Berkeley - Haas School of Business	USA

Forrás: www.eiu.com

Igaz, hogy a legjobb 10 Master of Business Administration (MBA) iskolából 8 az USA-ban van, de a világelső a Barcelonában működő IESE Business School. Nem kis büszkeséggel töltött el, hogy 2005 késő tavaszán egy hónapig ennek az intézménynek voltam ösztöndíjas hallgatója.[1]

Ami pedig Barcelonát és Katalóniát illeti, sok mindenben példát vehetnénk tőlük.

„Katalónia ma az Európai Uniónak egy olyan fejlett régiója, ami szinte <állam az államban>. Nem csak társadalmi, nyelvi, kulturális hagyományait és jellemzőit tekintve különül el a spanyol anyaországtól, hanem gazdasági fejlettsége is kiemelkedő. A katalán modernizáció a huszadik század egyik sikertörténete, ami ... több tanulságot hordoz" (Éltető–Hercsuth 2003).

„Barcelonáról gyakran lehet hallani és olvasni ..., de arról, hogy Katalónia fővárosa, viszonylag ritkán, a katalán kultúra és nyelv önállóságáról és nagy múltjáról pedig alig. Hogy Európában a XX. században alighanem legsikeresebb kisebbségi nemzeti mozgalmat miért nem méltatja a ... sajtó, arra kár szót vesztegetni" (UFI 2004).

„Nekünk viszont érdemes lenne kissé jobban odafigyelni. Képzeljük el a Székelyföldet vagy esetleg Erdélyt, mint földrészünk jelenleg egyik legdinamikusabb gazdaságú régióját, mert Katalónia az. Az érzelemvilágra jellemző, hogy a magánházakra kifüggesztett lobogók között kevés a spanyol, csupa nyolcsávos vörös-narancs katalánt látni. Ország nélkül, megújuló üldözésekkel dacolva megmaradt és ma teljesen egyenjogú a nyelv, a nagyfokú autonómiát élvező tartomány lakosságának túlnyomó többsége beszéli" (UFI 2004).

A továbbiakban a jó minőségű közgazdasági és menedzserképzés és a sikeres gazdasági fejlődés, valamint a regionális autonómia kapcsolatáról írok.

Katalónia helye Spanyolországban és az Európai Unióban

Katalónia 32 114 km² területével (nagyságrendileg Belgiummal vagy Hollandiával azonos méretű) Spanyolország területének 6,5%-át foglalja el, 7,2 millió lakója az anyaország népességének 16%-át teszi ki.

Ha megpróbáljuk nyomon követni Katalónia gazdasági és társadalmi fejlődését, azt látjuk, hogy nem egészen három évtized alatt az ország népessége 1,3 millió fővel, szinte 20%-kal emelkedett. A 2006-os adatot nézve, a 7,19 millió lakos körülbelül Erdéllyel teszi azonos lélekszámúvá az autonóm régiót.

Az alábbi táblázatban bemutatott időszakban a régió GDP-je több mint 10-szeresére növekedett, és szinte ugyanez mondható el az egy főre jutó GDP-ről és a lakossági megtakarításokról is.

[1] Ezért köszönetemet fejezem ki az IESE Business School ösztöndíjbizottságának és a Bölöni Farkas Sándor Közgazdasági Alapítványnak.

Katalónia néhány gazdasági és társadalmi mutatójának fejlődése

Évek	1980	1991	2001	2006
Népsűrűség (lakos/km2)	187	190	204	223
Népesség (1000 fő)	5 956	6 059	6 506	7 198
Aktív népesség (1000 fő)	2 249	2 533	3 092	3 661
Munkanélküliségi ráta (%)	12,6	12,2	8,6	6,7
GDP (milló €)	17 309	61 865	135 709	195 200
Egy főre jutó GDP (€)	2 909	10 190	20 353	27 825
Export (millió €)	2 073	8 729	36 309	47 130
Külkereskedelem volumene (Exp. + Imp./GDP) (%)	34,8	42,6	68,9	62,5
Lakossági megtakarítások (millió €)	14 863	54 033	93 442	157 771
Egyetemi hallgatók (1000 fő)	96	165	220	227

Forrás: Statistical Institute of Catalonia, www.idescat.net

A legutóbbi év spanyol GDP-jének összetételét tekintve, a teljes GDP szinte 20%-a Katalóniában termelődik meg. Spanyolország ipari termelésének majd egynegyede (24,53%) és a szolgáltatások ötöde (19,72%) innen kerül ki.

A spanyol és a katalán GDP összetétele 2007-ben

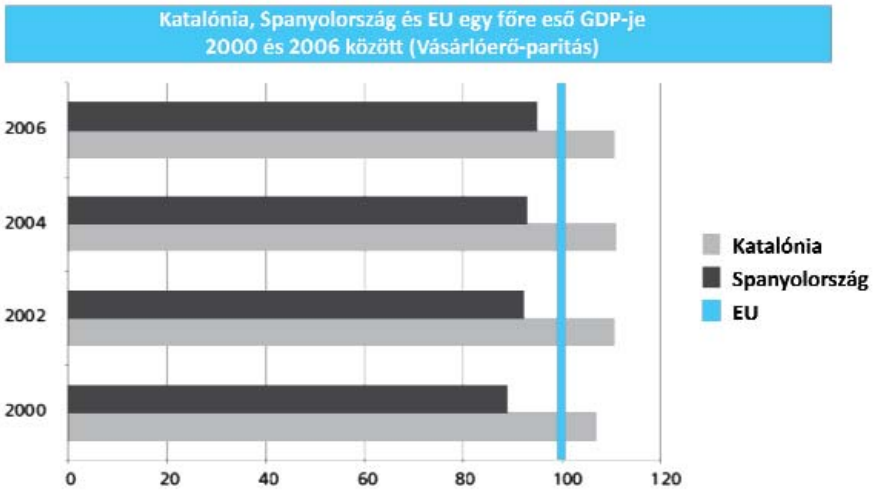
	Katalónia		Spanyolország		Katalónia/ Spanyolország %-ban
GDP és összetevői	millió EUR	%	millió EUR	%	
	208 627		1 049 848		19,87%
Mezőgazdaság	2 359	1,13%	27 342	2,60%	8,63%
Ipar	41 618	19,95%	169 645	16,16%	24,53%
Építkezés	20 070	9,62%	115 181	10,97%	17,42%
Szolgáltatások	123 960	59,42%	628 627	59,88%	19,72%
Nettó import	20 619	9,88%	109 053	10,39%	18,91%

Forrás: © Institut d'Estadística de Catalunya

Az életszínvonalat tekintve Katalónia európai összehasonlításban is nagyon jól áll. Még a nagy bővítési hullámokat megelőző időszak uniós tagállamainak egy főre jutó GDP-jét is 16,6%-kal felülmúlja. Az azóta csatlakozott „szegényebb" országok lejjebb vitték az uniós átlagot, így Katalónia azt 30%-kal túlszárnyalja. Az anyaország összátlaga az EU-15 átlaga alatt van, tehát a katalánok jóval túlszárnyalják országuk átlagát.

Katalónia, Spanyolország és az EU egy főre jutó GDP-je 2007-ben vásárlóerő-paritáson mérve, százalékban

	Katalónia	Spanyolország
EU-27=100 %	130,0	104,5
EU-15=100%	116,6	93,8
Spanyolország=100%	124,3	100,0
Referenciaadatok		
GDP 2000-es árakon (milió EUR)	208 627	1 049 848
Népesség (fő)	7 171 314	44 873 567
Vásárlóerő-paritás (EU-27 =1)	0,9031	0,9031



Forrás: © Institut d'Estadística de Catalunya

„A katalán nemzeti mozgalom már az 1833 és 1850 közötti időszakban irodalmi irányzatként jelentkezett. Megélénkült a katalán nyelvű színházi élet, sajtó, és sorra alakultak az egyesületek. Míg Spanyolország többi részét a régi, hagyományos életmód, az idegenkedés a felhalmozástól és a befektetéstől, illetve a hidalgók és a hadsereg világa határozta meg, addig Katalóniában az aktív polgárságnak köszönhetően kialakult egy jómódú középréteg, amelyre a munkaszeretet, a takarékosság és az egyéni erőfeszítés becsülete volt jellemző. … Megjelent a nemzeti szuverenitás gondolata és a politikai önrendelkezés óhaja.

1892-ben a Katalán Unió nevű szervezet katalán parlament felállítását követelte, és ezt támogatta mind a katalán nagytőke, mind a katalán egyházi hierarchia" (Éltető–Hercsuth 2003).

1934-ben kikiáltották a katalán államot a Spanyol Föderális Köztársaságban, ezt azonban a hadsereg leverte. 1936-ban Franco tábornok győzelmével megkezdődött a diktatúra időszaka. Spanyolország történetét a diktátor haláláig az egységes spanyol nacionalizmus ideológiája és a nemzetiségek el nem ismerése határozta meg. Franco mindenben egységet hirdetett: nemzeti, vallási, társadalmi és politikai egységet.

Az autonómia-statútum 1979 végén lépett életbe a katalán népszavazás, az országos Cortes jóváhagyása és a király ellenjegyzése után.

A katalán autonómia-statútum mindenekfölött álló alapértéknek tekinti a szabadságot, igazságosságot, egyenlőséget és a Katalóniában élők megfelelő életminőségét. A katalán szimbólumokat és a katalánok alapvető jogait és kötelezettségeit összefoglaló rész után a Generalitat hatáskörének felsorolása következik.

A hatáskörök négy nagy csoportba oszthatók aszerint, hogy az autonóm közösségi szerv illetékességének mi szab határt. Az első csoport a kizárólagos jogok köre. A katalán statútum szerint ezen tárgykörökben a Generalitatot megilleti a törvényhozás, a szabályozás, a végrehajtás és az ellenőrzés joga. A második és harmadik csoportba tartoznak a megosztott kompetenciák. Ezek olyan témaköröket ölelnek fel, amelyekbe mind a központi államnak, mind az autonóm közösségeknek beleszólásuk van. A megosztott hatáskörökhöz hasonló módon illeti fennhatóság a Generalitatot a gazdaság, a jog, az oktatás, a telekommunikáció és az egészségügy terén. A negyedik csoportot alkotják a végrehajtói jogkörök, ahol az állam törvénykezik, a Generalitat pedig a végrehajtásért felelős" (Éltető–Hercsuth 2003).

A régiónak van egy „fél" Európa parlamenti képviselője is. A nemzeti kisebbségek nyomására a spanyol állam sok régiónak és népcsoportnak volt kénytelen autonómiát adni. Ezt azzal próbálta ellensúlyozni, hogy nagyon sok mesterséges autonóm régiót kreált és felaprózta az ország területét (Baszkföld is két külön régióra van osztva). A felaprózás miatt sem a baszkoknak, sem a katalánoknak nem volna esélyük képviselőt juttatni Brüsszelbe. A két kisebbség viszont együtt össze tud hozni egy képviselő megválasztásához elegendő szavazatot, a képviselői helyet pedig megosztják. A négyéves mandátumból kettőt a katalán és kettőt a baszk tölt Európa fővárosában. Pillanatnyilag a baszkon van a sor.

Barcelona és a IESE Business School

Barcelona Katalónia fővárosa. Nevét a hadvezér Hamilcar Barcaról kapta. Ez a tengerparti város már az ókorban is nagy szerepet játszott a kereskedelemben. Itt termelik a nemzeti spanyol össztermék 20%-át. Az ország második legnépesebb városa.

A 4 millió lakossal rendelkező várost minden évben turisták tízezrei keresik fel. Régebb sok honfitársunk csak a futballcsapatáról ismerte a várost, de manapság a „fapados" Wizzair társasággal aránylag olcsón és gyorsan bármikor meglátogatható.

1888-ban, valamint 1929-ben itt rendezték meg a Világkiállítást, 1992-ben az Olimpiai játékokat. A város szülöttei: Pablo Picasso, Miro és Antonio Gaudí. Katalóniában született és élt hosszú ideig Salvador Dalí is. Nemcsak gépkocsiiparáról híres a régió, hanem az itt gyártott pezsgőt is sok helyen fogyasztják a világon.

Honnan kerülnek ki az előzőkben ismertetett gazdasági eredményeket megalapozó cégvezetők? Ennek a története még a Franco-diktatúra idejére nyúlik vissza. A menedzserképző intézet két szervezetnek köszönheti születését.

Az Opus Dei szervezetről sokan csak ponyvaregényekben olvastak, vagy mozifilmes szuperprodukciókban találkoztak a nevével. Az illető alkotások szerzői a nagyobb bevétel reményében misztikus és negatív aurával vették körül. A szervezetet Szent Josemaría Escrivá de Balaguer (1902–1975) alapította, a halála után talán leggyorsabban szentté avatott személyiség a világon (2002. okt. 6-án avatta II. János Pál pápa szentté).

A spanyol papnak mozgalmával (melynek neve annyit jelent: Isten műve) az volt a szándéka, hogy a világi hívek körében terjessze az életszentség értékét és a tisztességes, becsületesen végzett munka megszentelő erejét. A világ 80 országában – főként spanyol nyelvterületen – elterjedt, 1928-ban alapított Opus Dei-hez ma már 84 ezer személy kötődik. Bár elterjedt vélemény, hogy a közösség tagjai a felsőbb, gazdagabb rétegekből kerülnek ki, a valóság az, hogy 80 százalékban kispolgárokról, sőt egészen egyszerű társadalmi rétegekből származó személyekről van szó.

II. János Pál pápa cselekedete talán annak is köszönhető, hogy az Opus Dei segített Lengyelországban a Szolidaritás szakszervezet megalakításában, amelynek tevékenysége nemcsak a pápa szülőhazáját mentette meg a kommunizmustól, hanem áttételesen egész Közép- és Kelet-Európát és így minket is.

A IESE Business School egyik alapítója az Opus Dei, amely az egész latin ajkú katolikus világban hangsúlyt fektet az iskolák alapítására, az oktatásra és azon belül is az elitképzésre. A másik alapító az USA-ban működő Harvard Business School (HBS). A HBS nincs akkreditálva (az akkreditáció lehet jó is és rossz is egy egyetem számára), mégis a világ talán leghíresebb menedzserképzője, és náluk fizetik ki a hallgatók a legnagyobb tandíjakat.

A HBS úttörő szerepe az esettanulmány-módszer oktatásban való alkalmazásában áll.

Az esettanulmány-módszer a vezetőképzésben

Az MBA programokra általában azok a 20-as éveik közepén-végén járó hallgatók iratkoznak be, akik az egyetem elvégzése után már dolgoztak néhány évig és gyűjtöttek egy kis tapasztalatot a munkahelyeiken. Ha úgy érzik, és környezetük is úgy látja, van bennük vállalatvezetői potenciál, és hajlandók visszaülni négy félévre az iskolapadba, hogy azt kiteljesíthessék, akkor jelentkeznek egy ilyen képzésre.

Napjainkban a világon nagyon sok helyen indítanak MBA képzéseket, évente tízezrek szerzik meg a képesítést. A képzések minősége és a végzősök tudásszintje nagyon változó. Sok munkaadó megnézi, hogy hol adták ki az MBA diplomát, és csak az igazán jó és elismert egyetemek végzettjeit veszi fel. Mind a HBS, mind a IESE ezek közé az elismert intézmények közé tartozik. Miben más az oktatási módszerük?

Az esettanulmány-módszer arra kényszeríti a hallgatókat, hogy pontosan azokkal a dilemmákkal és döntési helyzetekkel találkozzanak, amelyekkel a menedzserek szembesülnek a mindennapi munkájuk során. Ily módon átértékelődik a hagyomá-

nyos oktatás dinamikája, ahol az oktató átadja a tudását, a hallgatók pedig passzívan fogadják, átveszik azt. Az esettanulmány-módszer olyan órai hangulatot teremt, amelyben a hallgatók nemcsak egyszerűen elméleteket és tényeket szívnak magukba, hanem olyan valós problémákkal szembesülnek, amelyek megoldása során valós leadership- és csapatmunka-készségeket sajátítanak el.

Az oktatók megfelelő vezetésével a hallgatók együtt (csapatban) dolgoznak, ellentmondó adatok és nézőpontok analízisét és szintézisét végzik, megtanulják helyesen definiálni a problémákat és a célok fontossági sorrendjét felállítani, megtanulnak érvelni és mások gondolkozásmódját befolyásolni, megfelelő döntéseket hozni bizonytalan információk mellett és lehetőségeket keresni kétes helyzetekben.

„A HBS által úttörő módon 1920-ban bevezetett esettanulmány-módszer a kezdetekben arra szolgált, hogy az üzleti valóság szeleteit vigye be a tanterembe, így téve életszerűbbé és értelmesebbé a management órákat. Napjainkban is az előadások, szimulációk, terepmunka és egyéb oktatási módszerek mellett a HBS-on az órák több mint 80%-a az esettanulmány-módszerre épül" (http://www.hbs.edu/).

A IESE Business School, amely a HBS kihelyezett szakjaként kezdte működését Barcelonában 50 évvel ezelőtt, ugyanezt az oktatási módszert alkalmazza. Napjainkban két helyszínen folyik az oktatás, Barcelonában angol nyelven (itt tanulnak a külföldi hallgatók) és Madridban két nyelven (spanyol+angol). A IESE Business School napjainkban az Opus Dei által patronált Navarrai Egyetem külön karjaként működik.

A HBS-en fizetett magas tandíjakról már az előzőekben esett szó. A IESE Lengyelországból származó MBA hallgatói azt mesélték, hogy a 2 éves tandíjból „kacsalábon forgó" villát lehetne venni Varsó „úri" negyedében.

Ami az esettanulmány-módszerrel történő menedzsment-oktatást illeti, a romániai magyar nyelvű közgazdászképzésben e sorok írója alkalmazta először a nagyváradi Sulyok István Református Főiskolán (ma Partiumi Keresztény Egyetem)[2].

A IESE Business School oktatási programjai és az intézmény hatása a környezetére

Az oktatási programokról bő információt nyújt az egyetem honlapja (http://www.iese.edu/):

– MBA – teljesidős (4 félév, nappali tagozat) MBA program;

– Executive MBA – részidős MBA aktív vállalatvezetőknek;

– Global Executive MBA – részidős nemzetközi MBA program, a világ különböző helyszínein (minden alkalommal máshol) megszervezett oktatási blokkokkal;

– Executive Education – vevőre szabott egyéni programok, szemináriumok, iparági találkozók;

– PhD in Management – doktori program leendő tudományos területen dolgozóknak;

[2] Napjainkban már mind a Sapientia – EMTE Gazdaság- és Humántudományok Karán Csíkszeredában, mint a Babeş–Bolyai Tudományegyetem alkalmazzák. (A csíkszeredai hallgatók 2006-ban a Budapesti Corvinus Egyetem nemzetközi esettanulmány-megoldó versenyén 11 csapatból másodikak lettek, a kolozsváriak 2007-ben kerültek be a hármas döntőbe.)

– Faculty Development – (International Faculty Development Program) nemzetközi egyetemfejlesztő program fiatal oktatók számára;[3]

– Continuous Education Program – felnőttoktatás, továbbképzés.

Van-e kapcsolat az iskola működése és a régió gazdasági fejlettsége között?

Nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a jól menő katalán vállalatok vezetői szinte kivétel nélkül valamiképpen megjárták a IESE padjait. Nagyon sok felsővezető és igazgatótanácsi tag a IESE-n szerezte meg az MBA képesítését.

Ezek a vállalatvezetők tudják, hogy milyen sokat jelentettek az esettanulmányok a képzésükben, és ezért szívesen fogadják volt tanáraikat és azok új hallgatóit, ha azok új esettanulmányokat akarnak írni, frissítve és naprakésszé téve az oktatásban használható esetgyűjteményt. Sőt, ha különös problémával, sikerrel vagy kudarccal találkoznak, ők hívják az egyetem munkatársait, hogy tegyék közkinccsé az esetet.

A vállalati problémák, gondok megoldásában néha a vezetők tanácsra szorulnak. Ilyenkor az oktatók tanácsadói megrendelésekhez jutnak, amelyben szakmai tapasztalataikat és tudásukat bővíthetik, és nem utolsósorban sok pénzt kérhetnek.

Ha valamilyen ügyben vagy valamilyen rendezvényhez szponzorokra van szükség, mindig akadnak bőkezű adakozók.

A nemzetközi programoknak köszönhetően a hallgatók hasznos ismerősöket és kapcsolatokat szereznek az egész világon. Ezeket a kapcsolatokat nagyon könnyű minden fél számára sikeres üzleti együttműködéssé fejleszteni. Ugyanezt szolgálja a végzősöket tömörítő ALUMNI szervezet és ennek programjai, éves összejövetelei.

A jó minőségű képzés sikeres vállalatvezetőket eredményez, azok sikeres vállalatokat működtetnek, amelyek gazdaságilag fellendítik a régiót. A gazdasági jólét pedig előbb-utóbb az élet egyéb területeire is pozitív kihatással van.

Az egyetem egyik kiemelkedő társszervezete a Business Angels hálózat. Ezek az „angyalok” olyan személyek, akiknek jóval több pénz van a zsebükben, mint amit el tudnak költeni, de már túl idősek vagy túl kényelmesek (esetleg ötletszegények) ahhoz, hogy saját vállalkozást indítsanak. Fölös pénzüket viszont kockázati tőkeként szívesen adnák kölcsön fiatal, induló vállalkozóknak ötleteik megvalósításához. A végzős hallgatók minden évben kitalálnak valamilyen üzletet, megírják az üzleti és marketingtervet és bemutatják a Business Angelsnek. Azok pedig kiválasztják azt a 2-3 végzőst, akiknek a legéletképesebb és legjobb üzleti tervük van, és kölcsönadják nekik az induláshoz szükséges tőkét.

Így évről évre új vállalkozások látnak napvilágot és indulnak el a siker útján.

A gazdaság fellendítéséből nemcsak az egyetem, hanem a városi önkormányzat is kiveszi a részét. Az önkormányzat által működtetett Barcelona Activa inkubátorházként működik, ugyanakkor szakemberekkel és tanácsadókkal áll azok rendelkezésére, akik vállalkozást akarnak indítani, fejlődni akarnak, vagy be akarnak ruházni Katalónia fejlődésébe.

[3] Ezen vett részt a szerző.

Következtetések

Mi szükséges a jól működő és életképes autonómiához?

Ha az olvasó Barcelonába látogat, semmiképpen ne hagyja ki programjából a Palau de la Musica Catalana-t, a katalán zene palotáját. A palota jelenleg is a barcelonai férfikórus magántulajdonában van. Nemcsak az építészetileg gyönyörű épületet érdemes megnézni, hanem a története is nagyon tanulságos. Tanulságos az, hogy egyszerű kétkezi munkások a XIX. század végén kevéske keresetükből összeadták a pénzt egy olyan épületre, ahol munkaidejük után összegyűlhetnek és énekelhetnek a saját és közönségük gyönyörűségére és szórakoztatására.

És tették mindezt akkor, amikor a spanyol nacionalizmus tagadta a nemzeti kisebbségek létét az országban és tiltott mindenféle hivatalos megmozdulást és autonómiatörekvést. Egyetlen dolog, amiben a katalán nép a nyelvét és a kultúráját őrizhette, a népdalok éneklése és a tánc volt.

A katalán népnek megvolt a hite és a kitartása ahhoz, hogy teljesítse vágyait. A hit nem elég. Nagyon sok szorgalom is kell, a munkában és a tanulásban egyaránt. Ha egy népcsoport okosan dolgozik és jól, akkor gazdaságilag fellendülhet. Ha pedig gazdagabbá válnak, mint az ország többi vidéke és lakója[4], akkor ők diktálhatják a tárgyalási feltételeket.

Amíg egy régió lakói képzetlenek, zárkózottak és szegények, addig reá vannak utalva a szomszédos régiók vagy az anyaország támogatására, és akkor hiába követelnek autonómiát és hiába emlegetik a szubszidiaritás elvét.

Irodalomjegyzék

Éltető Andrea – Hercsuth Andrea 2003. Katalónia modernizációja és a katalán modell. *Magyar Tudomány*, 2003/6.

Internetes források:

Barcelona polgármesteri hivatala: http://www.barcelonactiva.es/webcorp/Inici.nsf/IndexAN?readForm

Harvard Business School: http://www.hbs.edu/

IESE Business School: http://www.iese.edu/

Opus Dei: http://www.opusdei.org/

Katalán Statisztikai Hivatal:

http://www.idescat.net/cat/idescat/publicacions/cataleg/pdfdocs/xifresct/xifres2007en.pdf

http://www.idescat.net/economia/inec?tc=3&id=5103&dt=200700&ex=1

UFI, 2004: http://ufi.hu/index.php?site=cikkr&c0id=455&PHPSESSID=c676a28ad275edba1044e66ceae9d380

[4] Ez nemcsak Katalóniában van így, hanem Észak Olaszországban meg Flandriában, de ugyanez történt a régi Jugoszláviából elsőként kiszakadni tudó Szlovéniában is.