

P á l y a m ű

A vezetés számomra nem cél, hanem feladat. Folyamatos munkálkodás azon, hogy a Kaposvári Törvényszék törvényesen működjön, és optimális munkahely legyen.

Jelen pályamű lehetőséget biztosít arra, hogy az eddigi elnöki tevékenységemről számot adjak és jelenünket vázolva, kifejtsem jövőbeni elképzeléseimet azon esetre, ha sikerül a pályázatot elnyernem.

I. Az elmúlt hat év

Olyan bíróság vezetését vettem át 6 évvel ezelőtt, amelynek ítélkezési tevékenysége stabil, személyi állománya változó, tárgyi környezete helyenként nagyon jó, de többnyire elmaradott, pénzügyi, gazdasági helyzete labilis volt.

Ezért célomként fogalmaztam meg az ítélkezés időszerűségének és minőségének megtartását, helyenkénti javítását, a tárgyi feltételek jobbítását, az ésszerű gazdálkodást és a humán erőforrások célszerű kihasználását.

Úgy vélem, e célok megvalósultak, vagy megvalósulásuk folyamatos, mert támogató, együttműködő közösségben dolgozhattam.

Amikor előző pályázatomat megírtam az OBH Elnöke még nem fogalmazta meg stratégiai céljait, elképzeléseim és bíróságunk működése mégis teljesen összhangban állnak e célokkal.

A Kaposvári Törvényszéken és az illetékességi területéhez tartozó járásbíróóságokon az ítélezés minőségi és időszerűségi mutatói 2012. évben is kiválóak voltak. E mutatóinkat a mai napig fenntartottuk annak ellenére, hogy időközben számtalan jogszabályi, szervezeti és személyi változás zajlott le. E folyamatokat nyomon követtük és a változásokat proaktívan kezeltük.

Az eltelt 6 évben az ügyforgalom volumene növekedett, összetétele pedig változott. 2012. évben összesen 33.569 ügy érkezett a bíróságainkra, amely az országos érkezés 2,9 %-a volt. Az elmúlt évben ezzel szemben az érkezés 38.738, amely az országos érkezésnek 2,8 %-a. De volt olyan év is, amikor ezt lényegesen meghaladó, 46.165 darab ügy érkezett, és mutatóink minden évben jók voltak. A peres ügyek aránya csökkent, 2012. évben ez 17.080 ügy volt (az országos érkezés 3,4 %-a), amely az összes érkezésnek több mint fele. 2017. évben a peres érkezés csupán 10.249 (az országos érkezés 3,2 %-a), mely az érkezett ügyek 1/3-át sem éri el.

Időközben az engedélyezett bírói létszám 89-ről 82-re csökkent, az engedélyezett bírósági titkári pedig 20-ról 25-re növekedett. A munkateher növekedése, és annak az országos részesedésből való szinte változatlan aránya ellenére, az **ítélkező tevékenységünk** jelenleg is **magas színvonalú**. Valamennyi szervezeti egységben és ítélezési szinten magas a helybenhagyási, és alacsony a hatályon kívül helyezési arány. A 2017. évi **időszerűségi** mutatóink is **kiválóak** és bár sosem volt sok elhúzódozó ügyünk, azok száma tovább csökkent, a két éven túl folyamatos ügyeink aránya a peres ügyekhez képest 2,5 %, az összes üggyhöz képest 1,3 %.

Munkánkat a számadatok mellett a Szolgáltató Bíróság és a Fenntartható Fejlődés 1. és 2. programban elért kiváló eredményeink is igazolják.

A korábbi évekkal ellentétben nincs leszakadó bíróságunk és szervezeti egységünk, valamennyien az átlagos, jó színvonalat és időszerűséget teljesítik. Ezt a munkateher arányosítása, tudatos humánerőforrás kezelés és képzési rendszer biztosítja.

E területen elsődleges feladatom a 2012. évben egyidejűleg távozott, nagy tapasztalatú bírák pótlása és a törvényszéki büntető másodfokú és elsőfokú polgári-, és gazdasági ügyszakban felgyülemlett ügyhátralék megszüntetése volt. S mivel a törvényszék teljes vezetői kara is távozott, túlzás nélkül állíthatom, hogy a szervezet ismételt felépítését kellett megvalósítani, stabilitását fenntartani, az ítélkezés sérelme nélkül. A bírák és igazságügyi alkalmazottak támogatásának és együttműködésének köszönhetően ez sikerült. Az állaspályázatok elbírálásáig kirendelésekkel, munkaerő átszervezéssel oldottuk meg az ítélkező tevékenységet. Ezen túlmenően, több ízben vált indokolttá az ügyelosztási rend változtatása, ez utóbbi nem volt mindig népszerű, könnyű feladat (pl. másodfokú tanácsok tagjainak elsőfokú ügyek intézésébe való bevonása), de a nehézségek megoldására megbeszélések és kölcsönös kompromisszumok révén törekedtem.

Intézkedéseimben megnyilvánult az **arányos munkateherre** való törekvés, ugyanakkor megítélésem szerint az átlátható igazgatás és nyitott, rugalmas vezetés is. A nehézségekkel és a sikerekkel is a bírák elé álltam, javaslataikat megfontolva, vezetőtársaimmal egyeztetve hoztam meg a vezetői döntéseket. Mindeközben szoros együttműködést folytattam a bírói testületekkel, különösen a bírói tanáccsal, valamint a szakmai kollégiumokkal. A bírói tanáccsal való együttműködés kereteit az SZMSZ-ben is rögzítettük, ezen túlmenően is több esetben kértem a véleményét. A bírói tanács elnöke a vezetői értekezleteken tanácskozási joggal rendszeresen részt vesz, az operatív vezetői értekezletek, eseti megbeszélések gyakori résztvevője.

A törvényszék elnökének legfontosabb feladata a magas szintű, időszerű **ítélkezés személyi és tárgyi feltételeinek** folyamatos biztosítása. A személyi feltételek körében a megüresedő álláshelyek esetén a pályázatok kiírása iránt nyomban intézkedtem, feladatok, személyek átcsoportosításával igyekeztem az egyes szervezeti egységek működésének hatékonyságát fokozni.

Az elmúlt 6 évben a törvényszéki és a járásbírószági vezetők személye is változott az okból, hogy a korábbi vezetők mandátuma lejárt. A pályázatok elbírálása során az adott helyre való alkalmasságot, mint elsődleges szempontot vizsgálva a „kollektív bölcsességet”, a véleménynyilvánító testületek javaslatát irányadónak

tekintettem. Csupán egy ízben neveztem ki olyan vezetőt, aki számszakilag kevesebb igen szavazatot kapott, de az ő támogatottsága is magas arányú volt a bírák részéről. A javaslatokat nem esett nehezemre követni, hisz kis közösségként jól ismerjük egymást, így a bírák véleménye találkozott az én elképzeléseimmel. Ebből következően sikerült a Kaposvári Törvényszék illetékességi területén stabil, megbízható, jó vezetői kart kialakítani.

E kiválasztási elveket követtem a bírói kinevezések és előre lépések terén is. A kollégiumok és a bírói tanács véleménye számomra meghatározó volt, és e döntésekben még nem csalatkoztam.

A szakmai munka hatékonyabbá tétele érdekében támogattam a kollégiumok munkáját. Számtalan képzést, konferenciát szerveztünk, melynek során más bíróságokkal és társhatóságainkkal is együttműködtünk. Általánossá tettem az instruktori rendszert, nemcsak a kezdő bírók, hanem a más jogterületről érkező bírósági titkárok is kapnak instruktori segítséget a munkájukhoz. A bírák részére biztosítjuk annak a lehetőségét, hogy a szakmai fejlődés elősegítése érdekében kirendeléssel, magasabb szintű bíróságon is vállaljanak feladatot. Már kollégiumvezetőként is célom volt a Kaposvári Törvényszéket olyan törvényszékké kijelölni, ahol polgári, gazdasági, közigazgatási és munkaügyi kollégiumvezető-helyettes működik. Ezt a civilisztikai jogterület sokrétűsége, a kollégiumvezetői feladatok mennyisége indokolta. E célt 2015. évben egy megüresedő csoportvezetői bírói álláshely átalakításával sikerült megvalósítani. További eredményként értékelem, hogy a Kaposvári Járásbíróságon az elmúlt évben létrehoztuk a Szabálysértési és Nyomozási Csoportot. A szabálysértési ügyek az ügyeink mintegy ¼-ét teszik ki, ezért elengedhetetlenül fontos, hogy a titkárok által ellátandó feladat folyamatos bírói kontroll mellett valósuljon meg. A szervezeti tudás fennmaradjon akkor is, ha a titkárok személye változik.

Támogattam a képzés és önképzés minden formáját; a szakjogász képzésben résztvevőkkel tanulmányi szerződést kötünk. A bírói pályára való felkészítés érdekében felelevenítettük a korábbi pervezetési gyakorlatainkat a fogalmazók számára, és azt kiterjesztettük a bírósági titkárokra is. Ennek jó

gyakorlatát a Kaposvári Törvényszék a debreceni Jó Gyakorlat Börzén bemutatta, és azóta az országos képzési programnak is részévé vált.

Az elmúlt években megvalósítottuk a **kompetencia alapú foglalkoztatást**, ezáltal a bírák munkaterhét csökkentettük. Valamennyi nemperes ügyet bírósági titkárok intéznek, a kizárólag bírók által intézhetőket kivéve. Ezen túlmenően a bírósági ügyintézőinket is nagyon sokrétűen foglalkoztatjuk, végzettségüknek megfelelően.

Az ítélkezés hatékonyságát szolgálta néhány ügykezelő iroda munkájának átszervezése, a központi szabálysértési bíróságok kialakítása, valamint a team munka megszervezése az egyes szervezeti egységekben. Ezt célozta továbbá a fogalmazói álláshelyek titkári álláshellyé, az írnoki álláshelyek tisztviselői álláshellyé, egyes középfokú tisztviselői álláshelyek felsőfokú tisztviselői álláshellyé, fizikai álláshely írnoki álláshellyé való átalakításának kezdeményezése, a végrehajtási ügyintézői álláshelyek betöltése.

Mindezen kezdeményezések **tudatos**, átgondolt **szervezeti struktúra** kialakításának lépéseként jelentek meg. Célomként fogalmaztam meg a humánerőforrás gazdálkodás erősítését. Az e területet irányító személy szakirányú végzettséget szerzett. Az első évek feladata a HR-es iratok, nyilvántartások rendezése és teljes körűvé tétele volt, amelyet sikerült olyan szintre hozni, hogy a NexonHR adatállománya a KIRA csatlakozásra alkalmassá vált.

A tudatos szervezetfejlesztés módszereit az ÁROP 1.2.28. pályázatban való részvétel során sajátítottuk el. E pályázat alapján a titkárképzés, az informatikai osztály működése és a törvényszéki végrehajtás átalakítása valósult meg.

Több feladat optimalizálási tevékenységét hajtottunk végre nemcsak az ítélkezési, az ügyviteli, hanem az egyéb feladatokban is. Így átláthatóvá tettük az informatikai osztály működését, a gazdálkodást, a törvényszéki végrehajtást és a bűnjelkezelési folyamatokat, átszerveztük a karbantartók feladatköreit, a rendészetet, a fizikai állomány felügyeletét és a törvényszéki I. épület takarítási rendjét.

Az adminisztratív terhek csökkentése céljából több informatikai alkalmazást dolgoztunk ki és rendszeresítettünk. (pl.: informatikai és műszaki help-desk tanácselnöki feljegyzések, két éven túli ügyek, bíróvizsgálati adatlapok e-kitöltése, szerződés nyilvántartó rendszer) Informatikai help-desk rendszerünket több törvényszék átvette.

Tárgyi feltételeink javítása terén óriási előrelépést tettünk. Pályaművemben minimális célként valamennyi bíróságon legalább egy tárgyalóterem felújítását, optimális esetben valamennyiét és a bírói szobák bútorzatának fokozatos cseréjét céloztam meg.

Időközben az OBH meghirdette a Jablonszky Ferenc és Wagner Gyula pályázatait, egyes felújításokra közvetlen támogatást nyújtott, és a saját anyagi megtakarításainkat is minden esetben munkakörnyezetünk javítására fordítottuk. E célt is a bírói tanáccsal egyeztetve, közösen határoztuk meg. Valamennyi munkálat felsorolását mellőzve, csupán a legfontosabbakat az alábbiakban sorolom fel:

- a törvényszék épületének elkészült a teljes homlokzat felújítása, a belső udvar rendezésével és csapadékvíz elvezetéssel,
- kialakítottuk a titkos irattárat, melynek működését az NBF engedélyezte,
- felújítottunk négy tárgyalótermet, irodahelyiségeket és bírói szobákat bútorcserével egyetemben,
- a Kaposvári Járásbíróság épületében kicseréltük a nyílászárókat, elkészült a külső szigetelés, a tető felújítása, a fűtés korszerűsítése, részleges klimatizálás, az irattár kialakítása, négy tárgyalóterem, valamint a Kaposvári Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság által használt tárgyalótermek, irodahelyiségek felújítása,
- a Siófoki Járásbíróság nyílászáróinak cseréje és teljes homlokzati hőszigetelése, a főbejárat elfordítása, egy tárgyalóterem és a kezelőirodák felújítása, irattár kialakítása,
- a Nagyatádi Járásbíróságon irodák felújítása bútorzat cserével, lépcsőház festése, irattár kialakítása és a gázkonvektoros fűtésrendszer cseréje,
- a Barcsi Járásbíróságon a fűtésrendszer korszerűsítése, több iroda és egy tárgyalóterem felújítása,

- a Marcali Járásbíróságon a fűtőkorszerűsítés, a vizesblokk felújítás, a teakonyha kialakítás,
- a Fonyódi Járásbíróság korszerű, modern épületén pedig a fafelületek javítása és a vendégszoba klimatizálása történt,
- ezen túlmenően valamennyi épületünkben végeztünk kisebb-nagyobb munkakörnyezet javítási beruházást, több helyen alakítottunk ki gyermek meghallgató-, tanú-, illetve mediációs szobát, vagy multifunkcionális használatú e célt szolgáló helyiségeket,
- az OBH által elnyert svájci projekt pályázatból, valamennyi épületünkben beléptetőkaput helyeztünk el, kézi fémkeresővel, három épületben csomagvizsgáló berendezéssel, valamennyi épület rendelkezik riasztóberendezéssel, és egyeseken fejlesztettük a kamerarendszert is.

A tárgyi feltételek javítása körében, az OBH támogatásával újult meg az informatikai eszközparkunk, általánossá vált a digitális hangrögzítés, a bírák egy részének az otthondolgozáshoz szükséges eszközt (laptop) is biztosítottunk. Lecseréltük a teljes gépjárműparkot a biztonságos közlekedés érdekében.

Pályázatomban célul tűztem ki az elektronikus kommunikációra való felkészülést. Úgy vélem erre a tárgyi feltételekben, és tudásban,- amelyet az egyes célcsoportok részére szervezett képzések keretében sajátíthattunk el- készen állunk.

Alaptörvényi kötelezettségeink teljesítése mellett, az elmúlt években fontos volt számunkra, hogy a **bírósághoz való hozzáférést egyszerűsítsük**, a bíróságok társadalmi szerepvállalását növeljük. E körben aktívan részt vettünk az országos programokban. A tanúgondozás gyakorlatát a Kaposvári Törvényszék honosította meg, mely mára országos jó gyakorlattá, mindennapjainak részévé vált. 2013. novembere óta alkalmazunk bírósági mediátort, a képzést többen elvégezték és valamennyi szervezeti egységünkben mediátor közvetlenül elérhető volt 2017. év elejéig. A Nyitott Bíróság Programban számtalan eseménnyel részt vettünk, melyet egy járásbírósági bíró koordinál és valamennyi szervezeti egységben van a programnak felelőse. A Gyermekközpontú Igazságszolgáltatás érdekében három épületünkben alakítottunk ki gyermekmeghallgató szobát, e tárgyban speciális képzést és társszervekkel közös konferenciát is tartottunk.

Kiemelt fontosságúnak tekintettem a külső és belső kommunikáció fejlesztését. A külső kommunikáció érdekében sajtó osztályt hoztam létre, amely a sajtófelelősi hálózat segítségével gondoskodik a rendszeres és tárgyyszerű tájékoztatásról. A honlapunkat folyamatosan karbantartjuk és ügyfeleink számára az épületbe kihelyezett szórólapok útján is nyújtunk tájékoztatást. Bevezettük a rendszeres ügyfélelégedettség mérést, az ennek alapján feltárt hiányosságok megszüntetése érdekében könnyítettük az épületeinkben való tájékozódást, egységessé tettük az ügyféltájékoztatás rendjét.

A belső kommunikációt erősítendő, rendszeresítettem az Elnöki Hírlevelet, a kör e-maileket, a vezetői értekezletekről való tájékoztatást. Kialakítottuk intranetes felületünket, de mindemellett a rendszeres írásbeli és szóbeli kommunikációt is fenntartottuk.

Az épületek és személyek biztonsága mellett, kiemelt figyelmet fordítottam a **szervezeti és személyi integritásra**. Az átlátható működés egyik feltétele a szervezeti működés szabályozottsága, ezért a jogszabályokkal és az OBH szabályzatokkal összhangban, működésünk valamennyi fontos területét szabályoztuk, a szabályzatok aktualizálásának rendszerét is kidolgoztuk. Mindemellett a Kaposvári Törvényszék megalkotta saját stratégiáját, amely alapértékeit, legfőbb törekvéseit rögzíti. Az integritási bejelentéseknek is szabályozott a rendje, intézésük az integritásfelelős közreműködésével történik és rendszeresen tartunk a veszélyekre felhívó, biztonságtudatot fokozó képzéseket is; részben az awereness program, részben a helyi képzések keretében. Rendszeres a kockázati térkép elkészítése és ennek alapján kockázatkezelési tevékenységünk is.

A Kaposvári Törvényszék intenzív **nemzetközi kapcsolatokat** ápol. A bajor Traunsteini Tartományi Bírósággal, valamint a Krakkói Területi Bírósággal fennálló kapcsolata során megszerzett tudást és tapasztalatokat a bírósági szervezettel megosztja. Ennek révén vált jó gyakorlattá a tanúgondozás intézménye, de segítséget nyújt a tárgyalótermi kép- és hangrögzítés, valamint a vezetővizsgálat rendszerének kidolgozásában is. A partnerkapcsolati programok mellett, az elmúlt

évben sikeresen nyújtottunk be EJTN pályázatot is, melynek tapasztalatait szintén a bírósági fejezet rendelkezésére bocsátottuk.

Emellett fontos számunkra saját múltunk ismerete és ápolása is. **A bírósági hagyományápolás** körében készült el a Nagyatádi Járásbíróság Centenáriumára a Múltidéző című kiadvány, illetve könyvvvel és rendezvénysorozattal állítottunk emléket dr. Vlasics Antal tragikusan elhunyt marcali bíránknak. Jelenleg azon munkálkodunk, hogy a megszűnt járásbíróságaink emlékét is megörökítsük, eredményesen indultunk az OBH által meghirdetett Ráth György pályázaton, Elfeledett járásbíróságaink címmel.

Bíráink és alkalmazottaink az országos feladatokból is kiveszik részüket, az országos projektekben, az OBHE által létrehozott munkacsoportokban, országos és regionális képzéseken, rendezvényeken való aktív munkavégzéssel.

A társszerveinkkel jó az együttműködésünk a szakmai tudás elmélyítése és a közös rendezvények terén is.

Vidéki törvényszéken, az ország kevésbé fejlett részén nehezebb a bírói utánpótlás biztosítása, ezért különösen fontos számunkra **új generációs programunk**. Ennek révén igyekszünk az egyetemekkel való kapcsolataink útján tehetséges hallgatókat megnyerni fogalmazónak. A fogalmazóink, illetőleg titkáraink számára pedig lehetőséget biztosítunk az igazgatási feladatokban való részvételre, ezáltal széles perspektívában ismerhetik meg a bíróságok működését. A Kaposvári Egyetemmel kötött megállapodásunk alapján lehetőséget teremtettük az oktató és publikáló tevékenységre is.

A törvényszék elnökének kulcsfontosságú feladata a **törvényszék gazdálkodásának irányítása**. E körben a pénzügyi, gazdasági stabilitás biztosítása. Úgy vélem e téren is jelentősen megerősödünk az elmúlt években. Korábbi likviditási problémáink már 2012. év végére megszűntek és anyagi biztonságunk egyre inkább erősödött, az utóbbi években jelentős év végi megtakarításról is számot adhattunk. Ehhez tudatos pénzügyi politikát kellett folytatni. A gazdasági hivatal vezetőjével együttműködve a korábbi

szerződéseinket áttekintettük, amit lehetett számunkra kedvezőbbé módosítottuk, vagy újakat kötöttünk. Jelentős megtakarítást értünk el pl. a készenléti-ügyeleti rendszer átszervezésével, a központosított anyag-és irodaszer beszerzéssel, postázó-gép alkalmazásával, az energetikai fejlesztésekkel, tankoló- kártya bevezetésével. Pénzügyi szabályozóinkat aktualizáltuk és a gazdasági hivatal működésében is végeztünk folyamat racionalizálásokat. Mindeközben a működéshez szükséges minden fontos igényhez, kiadáshoz tudtunk fedezetet biztosítani. Mindehhez természetesen nagy segítségünkre volt a központi igazgatás utóbbi években megváltozott gyakorlata, mely szerint a megalapozottan előterjesztett költségvetési igényünket elfogadva, működésünk költségeit biztosítja.

Összességében úgy vélem, hogy a Kaposvári Törvényszék működése törvényes és kiegyensúlyozott. Jól képzett bírák, magas színvonalon, időszerűen ítélik meg és magas színvonalú, időszerű a nemperes és egyéb ügyek intézése is. A szervezet működése átlátható, szabályozott, gazdasági helyzete stabil, munkakörnyezete folyamatosan szépül és korszerűsödik.

Az előző pályaművemben kitűzött célokat közös munkával elértük, jó alapokkal rendelkezünk a további építkezéshez.

II. A Kaposvári Törvényszék működésével kapcsolatos hosszútávú tervek és megvalósulásuk ütemezése

Az előző fejezetben részleteztem, hogy az elmúlt időszakban mely célok mentén, milyen eredményeket értünk el. Ennek alaptételeit most is fenntartom, és kinevezésem esetén, változatlan szellemiségben szeretném a vezetői munkát folytatni. Alapvető célom, kiváló eredményeink megtartása, szervezetünk és környezetünk további fejlesztése. Ez természetesen nem egy status quo fenntartását jelenti, hisz a bíróság működése folyamatos és most is a változások korát éljük szervezeti, jogszabályi és koncepcionális szinten egyaránt. Ehhez mérten kell megfogalmazni a következő időszak rövid-, és hosszútávú stratégiáját.

1. Az ítékezés időszerűsége és megalapozottsága

A legfontosabb cél, hogy a Kaposvári Törvényszék bírái alaptörvényi kötelezettségeiket teljesítve, *magas színvonalon és időszerűen ítélkezzenek*. A törvényszék elnökének pedig első és legfontosabb feladata, hogy az ehhez szükséges személyi és tárgyi feltételeket folyamatosan biztosítsa.

Bíránk teljesítménye e követelményeknek jelenleg is megfelel, így e területen a célom annak *fenntartása*.

A 2017. évi összbírói beszámoló és a jelen pályamű I. fejezete is tartalmazza, hogy ítélező tevékenységünk időszerűsége példamutató, amely az évtizedek óta fennálló elhivatott, szorgalmas bírói munkának, az arra való törekvésnek az eredménye, hogy mindig több ügyet fejezzünk be, mint amennyi érkezik, hogy ne gyűjtsünk hátralékot. Ezt a szellemiséget feladatunk tovább adni az új generációnak.

Az időszerűséget szolgáló vezetői eszköz az *arányos munkateher* kialakítása és fenntartása. Ennek érdekében a munkateher mérés folytatását és folyamatos elemzését tervezem. Tartós aránytalanság esetén továbbra is élni fogok az ügyelosztási rend megváltoztatásának, a kirendeléseknek, álláshely átalakítási kezdeményezéseknek lehetőségével. Mindez természetesen csak hosszútávú és jelentős aránytalanság esetén indokolt, mert a gyakori változtatás az időszerűség ellen ható tényező.

Az időszerűséget szolgálja a folyamatos és következetes *igazgatási ellenőrzés*, amelynek kereteit a 6/2015.(XI.30.) OBHE szabályzat a bíróságok igazgatásáról, és a Kaposvári Törvényszék SZMSZ-e is rögzíti. E feladatot továbbra is úgy kívánom megvalósítani, hogy aki nem mulaszt, az az ellenőrzés tényét ne is észlelje, többletteherrel a bíróra ne járjon. A mulasztást az informatikai alkalmazások segítségével mindig feltárjuk és a szükséges intézkedéseket megtesszük.

Külön figyelmet érdemelnek az 5 éven túli ügyek, amelyeknek egyedi menedzselését tervezem a Nagyatádi Járásbíróság példája alapján.

Az kérdés, hogy az új Pp. hosszútávon a perek időtartamára miként fog hatni. A jelenlegi tapasztalatok alapján az eljárások kezdeti szakaszát elnyújtja, így a 3-6 hónapon belüli befejezések száma bizonyosan csökkenni fog. Fontos e terület folyamatos monitoringja. Ugyanez vonatkozik az új Be. hatásvizsgálatára is.

A magas színvonalú ítélkezés ellen ható tényező, hogy egy évben lép hatályba valamennyi *eljárási törvény*, az ezzel összefüggő ágazati szabályok, valamint a kötelező *elektronikus kapcsolattartás* is. Vezetői módszerekkel ez akként ellensúlyozható, hogy minden lehetséges módon támogatni kell a tudás mielőbbi megszerzését. Ezért a hosszútávú cél (magas színvonalú ítélkezés fenntartása) érdekében a közeljövőben minden *képzést*, tudásmegosztást, gyakorlati megbeszélést támogatok, amely a tudás megszerzését, elmélyítését, gyakorlati alkalmazását segíti.

Emellett fontos a tárgyi feltételek, megfelelő informatikai eszközök és alkalmazások, valamint kommentárok biztosítása is.

Az elektronikus kommunikáció terén kiscsoportos gyakorlati képzést tervezünk személyre szabottan, igény és tudásszinttől függően. Emellett folyamatos együttműködést a társszervekkel, így jelenleg és a közeljövőben az e-per kapcsolattartókra kiemelt feladat hárul. Ennek teljesítése érdekében, részükre minden támogatást biztosítanunk kell.

Az eljárási jogokra való hatékonyabb felkészülés érdekében megalkottuk a Be. és Pp. munkacsoportjainkat a célból, hogy a helyi gyakorlat folyamatos elemzésével az országos joggyakorlat elemzésbe is hatékonyan bekapcsolódhassunk.

A *munkateher mérés* 2017. év végi adatai szerint, aránytalanság mutatkozott a Barcsi és Siófoki Járásbíróság polgári, és a Marcali Járásbíróság büntető ügyszakában, ezek megszüntetése érdekében az intézkedést már megtettük.

Jövőbeni intézkedést igényel azonban a törvényszéki civilisztikai ügyszak egyes területei aránytalanságának kiküszöbölése. E körben elsődleges elképzelésünk,

álláshely átalakítási kérelmünk nem vezetett eredményre, ezért az érintettekkel egyeztetést tervezek arról, hogy a belső erőforrásokat miként lehetne átcsoportosítani és a másodfokú ügyintézkést megerősíteni.

Ez annál is inkább indokolt, mert a bírák korfája alapján a Pf. tanácsok néhány éven belül nagyrészt kiürülnek. Erre készülve, a másodfokú gyakorlat megszerzésének lehetőségét minden ez iránt érdeklődő bírónak biztosítanám.

Néhány évvel ezelőtt, szükséghelyzetből a Marcali Járásbíróság polgári bírói létszámát 2-re csökkentettük. E két bíró folyamatos, megfeszített munkatempóban dolgozik annak érdekében, hogy ne keletkezzen hátralék. A közeljövő egyik feladata, munkaterhük mélyebb elemzése, és az optimális megoldás kidolgozása.

Bíróságaink szervezeti egységeként és ügyszakokként eltérően, de valamennyien magas színvonalon ítéleztek az elmúlt években. Természetesen az ítélezés minősége mindig és mindenütt javítható, és erre való törekvésünk is folyamatos. A minőségi mutatók *folyamatos elemzését és visszamutatását* tervezem a jövőben is. Ha valahol tartósan vagy jelentősen romlanak a mutatók, az okok feltárásával igyekszem azt orvosolni. Természetesen kizárólag igazgatási eszközökkel, a bírói függetlenség maximális tiszteletben tartásával.

A színvonalas ítélezést szolgálja a kollégiumi munka támogatása is.

Az időszzerűségi és minőségi mutatóink ellen ható tényező büntető ügyszakban megyénk ügyészségének fellebbezési gyakorlata. Ismert, hogy e körben milyen intézkedéseket, erőfeszítéseket tettünk, lényegében eredménytelenül. A magunk részéről a továbbiakban annyit tehetünk, hogy még színvonalasabb, még hibátlanabb ítélezési munkára törekszünk. Természetesen nem fogjuk feladni annak folyamatos visszamutatását, hogy hogyan alakul a fellebbezési arány és eredményesség.

Elengedhetetlenül szükségesnek tartom, hogy az új eljárásjogok alapján folyó eljárásokat másfél - két év után megvizsgáljuk két okból. Egyrészt, hogy

miként hatnak az ítélkezés időszerűségére, másrészt pedig az esetleges joggyakorlati hibák kiküszöbölése, a minőség javítása érdekében.

2. Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás

A jelenleg ellátandó feladatainkhoz az összlétszámunk elegendő. A bírósági titkári létszámunk szűkös, ez enyhülni fog, ha a tartósan távollévők visszajönnek, és keresem a titkári létszámbővítés lehetőségeit is. Az adminisztratív állomány nagyon leterhelt az utóbbi időben megnövekedett feladatok folytán. E jelenség nemcsak a Kaposvári Törvényszéket, hanem valamennyi bíróságot érinti, az összbírói beszámolómban ezt jeleztem.

A jövőben való gondolkodásban azonban a jelenlegi létszámból kell kiindulnunk. Rendkívül fontos ezért, hogy azon eszközöket és lehetőségeket, amelyek az *adminisztratív terheket csökkentik*, kihasználjuk. Gondolok itt az informatikai alkalmazásokra, a hangfelismerő berendezések rendszeres használatára, munkafolyamatok optimalizálására.

A törvényszék elnökeként hosszútávú célom az, hogy valamennyi munkafolyamatra a szükséges és elégséges emberi erőforrás álljon rendelkezésre. Ehhez kell egy perspektivikus *tervezés*, annak előrelátása, hogy nyugdíjazás folytán mikor és hol várható változás, másrészt pedig egy kialakított protokoll a váratlan változások kezelésére. A személyzeti munkát eddig is így végeztük és e szerint tervezem folytatni. Az előrelátható változásokra jól fel lehet készülni, így pl. amikor tudtuk, hogy egy irodavezető nyugállományba készül, a feladatra való betanítást időben elkezdjük, hogy a személyi változás ne okozzon fennakadást a szervezet működésében.

Jelentős változás várható az elkövetkező években a bírák tekintetében. Amennyiben semmi rendkívüli nem történik, akkor is egy *generációváltásra* kell felkészülnünk, mert 3 éven belül 12 nagytapasztalatú bíró éri el a kötelező nyugdíjkorhatárt; 2020. év végéig 6, 2021. évben további 6 bíró. Erre utánpótlásneveléssel kell felkészülnünk. Úgy gondolom, hogy a titkáraink köréből a bírói utánpótlás adott. A titkári utánpótlás azonban arra tekintettel, hogy az

engedélyezett fogalmazói létszám a megyében 8, nem egyszerű. Ezért fokozottan kell figyelniük arra, hogy a fogalmazói álláshelyeket egy-egy titkári kinevezést követően nyomban betöltsük, másrészt nyitottnak kell lenniük – mint ahogy eddig is tettük – a más jogterületről érkezők befogadására. Itt azonban nemcsak a befogadás, hanem a megtartás is menedzselést igényel. Ennek érdekében feltétlenül fenn kell tartanunk a más jogterületről érkezett bírósági titkárok részére kialakított instruktori rendszert azért, hogy kiküszöböljük azokat a hátrányokat, amelyből ők a fogalmazókból lett titkárokkal szemben indulnak.

Említettem már, hogy a generációváltás elsődlegesen a civilisztikai fellebbviteli ügyszakot érinti majd, ezért is rendkívül fontos a szakmai fejlődés érdekében való kirendelés lehetőségének a fenntartása.

Kiemelt fejezeti cél a *bírói életpálya* modell kialakítása, melyet természetesen támogatunk. Törvényszéki szinten ennek érdekében az egyenlő esélyek biztosítását, az átlátható előmenetel garantálását tartom céloknak. Ezért az egyes pályázatok elbírálásánál továbbra is iránymutatónak tekinteném a bírói testületek véleményét. Fontosnak tartom azt is, hogy megfelelő emberi kapcsolat legyen közöttünk, ismerjük egymás gondjait, hisz a pozitív kapcsolatok mindennapjainkat segítik.

A *titkári és fogalmazói életpálya* modell kialakítása érdekében továbbra is támogatom a képzéseket tanulmányi szerződések kötésével, az oktatást és publikálást. További fontos, rövidtávú feladat még a titkárok hatékonyabb bevonása a peres ügyek intézésébe. Ez a létszámuk miatt nem egyszerű feladat, mert jelentősen megnőtt a nemperes ügyek mennyisége, ezért a megvalósíthatóság érdekében a jövőben a titkári munkateher mérést és az arányos elosztást is hatékonyabban kell végeznünk.

A szervezet érdeke, hogy az igazságügyi alkalmazottak is életcélként tekintsenek a bírósági munkavégzésre, ezért a hosszú távú megtartásuk érdekében erőfeszítéseket kell tennünk. Jó célt szolgált e körben az elmúlt évi illetményemelés, emellett azonban helyi szinten is vonzóvá kell tenni a munkahelyet, ezért fenntartani tervezem *család-barát intézkedéseinket* (egyéni

munkarend, stb.), és továbbiak bevezetését. Ez évben az OBH anyagi támogatásával az eddigi egészségügyi szűrővizsgálatok rendszere kibővíthet, ún. menedzser szűrést szervezünk valamennyi munkavállaló részére. Ezen túlmenően úgy gondolom, hogy a foglalkozás egészségügy hatékonyságát fokoznunk kell, konkrétan a MASZI-MED BT-vel fennálló szerződésünk bővítésével. Jelenleg egy „Család-barát munkahely” pályázatot készítünk elő. A jövőben a pályázati meghallgatásoknál lehetőséget biztosítok az esélyegyenlőségi referens részvételére is.

Az elmúlt időszakban az alkalmazotti fluktuáció mértéke a Fonyódi és a Siófoki Járásbíróságokon meghaladta a törvényszéki átlagot, ezért az okok feltárását követően a megoldásban a törvényszéknek segítséget kell nyújtania.

Az emberi erőforrással való gazdálkodás körében gondolnunk kell a *várható szervezeti változásokra*, így a törvényszéki végrehajtásnak, illetőleg a büntjelkezelésnek, mint feladatnak tőlünk való elkerülésére. Ez egyrészt megköveteli mindkét területen az iratok, eszközök rendezett átadását, az arra való szisztematikus felkészülést, másrészt az e területen foglalkoztatott alkalmazottak megnyugtatót, és a maradni szándékozók jövőbeni sorsának rendezését.

Hasonló, de ennél összetettebb a feladat a Közigazgatási és Munkaügyi Bírósággal kapcsolatban is. 2013.évben a közigazgatási és munkaügyi bíróságok megalakulásakor az új szervezet felépítését, kialakítását, úgy vélem kiválóan megoldottuk. A Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságunk hatékonyan, jól működik és most szomorú kötelezettségünk részleges lebontása is. E folyamat számtalan szakmai kérdést felvet, hisz a hatásköri viták még folynak, de igazgatási intézkedéseket is igényel. Nehezíti a helyzetet, hogy Kaposvár a regionális kollégium székhelye, az ügyek jelentős része pedig Pécsre kerül. A törvényszéki elnök feladata a regionális kollégiumvezetővel együttműködve a változási folyamat figyelemmel kísérése, a jogszabályváltozások végrehajtása, s mindeközben az érintett személyek nyugalmának fenntartása.

A változások, különösen, ha gyakoriak, vagy váratlanok, épp ellenkező irányba hatnak, ezért fontos vezetői feladatommak tekintem a *változás*

menedzsmentet. A változásoktól függetlenül is folyamatos célom a *jó munkahelyi légkör* fenntartása, amelyben az alkotó munka sokkal hatékonyabb. Ezért-eddigi gyakorlatunkat folytatva- a jövőben is támogatom a közösségépítő közösségi rendezvények szervezését.

A közeljövőben megoldandó feladat a Siófoki Járásbíróságon a megfelelő munkahelyi légkör kialakítása, ahol a vezetői tisztségek idő előtti megszűnése, az éveken át felgyülemlett feszültséget még inkább kiélezte. Megoldás lehet egy olyan vezető kinevezése, akinek személyisége nem megosztó, hanem konfliktus megoldó és képes a kiegyenlítő szerepet betölteni.

Fontos törekvésem a humán erőforrás gazdálkodás területén, hogy valamennyi munkafolyamatnak legalább két fő ismerője, minden munkakörnek *helyettese* legyen, hogy bármely személy munkából való váratlan kiesése ne okozzon fennakadást a szervezet működésében. Ezt az elmúlt időszakban szinte valamennyi területen sikerült megvalósítani, kivételt képez még a törvényszéki statisztikus személye. Több próbálkozás volt már, azonban különböző okok miatt senki nem tanulta meg e feladatot teljes körűen, pedig a statisztikus szerepe kulcsfontosságú. Ezért továbbra is megoldandó egy másik személy betanítása.

Továbbra is cél a bírói „keresztbe kirendelés” megszüntetése a Kaposvári Járásbíróság és a Kaposvári Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság között, a barcsi járásbírói rendész helyettesítésének megoldása (egyedül van), és az irattáros beiskolázása (senki nem rendelkezik megfelelő szakképesítéssel a megyében). Követendő továbbá a *kompetencia alapú foglalkoztatás* fenntartása és rövidtávú, sürgős feladat további bírósági *közvetítők képzése*. E területen az elmúlt években kiépítettük az egész megyére kiterjedő hálózatunkat, azonban a távozások, tartós távollétek, bírói kinevezések miatt, júniustól már csak egy közvetítőnk marad.

Az otthondolgozás valamennyi feltételét (laptop, távoli asztal hozzáférés) szeretném minden bíró és bírósági titkár számára biztosítani.

Összességében távlati és folyamatos célom, hogy a Kaposvári Törvényszék vonzó, korrekt munkáltató legyen, amely bírót, alkalmazottait megbecsüli, a mindenkori változásokhoz személyi feltételekben is igazodni tud.

3. A tárgyi és pénzügyi előforrásokkal való gazdálkodás

E körben célom és kötelességem az eddigi gyakorlat fenntartása, vagyis a ránk bízott anyagi javakkal, az államháztartási törvény és egyéb pénzügyi rendelkezések szerinti gazdálkodás, a kötelezettség vállalás és teljesítés, kiadásaink, bevételeink körében a szabályszerű működés biztosítása. Ez elsődlegesen a reális költségvetés elkészítését, majd pénzügyi kötelezettségeink teljesítését jelenti. Emellett az *ésszerű, felelős és takarékos gazdálkodást*, és a keletkező maradványaink optimális felhasználását.

Az ésszerű takarékoságon eddig is azt értettem, hogy a működésünkhöz, kényelmünkhöz szükséges eszközöket, szolgáltatásokat meg kell vennünk, a takarékoság a felesleges, vagy luxus kiadásokra vonatkozott.

A megtakarításaink felhasználásának irányát a járásbírószági elnökökkel és a bírói tanács tagjaival eddig is egyeztettem és ezt a gyakorlatot tervezem folytatni a jövőben is. Ez évben kell biztosítanunk az elektronikus kommunikációhoz szükséges valamennyi eszközt, valamint a tárgyalótermek behívóberendezéseinek cseréje is rendkívül időszerű.

A Kaposvári Törvényszék 8 állami épületnek a vagyonkezelője. A Fonyódi Járásbíróság épülete kivételével, valamennyi ingatlan különböző okok miatt elavult, annak ellenére, hogy az elmúlt években rengeteg felújítási, korszerűsítési munkát végeztünk. Ezért az *épületfelújítási, s munkakörnyezet javítási* célunk és feladatunk folyamatos, a pénzügyi helyzetünk függvénye. Valamennyi épületet érintően rendelkezünk egy feladatlistával, a prioritást évente az adott helyzethez igazodva határozzuk meg. Ez évben a törvényszéki épület tetőfelújítását céloztuk meg elsődlegesnek, valamint a Barcsi Járásbíróság nyílászáró cseréjét. Mindkét felújítást a beázás teszi sürgőssé. Megoldandó a Kaposvári Járásbíróság parkolójának kialakítása, melyre az előkészületeket

megtettük, a megvalósításra az épület közös tulajdonának megszüntetése után lesz lehetőség.

Hosszútávú céljaink között szerepel a Nagyatádi, Marcali és Barcsi Járásbíróság homlokzatfelújítása, nyílászáró cserével, a törvényszék és Siófoki Járásbíróság fűtőkorszerűsítése, a törvényszéki nyílászárók cseréje, valamennyi épületünkben a munkakörnyezet folyamatos korszerűsítése, szépítése, a tárgyalótermi, irodai felújítás bútorkészítés cserével, vizesblokk felújítás és klimatizálás. Marcaliban és Kaposváron az irattári kapacitás bővítése és a megnövekedett utazási igényekre tekintettel egy további „kulcsos autó” üzembe állítása. Mindezeket a pályázati lehetőségek, OBH támogatás és saját anyagi kondícióink figyelembe vételével, a mindenkori prioritást a gazdasági hivatallal és a járásbírósági elnökökkel egyeztetve kívánom megvalósítani.

Óriási lehetőség nyílik meg a Kaposvári Törvényszék előtt azáltal, hogy a törvényszéki épületből az *ügyészség* várhatóan 2019. év végén *kiköltözik*. E tény kiváló aktualitást teremt arra, hogy az épület belső közös részeinek teljeskörű felújítását is elvégezzük 2020-ban. E körbe tartozna a megüresedő épületrészek szükséges felújításán túlmenően, a lépcsőházi festés és burkolatcsere, a belső nyílászárók mázolása, a fűtési és villamoshálózat korszerűsítése és az egységes informatikai hálózat kialakítása. Eziránti kérelmet az OBH-nál már előterjesztettem, Elnök Asszony elképzeléseinket támogatja.

Természetesen nemcsak az épületre, hanem annak jövőbeni hasznosítására is gondolnunk kell. Ez év második felében az eddigi felméréseinket konkretizálva rögzíteni kell, hogy mely szervezeti egységek, mely részét tudjuk kényelmesen átköltöztetni a majdan megüresedő épületbe és új funkciójú helyiséget (pl. *bírói klub*) kívánunk-e kialakítani. Kinevezésem esetén az előkészítő munkálatokat egy általam vezetett team végezné el. A team tagjai a törvényszék elnökhelyettese, a gazdasági hivatal vezetője, a gondnok és a bírói tanács elnöke. A team által elkészített tervezetet pedig a vezetői értekezlet elé bocsátanám megvitatásra.

Mindemellett nem feledkezem meg a *napi működéshez* szükséges szerződések kötéséről, fenntartásáról, módosításáról, megszüntetéséről, a

természetesnek tűnő tárgyi feltételek biztosításáról. Fenntartanám az iroda- és takarítószeres központi beszerzését, a postázógép, a tankolókártya használatát. Ez évi feladat az e-postakönyv bevezetése valamennyi bíróságunkon.

Korábbi céljaim közül a *fonyódi üdülő* téliesítése nem valósult meg, így azt továbbra is fenntartom. Az üdülőt az eddigi gyakorlat szerint, sokoldalúan tervezem kihasználni; üdüléseknek, képzéseknek, gyerektábornak, közösségi rendezvényeknek adhat helyet a jövőben is.

A Balatonszemesi üdülő építése idejére az egész fejezet számára fontossá válik, folyamatos karbantartása elengedhetetlen. Az idei szezonra a működtetést is át kell szervezni, mert az eddigi gondnok már nem vállalta a feladatot.

A parti telken fekvő ingatlan nagy értéket képvisel, így korszerűsítése révén, hosszútávon betöltheti eddigi funkcióját.

E tárgykörbe tartoznak a *személyi juttatások* is. Az illetmények, egyéb rendszeres személyi juttatások törvényes megállapítása úgy vélem alap, a nemrendszeres juttatások körében az eddigi gyakorlatot tervezem folytatni. A támogatási igények méltányos elbírálását, a céljuttatások, jutalmak elosztását pedig a vezetőtársaimmal egyeztetett, teljesítményalapú döntés alapján a szempontok és indokok ismertetésével.

4. A bírósághoz való hozzáférés egyszerűsítése

E területen hosszútávú és folyamatos célkitűzésnek tartom az eddigi *jó gyakorlataink folytatását*, a tanúgondozás, Nyitott Bíróság, áldozatvédelem, gyermekközpontú igazságszolgáltatás és mediáció terén. Mindegyik program ápolására jól működő hálózatunk, vagy munkacsoportunk van, akik a programot felelősen gondozzák és az aktuális kihívásokhoz igazítják. A bűnmegelőző, áldozatsegítő ismeretterjesztés körében szorosabb együttműködést tervezek a rendőrséggel.

A jelen és a közeljövő feladata a *panasznapis ügyintézés erősítése*, amelyet az új Pp. hatása váltott ki. Szükséges továbbá az ügyféltájékoztatók, szórólapok aktualizálása a változó jogszabályoknak megfelelően.

Ehhez kapcsolódó további kiemelt célunk a törvényszéki épületben az *ügyfélközpont kialakítása* az egri mintának megfelelően, és ezt követő távlati célunk ennek megvalósítása a járásbíróságainkon is. Az ügyfélközpontok kialakítását indokolja, hogy az ügyfeleknek az épületekben való mozgása leszűkül, ami biztonsági szempontból erősödést jelent. Ezen túlmenően az ügyfélközpontok a kezelőirodákat tehermentesítik, így azok hatékonyabban tudnak a konkrét ügyviteli feladatokra koncentrálni.

Fenntartanám az ügyfélelégedettség-mérés rendszerét, amely által visszajelzést kapunk hiányosságainkról, így szervezetünket tovább fejleszthetjük.

Továbbra is nagy figyelmet fordítanék a *külső kommunikáció* tárgyyszerűségére, sajtókapcsolataink fenntartására, honlapunk karbantartására, közérdekű adataink közzétételére.

A XXI. század a *digitális világ* időszeke. Feladatunk a jelenben és a jövőben a bírósági működés minden területén ehhez hozzászokni, előnyeiket használni. Rövidtávon az elektronikus kapcsolat tartásához szükséges ismereteket készség szinten elsajátítani, hosszabb távú célunk azonban a digitális bíróságra, az e-akták bevezetésére való felkészítés. A bírakkal, alkalmazottakkal ennek elfogadtatása, későbbiekben a tanítás és gyakorlati ismeretek megszerzése.

Mindezzel kapcsolódunk a bíróságok szolgáltató jellegének erősítéséhez, hisz lehetőség nyílik majd az iratoknak otthonról való tanulmányozására. A tárgyalótermekben a távmeghallgatásra, a folyamatos felvétel készítésére alkalmas eszközök kiépítése a költség- és időmegtakarítás irányába hat. Hatékonyságuk mérésének egyik pilot helyszíne bíróságunk lesz.

Elkötelezett vagyok a Kaposvári Törvényszék *nemzetközi kapcsolatainak* ápolása iránt. E körben a fennálló kapcsolataink elmélyítését tervezem és a szerzett tapasztalatok megosztását az egész bírósági fejezettel, ezen túlmenően támogatom a külföldi tanulmányutakra való jelentkezéseket, és igény esetén, a csoportos nyelvtanulást is munkaidő kedvezménnyel.

Úgy vélem, hogy a bíróságok nem elefántcsonttoronyban működnek, hanem a civilizált társadalom szolgálatában álló intézmények. Ezért az elmúlt időszakban megkezdett gyakorlatnak megfelelően jobban meg kell magunkat ismertetnünk, társadalmi szerepvállalásunkat fokoznunk, s ezáltal ismertségünket, tekintélyünket növelnünk.

5. Képzés

A képzés önmagában nem cél, hanem egy eszköze a hatékony, magas színvonalú ítélkezés támogatásának, ezért a mindenkori képzési tervet annak alárendelten kell elkészíteni. Így stratégiai elképzelésem e területen, hogy a képzés mindig segítse a bírói, titkári, alkalmazotti feladatokra való felkészülést, a tudás elmélyítését. Ezért mindig meg kell találnunk azokat a témaköröket, melyek az adott célcsoportot leginkább érdeklik.

Rövidtávú cél az új eljárásjogok és az elektronikus kapcsolattartás elméleti és gyakorlati tudásának megszerzése és megosztása. Ezt az 1. pontban részletesen kifejtettem.

Az új generációs képzési program keretében emellett továbbra is lehetőséget biztosítanék az igazgatási feladatokban való részvételre és támogatnám a pontszerzéshez szükséges tevékenységeket (oktatás, publikáció, plusz végzettség, stb.). A pervezetési gyakorlatunk fenntartása és szisztematikus fejlesztése segít a bírói életpályára felkészülni, emellett az eddiginél szélesebb körben tervezem a bírósági titkárokat a peres ügyszak munkájába bevonni.

Az érdeklődő fogalmazóknak a társszerveinkkel fennálló megállapodás továbbra is lehetőséget nyújt az ügyészségen, ügyvédi irodában vagy közjegyzőnél néhány hét gyakorlati időt eltölteni.

Fontos, hogy a képzések foglalkozási csoportonként szerveződjenek, így folytatandónak tartom a tanúgondozók, bírósági ügyintézők, rendészek, irodavezetők, gh-sok, informatikusok, gépkocsivezetők képzését.

A konkrét szakmai feladatokhoz kötődő képzéseken túlmenően az elmúlt időszakban igényként merült fel az egyéb készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése is. Ekként sikeres volt a Bor ne-out, az asszertív kommunikáció vagy csapatépítő tréning is, ezért az egyes szervezeti egységek részéről felmerülő igény esetén, az ilyen jellegű képzések szervezését is támogatom.

Látókörünket szélesíti mások gondolkodásának megismerése, a tapasztalatok cseréje. Ezért szorgalmazom továbbra is a régió bíróságainak szakmai együttműködését, velük valamint a társhatóságokkal közös képzéseket, rendezvényeket.

Az oktatási intézményekkel fennálló kapcsolati rendszerünk formáit tovább erősíthetjük a tudományos együttműködéssel, gyakornokok fogadásával. Ez évi tervünk, hogy aktívan bekapcsolódjunk a Pécsi Egyetem Jogklinika programjába. Törvényszékünk gazdag jogi könyvtárral rendelkezik. A bírósági digitális könyvtár programban azonban hatékonyan úgy tudunk közreműködni, ha a teljes állományt digitalizáljuk, melyet mielőbb meg kell valósítanunk.

6. Integritás, igazgatás

A vezetés akkor a leghatékonyabb, ha ismert a cél, annak végrehajtása tervszerű, a feladatok és felelősségi körök megosztottak, a menetközben kialakuló változásokat kezelik, és az eredményeket visszamutatják.

A cél egyértelmű, bíróságunk *törvényes és hatékony működése*. A vezetői feladat az ehhez szükséges valamennyi feltétel állandó biztosítása. A Kaposvári Törvényszék SZMSZ-e tartalmazza a vezetők közötti feladat és felelősségi körök elosztását, és munkánkról, évről-évre számot adtunk.

Úgy ítélem meg, hogy ezen elvi alapon állva, a Kaposvári Törvényszék az elmúlt években jól működött, ezért kinevezésem esetén elnöki munkámat ezen elvek mentén folytatnám. A vezetőtársaimmal való együttműködés nemcsak a *feladat és felelősség-megosztáson*, hanem a *bizalmon* is alapul.

Előző pályázatomban az írtam, hogy *átlátható, nyitott, a problémákra érzékeny és gyorsan reagáló igazgatásra* törekszem. E célkitűzést továbbra is fenntartom. Úgy vélem most is, hogy a személyes kapcsolatoknak, az őszinte párbeszédnek fontos szerepe van, hisz az elnök egy a bírók közül, aki pillanatnyilag más feladatot lát el, ezért nagyon fontos a visszacsatolás, a kritikai is.

A *belső kommunikációt* tovább erősíteném, az eddigi információs csatornák fenntartása mellett az intranetünk felületének bővítését és a szóbeli kommunikáció fokozását tervezem.

Alapvetően *mentoráló, támogató vezetőnek* tartom magam, aki segíti a tehetségek kibontakozását, de a helyzetfüggő vezetés elve alapján, a pillanatnyi szituációban tudok delegáló és utasító is lenni. Elvem azonban, hogy a megnyilvánulásom mindenkivel szemben emberi és *humánus* legyen még akkor is, ha nagyon negatív dolgot kell közölnöm. Ezért az emberi méltóságát a jövőben is mindenkinek tiszteletben tartom.

Alapelvem, hogy a *bíróság vezetése szolgálat*, a közösségnek és a közjónak a szolgálata. Eddig is figyeltem és ezután is figyelnék arra, hogy az egyes kérdésekről a munkatársaim mit mondanak, számomra fontos a véleményük. Az egyes *döntések meghozatalakor* ezeket szintetizálom, melyek során építek a sok előremutató, konstruktív gondolatra és kritikus megjegyzésre is. Az átlátható igazgatás véleményem szerint nem a döntési folyamatba való belelátást jelenti, hanem azt, hogy a vezető a döntés meghozatala előtt széleskörű adatgyűjtést végez, konzultál, egyeztet az érintettekkel, véleményeket begyűjt, majd utóbb döntését vállalva kiáll a közösség elé, és azt megindokolja. A kettő között azonban a döntés magánya és felelőssége az elnöké.

Ezért kinevezésem esetén, továbbra is arra fogok törekedni, hogy a bírák, az érintettek véleményét minél szélesebb körben megismerjem és a testületi döntések tiszteletben tartásával, a bírák és a bíróság érdekeit szem előtt tartva hozzam meg döntéseimet.

Az általános elveimen túlmenően néhány konkrétumot is megemlítek:

- kinevezésem esetén biztosítanám a Kaposvári Törvényszék törvényes működését, és az OBH Elnöke stratégiai céljainak, a központi szabályozóknak a hatályosulását,
- a szabályozott működése érdekében a belső szabályainkat folyamatosan a változó jogszabályi környezethez igazítanám,
- a modern vezetői eszközöket (munkacsoportok, projektek, team-munka, értekezleti, tájékoztatási, jelentési rendszer) alkalmaznám a jövőben is,
- átlátható igazgatást, nyitott, humánus vezetést folytatnék,
- szorosan együttműködnék a bírói testületekkel,
- korrekt kapcsolatot tartanék a központi igazgatás szerveivel, más bíróságokkal, társszerveinkkel és a szükséges mértékben a helyi közélet szereplőivel is,
- az informatikai biztonságra kiemelt figyelmet fordítanék,
- a gazdasági hivatalban az EIRv3 iktatóprogramot általánossá tenném, a behajthatatlan követelések törlését és a bevételi csoport hátralékának feldolgozását segíteném,
- a dolgozói elégedettségmérés rendszerét fenntartva, a jelzéseket terveinkbe beépíteném,
- a májusban hatályba lépő új adatvédelmi szabályoknak való megfelelésről gondoskodnék,
- a fizikai biztonságunkat, szervezeti és személyi integritásunkat védeném. Ezért a jövőben is évről-évre tervezem a kockázati térképünk elkészítését, és annak alapján a veszélyeztetettség lehetőség szerinti csökkentését. E körben az integritásfelelős mellett fontos szerepe lenne a belső ellenőrnek is. Az ő tevékenysége hatékonyságának fokozása ez ideig nem sikerült, ezért ezt ismételten célként kell kitűznöm magam előtt.

A Kaposvári Törvényszéknek eddig is több bírāja és alkalmazottja részt vett *központi igazgatási feladatokban*, ezt továbbra is támogatnám, s abban magam is részt vennék, hisz a törvényszék az egész bírósági fejezetnek egy része.

Végezetül nem tudom elhallgatni, hogy elkeserít az a jelenség, amely napjainkban a bírói karon belüli széthúzást mutatja. Ez szerencsére

törvényszékünkre nem jellemző, de személyes felelősségemnek is érzem, hogy tehessek e helyzet rendezése, az egész *bírói szervezet* tekintélyének fenntartása, növelése *érdekében*.

* * *

Büszke vagyok a Kaposvári Törvényszék eredményeire, bíráira és igazságügyi alkalmazottaira és arra, hogy elmúlt 6 évben e közösség vezetője lehettem.

Amennyiben Bírótársaim és Elnök Asszony megtisztelnék bizalmukkal, a legjobb tudásom szerint folytatom e tevékenységet.

Kaposvár, 2018. május 13. napján


Dr. Hajnal Éva