

Pályamű

az Országos Bírósági Hivatal elnöke által, a Kecskeméti Törvényszék elnöki tisztségére a Bírósági Közlöny 2014/7-8. számában meghirdetett pályázathoz

A bíróságok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. évi CLXI. törvény (Bszi.) 119.§ és 120. §-a rendezi a bíróság elnökének feladatait, melyeket egyfelől - a törvényszéki elnökre is kiterjedő hatállyal - általános jelleggel állapít meg, emellett meghatározza a törvényszék elnökének az általa vezetett bíróság sajátosságaiból adódó, általánostól eltérő feladatait is.

A törvényszék elnökének, mint bírósági vezetőnek feladata a bíróság, illetve a bírósági szervezeti egység vezetése. A bíróság elnöke az igazgatási, munkáltatói, pénzügyi, gazdasági, működtetési feladatokat látja el a jogszabályoknak, az OBH elnöke által kiadott szabályzatoknak és határozatoknak megfelelően. Kiemelendő azonban, hogy a bíróságok vezetési, igazgatási tevékenysége egyetlen célnak van alárendelve, ami nem más, mint az, hogy a bíróság Alaptörvényben meghatározott feladatát, az igazságszolgáltatást teljes körűen, megfelelő színvonalon ellássa. E "feladat" tartalmát valójában az Alaptörvény XXVIII. cikkének (1) bekezdése tölti ki tartalommal: "Mindenkinek joga van ahhoz, hogy az ellene emelt bármely vádat vagy valamely perben a jogait és kötelezettségeit törvény által felállított, független és pártatlan bíróság tisztességes és nyilvános tárgyaláson, ésszerű határidőn belül bírálja el." A jó igazgatási vezetőnek mindig e szempontok szem előtt tartásával kell tevékenykednie, a vezető elkötelezettsége pedig alapfeltétele a célkitűzés eredményes megvalósításának.

Magam is ezen elvárás által vezérelten kezdtem meg elnöki tevékenységem 2008-ban a Kecskeméti Törvényszéken. Akkor egy – mind az ítélkezését, mind a gazdálkodását illetően – elismerésre méltó eredményeket elért bíróság vezetését vehettem át. Az akkor elkészített pályaművem sorait végigolvasva azt gondolom elképzeléseim főbb irányvonalai nem változtak, tény azonban, hogy az a vezetési stratégia, ami 2008-ban körvonalazódott bennem, az időközben bekövetkezett igazságügyi reform és a megváltozott jogszabályi környezet hatására módosult, ahhoz igazodott. A központi igazgatás reformját – egyebek mellett – azok a problémák indokolták, melyek rövid vagy hosszú távú célkitűzésként alsóbb vezetési szinteken is jelentkeznek.

A bíróságok központi igazgatásának Bszi., valamint a Bjt. elfogadásával 2012-ben megvalósult átalakítása valamennyi bírósági szint igazgatására jelentős kihatással volt.

Az alábbi, Országos Bírósági Hivatal elnöke által meghatározott stratégiai célok az igazságszolgáltatással szembeni elvárásokká formálódtak:

- a bíróságok az alkotmányos kötelezettségüket teljesítsék – a független bírók magas színvonalon és időszerűen ítéelkezzenek,
- az emberi erőforrások optimális elosztása, hasznosítása,
- tárgyi feltételek biztosítása, azok optimális elosztása és hasznosítása,
- a bírósági szervezet integritása, az ítéelkezési és igazgatási munka átláthatósága, utóbbi kiszámíthatósága és ellenőrzöttsége,
- a bírósághoz való hozzáférés egyszerűsítése,
- a képzési rendszer fejlesztése, együttműködés a többi hivatásrenddel.

A pályázati felhívásban foglaltak alapján a pályaműnek tartalmaznia kell a Kecskeméti Törvényszék működésével kapcsolatos hosszú távú terveket és azok megvalósításának ütemezését. Mielőtt ezekre kitérnék ismertetni szeretném a vezetéssel kapcsolatos általános elképzeléseimet.

A 2012-ben kialakított új igazgatási modell a hagyományos vezetői szerepkört is lényegesen megreformálta. A bevezetett új ún. munkaszervezési módszereket, mint a munkacsoportok, "jó gyakorlatok" összegyűjtése, célvizsgálatok a korábbi igazgatás nem alkalmazta. Álláspontom szerint mára körvonalazódott, mit is kell fő vezetői feladatoknak tekinteni ebben az igazgatási környezetben: jövőkép és stratégia kialakítása, változások kezdeményezése és menedzselése, kommunikálás a munkatársakkal, az ügyfelekkel, információcsere a szervezeten belül, a rendelkezésre álló tudás összefogása, a munkavégzés ideális feltételeinek és környezetének megteremtése, képzés és ösztönzés. Mindez olyan vezetési szemlélet és gyakorlat kialakítását igényli, amely a folyamatos fejlesztésen alapszik. A feladatok megvalósításához természetesen szükséges a munkatársak teljes körű részvétele, képességeik és tudásuk felhasználása a kitűzött célok elérése céljából. A proaktív hozzáállást elsősorban motiválással lehet elérni. Fontos a feladatok megfelelő delegálása is, hiszen a vezető nem tud mindent egyedül megvalósítani vagy ellenőrizni.

A bírósági szervezet eredményeinek mérésére elsősorban az ügyforgalmi statisztikák szolgálnak eszközül. Úgy vélem azonban, hogy az igazságszolgáltatás területén a mennyiségi szempontok mellett folyamatosan jelen kell lennie a minőségre való törekvésnek is. Meg kell találni azokat az eszközöket és módszereket, amelyek segítenek e két jellemző összhangjának megteremtésére. A vezetésnek elsődlegesen arra kell törekednie, hogy oly módon irányítsa az intézményi folyamatokat, az erőforrásokat úgy csoportosítsa, úgy ossza el, hogy az ítéelkezés minősége megfeleljen az ügyfelek igényeinek, emellett a folyamatos fejlődés és stabilitás is fennmaradjon.

A bírák, igazságügyi alkalmazottak képzése, önképzése fontos eleme a magas színvonalú szakmai munkavégzésnek. Ez egyrészt a központi és helyi képzéseken való részvétel útján valósul meg, másrészt nagyban segíti a bírák önképzését az instruktori rendszer, valamint a helyi bíróságokról a bírák tudásmegosztási célú beosztása a törvényszék másodfokú tanácsaiba. A tapasztalatszerzés nemcsak a szakmai színvonal emelkedéséhez, hanem a bírák egyéni céljainak megvalósításához, motivációjuk fenntartásához is hozzájárul. Hasznosnak tartom ezen kívül, hogy a szakosodott bírák időnként az adott jogterület más szegmensét is megismerjék és gyakorolják ítélkezési tevékenységük során.

Jelenleg is betöltött elnöki tisztségemre tekintettel az elmúlt hat év eredményeire és tapasztalataira is kitérve kívánom bemutatni a Kecskeméti Törvényszék vezetésére vonatkozó jövőbeni célkitűzéseimet.

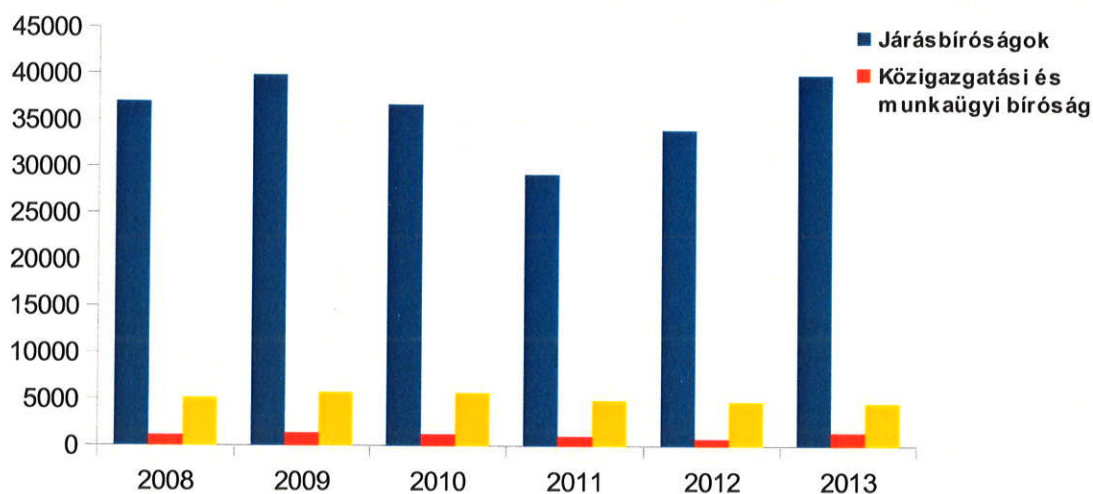
Időszerű ítélkezés és megalapozottság

A bíróságok alkotmányos kötelezettsége, hogy a független bírák magas színvonalon és időszerűen ítélkezzenek. E két működési kritérium szoros összefüggést mutat. Az időszerű ítélkezés mutatószámai az érkezett ügyek száma, – a befejezések számán keresztül – a folyamatos ügyek száma és az ügyek pertartama.

A munkateher alakulása 2008 és 2014 között a Kecskeméti Törvényszéken

2008-2014 I. félévben érkezett (peres és nemperes) ügyek összesen

Év	Járásbíróságok	Közigazgatási és munkaügyi bíróság	Összesen	Törvényszék elsőfok	Törvényszék fellebbvitel	Összesen
2008	36.981	1.110	38.091	2.335	2.834	5.169
2009	39.832	1.337	41.169	2.619	3.115	5.734
2010	36.671	1.206	37.877	2.431	3.276	5.707
2011	29.151	984	30.135	1.509	3.381	4.890
2012	33.932	705	34.607	1.432	3.328	4.760
2013	39.867	1403	41.270	1.003	3.620	4.623
2014. I. félév	19.026	538	19.564 (~39.128)	542	1.843	2.385 (~4770)



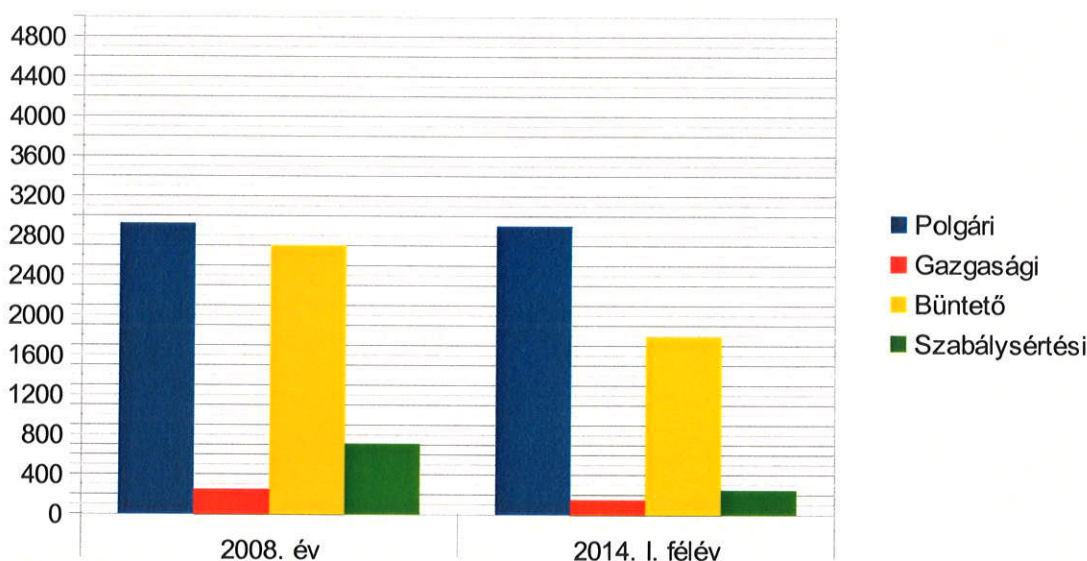
Az érkezett ügyek száma közvetlenül alakítja a munkateher mértékét, közvetetten pedig az eljárások időtartamának helyzetét.

A törvényszékre **érkezett ügyek** számában a 2010. és 2011. évi visszaesést követően, az utóbbi években – az országos tendenciával összhangban – igen **jelentős növekedés** tapasztalható. A statisztikai adatok alapján megállapítható az is, hogy a **befejezett ügyek** száma ugyancsak folyamatosan növekedik, sőt ez a növekedés meghaladja az érkezés növekedésének mértékét is.

Az időszerűség javulása, az eljárások időtartamának mérséklése az egyenletes munkateher-elosztás mellett, a folyamatos ügyek számának csökkentésével érhető el. Az alábbi táblázatban a 2008. és 2014. évre vonatkozó adatok összevetésével kívánom szemléltetni, hogy – a befejezések számának hatására – hogyan alakult a **folyamatos peres ügyek száma** ügyszakonkénti bontásban, szervezeti egységenként részletezve.

Folyamatban maradt peres ügyek a járásbíróságokon 2008. évben és 2014. I. félévben

Járásbíróságok		
	2008	2014. I. félév
Polgári (peres)	2.924	2.900
Gazdasági (peres)	249	150
Büntető (peres)	2.706	1.795
Szabálysértési (peres)	710	249
Peres összesen	6.589	5.094



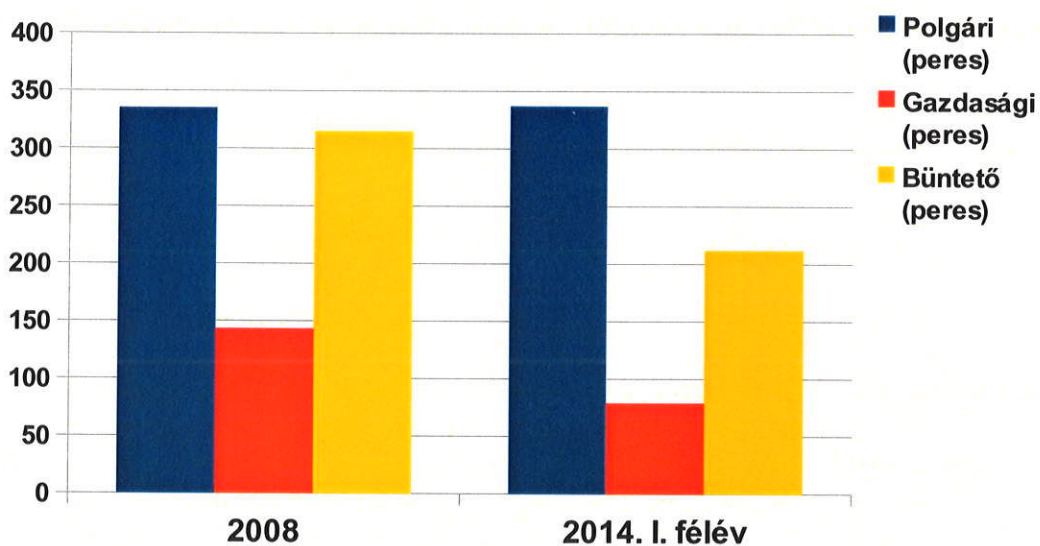
A fenti adatokat tükrében jól látható, hogy a járásbíróságokon valamennyi ügyszakban csökkent a folyamatos ügyek száma, valamint érdemes kiemelni a büntető ügyszakban bekövetkezett pozitív változást.

A folyamatos ügyek száma mellett a **pertartam vizsgálata** nem mellőzhető. A folyamatban lévő, ún. öreg ügyek száma vezetésem alatt valamennyi ügyszak tekintetében számottevően csökkent és az ügyhátralék jelentős csökkenése ellenére is csak jelentéktelen mértékben nőtt azok aránya az egyes ügyszakokban a folyamatos ügyekhez képest.

JÁRÁSBÍRÓSÁGOK	Év	Összes folyamatban lévő ügy	2-3 év pertartam	3-5 év pertartam	5 év feletti pertartam	ún. "öreg ügyek" összesen (%)
Polgári (peres)	2008	2924	114	59	0	173 (5,9%)
	2014 I. félév	2900	74	40	11	125 (4,3%)
Gazdasági (peres)	2008	249	8	3	0	11 (4,4%)
	2014 I. félév	150	6	1	0	7 (4,7%)
Büntető (peres)	2008	2706	67	20	0	87 (3,2%)
	2014 I. félév	1795	52	19	0	71 (4%)

Folyamatban maradt peres ügyek a Kecskeméti Törvényszéken 2008. évben és 2014. I. félévben

Kecskeméti Törvényszék						
	2008			2014. I. félév		
	Elsőfok	Fellebbvitel	Összesen	Elsőfok	Fellebbvitel	Összesen
Polgári (peres)	212	123	335	223	114	337
Gazdasági (peres)	129	14	143	72	7	79
Büntető (peres)	49	266	315	70	142	212
Peres összesen	390	403	793	365	263	628



KECSKEMÉTI TÖRVÉNYSZÉK ELSŐFOK	Év	Összes folyamatban lévő ügy	2-3 év pertartam	3-5 év pertartam	5 év feletti pertartam	ún. "öreg ügyek" összesen (%)
Polgári (peres)	2008	212	17	10	0	27 (12,7%)
	2014 I. félév	223	11	12	6	29 (13%)
Gazdasági (peres)	2008	129	12	9	0	21 (16,3%)
	2014 I. félév	72	6	4	0	10 (13,9%)
Büntető (peres)	2008	49	1	1	0	2 (4%)
	2014 I. félév	70	7	8	1	16 (22,8%)

Az igazgatási vezetés a korábbi évek gyakorlatának megfelelően valamennyi bíróságunkon folyamatosan figyelemmel kíséri az időszerűségi mutatók alakulását és szükség esetén megteszi az indokolt intézkedéseket. Indokolt esetben átszervezéssel, kirendelés végrehajtásával kerül sor a munkaerő átcsoportosítására az adott járásbíróságon belül, járásbíróságok között, avagy a járásbíróságok és a törvényszék tekintetében. Ennek következményeként **járásbíróságainkon** büntető ügyszakban az öreg ügyek száma sehol sem éri el a kritikus 5%-os mértéket.

A **törvényszéki első fokon büntető ügyszakban** folyamatban maradt ügyek összetétele nem mutat kedvező képet, ugyanis a 70 folyamatban lévő ügyből jelenleg 16 ügy 2 éven túli. A kedvezőtlen helyzet döntően az egy bíróra eső munkateher lényeges növekedésének tudható be, bár ennek enyhítésére folyamatosan 1, 2, avagy 3 büntető bírót is felrendeltem a törvényszékre munkavégzésre. A büntető ügyek előregedése országos tendencia, ennek okai a büntetőeljárási törvény gyorsítást célzó módosításaira is visszavezethetők. A gyakorlati tapasztalatok szerint ugyanis a Be. gyorsítást célzó intézkedései sokkal inkább lassítják az eljárásokat, álláspontom szerint a bevezetett rendelkezések a gyakorlatban nem váltották be a hozzájuk fűzött reményeket. Kiemelendő mindemellett, hogy ismereteim szerint nálunk a legmagasabb a kiemelt jelentőségű ügyek, illetve az egyéb okból soron kívül intézendő ügyek aránya.

Hasonló képet mutat a **törvényszék civilisztikai első fokú ügyszaka** is, ez is országos tendencia, a korábbi hatásköri módosítások eredménye. Magas a 2 éven túli, azon belül is az 5 éven túli ügyek aránya. Kiemelten kezelem a gazdasági ügyek intézését, ezek befejezése prioritást élvez a többi üggyel szemben, ennek eredménye az utóbbi években már a számokban is megmutatkozott. Egy ügyszakban sem szerencsés az eljárás elhúzódása, de a gazdasági perek – természetüknél fogva – egyáltalán nem tűrnek késedelmet, a gazdasági forgalom a jogbizonytalanságot végképp nem bírja el.

Reményeim szerint a jövő év első felében a peres ügyhátralék jelentős mértékben csökkenni fog, amire reális esély mutatkozik, ugyanis több „öreg ügy” befejezés előtt áll, a jelenlegi mutatószámok alapján az „utánaöregedés” folyamata is megáll.

Ami a **törvényszék másodfokú civilisztikai ügyszakát** illeti az időszerűségi mutatók továbbra is jónak mondhatók. Több éve töretlenül érvényesülő tendencia, hogy a hangsúly áttolódott a tárgyaláson kívül intézendő ügyek intézésre, ami kedvező hatással van a tárgyaláson elbírálandó fellebbviteli ügyek számának alakulására.

A törvényszék büntető másodfokú ügyszakában az időszerűségi mutatók lényegesen javultak. A tárgyaló tanácsok száma a kirendelések folytán emelkedett, ezzel a tárgyalási napok, a kitűzött peres ügyek, valamint a tárgyaló ügyek száma is nőtt. A 6 évvel ezelőtti 266 folyamatban lévő ügyhöz képest jelenleg 141 ügynél tartunk. Összességében a másodfokú ügyszak helyzete rendeződni látszik, az eredmények biztatóak.

A hatásköri változások folytán sajátos az ügyforgalmi adatok alakulása a **közigazgatási és munkaügyi peres ügyek** tekintetében. Az ügyérkezés láthatóan jelentősen csökkent az utóbbi években, ugyanakkor a folyamatban lévő ügyek száma az engedélyezett bírói létszámhoz képest optimális, nincs számottevő ügyhátralék az ügyszakban, azonban az ezen bíróságról történő kirendelések megszüntetése a jövőre nézve indokoltnak tűnik.

Az időszerűségi mutatók jónak mondhatók a közigazgatási és munkaügyi bíróságon, a közigazgatási ügyszakban folyamatban lévő 93 ügyből mindössze kettő ügy, munkaügyi ügyszakban pedig a 194 folyamatban lévő ügyből tíz ügy két éven túli pertartamú.

	Érkezett közigazgatási és munkaügyi peres ügyek száma		
	2008. évben	2013. évben	2014. I. félévben
Közigazgatási (peres)	440 (törvényszék)	725 (KMB)	200 (KMB)
Munkaügyi (peres)	871	568	266
Fellebbezett közigazgatási	-	37	0
Fellebbezett munkaügyi	107	70	35

	Folyamatban maradt közigazgatási és munkaügyi peres ügyek száma		
	2008. évben	2013. évben	2014. I. félévben
Közigazgatási (peres)	180 (törvényszék)	136	93
Munkaügyi (peres)	518	240	194
Fellebbezett közigazgatási	-	5	0
Fellebbezett munkaügyi	30	23	11

A tárgyaló bírói létszám és a rájuk eső munkateher szervezeti egységenként az alábbiak szerint alakul.

	Tárgyaló bírók (tanácsok) havi átlagos száma 2014. I. félévben	
	Büntető ügyszak	Civilisztika ügyszak
Járásbíróságok	22,24	25,90
Közigazgatási és munkaügyi bíróság	-	4,16
Törvényszék – elsőfok	4,03	5,00
Törvényszék – fellebbvitel	2,39	2,54

	<u>Érkezett</u> peres ügyek egy bíróra jutó havi átlagos száma 2014. I. félévben	
	Büntető ügyszak	Civilisztika ügyszak
Járásbíróságok	13,99	23,44
Közigazgatási és munkaügyi bíróság	-	18,65
Törvényszék – elsőfok	1,45	12,16
Törvényszék – fellebbvitel	17,41	18,95

	<u>Befejezett</u> peres ügyek egy tanácsra jutó havi átlagos száma 2014. I. félévben	
	Büntető ügyszak	Civilisztika ügyszak
Járásbíróságok	16,23	24,37
Közigazgatási és munkaügyi bíróság	-	22,22
Törvényszék – elsőfok	0,99	13,12
Törvényszék – fellebbvitel	21,45	24,66

	<u>Folyamatban maradt</u> peres ügyek egy tanácsra jutó havi átlagos száma 2014. I. félévben	
	Büntető ügyszak	Civilisztika ügyszak
Járásbíróságok	80,70	117,78
Közigazgatási és munkaügyi bíróság		68,94
Törvényszék – elsőfok	17,38	58,96
Törvényszék – fellebbvitel	58,91	51,93

Az előzőekben bemutatott ügyforgalmi adatok tükrében, a fenti táblázatok alapján megállapítható, hogy a bírói létszám szervezeti egységenkénti megoszlása összességében arányos képet mutat.

Az időszerűségi mutatók javítása érdekében tett intézkedések

Már elnökségem kezdetén megkülönböztetett figyelemmel kísértem az ún. öreg ügyek, azaz a 2-3 évi pertartamú, 3-5 évi pertartamú és az 5 év feletti pertartamú ügyek alakulását. A bírák ítélezési tevékenységének ellenőrzése elsősorban a közvetlen vezető feladata. Helyi szinten a járásbírók és a közigazgatási és munkaügyi bíróság elnökei, a törvényszék vonatkozásában pedig az ellenőrzésre kijelölt vezető (szakági kollégiumvezető, kollégiumvezető-helyettes, cégbíróság tekintetében a csoportvezető). Szükség szerinti gyakorisággal, de legalább negyedévente a törvényszék elnöke és elnökhelyettese is közvetlenül vizsgálja az ügyforgalmi adatokat és az időszerűségi helyzetet. Az igazgatási jellegű ellenőrzés tárgya elsősorban az eljárási, ügyviteli szabályok betartása, valamint a munkaterhet jellemző mutatók vizsgálata. A bírakat minden hónapban jelentéstételi kötelezettség terheli a 2 éven túli ügyeikről tekintetben, hogy az adott ügyben milyen előrelépés történt, mi az oka az eljárás elhúzódásának és milyen perbeli cselekmények következnek az ügyben.

2014. I. félévben ítélezési munkacsoportot hoztam létre, melynek feladata annak vizsgálata, hogy a Kecskeméti Törvényszéken és a hozzá tartozó helyi bíróságokon, ügyszakra és ítélezési szintekre is lebontva, miként alakul a tárgyalási napok kihasználtsága és főként a befejezések száma, illetve ügyszakonként, referádaként, befejezési típusonként szeretnénk meghatározni egy általánosan elvárható éves befejezés számot és módot.

Az ítélezési munkacsoporttal közel egyidejűleg létrehozott statisztikai munkacsoport feladata pedig annak vizsgálata, hogy a törvényszéken és a hozzá tartozó helyi bíróságokon milyen gyakorlat alapján történik a tárgyaló bírói létszám számítása. A munkacsoport célja olyan javaslat kidolgozása, amely alapján a létszámszámítás a hatályos statisztikai szabályzatnak, valamint a vonatkozó egyéb előírásoknak megfelel, egyben olyan egységes gyakorlat alakítható ki, amelyben a korrigált tárgyaló bírói létszám számítása azonos elveken nyugvó és realitást tükröző módon történik.

A – jogszabály alapján, valamint a törvényszék elnöke által elrendelt – soron kívüli ügyek intézésére az ügyviteli és igazgatási feladatok vonatkozásában az egységes szemlélet szem előtt tartásával elnöki intézkedésben rendelttem el a **soronkívüliségre vonatkozó ügyviteli és igazgatási részletszabályok** alkalmazását. Az intézkedés értelmében a soronkívüliség érvényesülését a törvényszéken a szakági kollégiumvezetők, a járásbírók és a közigazgatási és munkaügyi bíróság elnökei folyamatosan ellenőrzik, annak tapasztalatairól és a megtett intézkedésekről negyedévente a vezetői értekezlet időpontjához igazodóan a törvényszék elnökét írásban tájékoztatják.

A csökkenő tendencia hosszú távon azonban természetesen nem elégséges, az időszerű ítélkezés megköveteli ugyanis az előregedett ügyek teljes felszámolását, de legalábbis minimális mennyiségre mérséklését. Ehhez az engedélyezett bírói létszám teljes körű tényleges betöltése is szükséges.

A bírói munka megalapozottsága, a bírák teljesítménye

Az ítélkezés időszerűsége az egyenletes munkateher révén javítható, mellyel az ítélkezés szakmai színvonala is növelhető. Ennek kialakításához kulcsfontosságú az **egységes munkatehermérés és elosztás**. A bírák munkájának arányosabbá, tervezhetőbbé tétele és a hatékonyabb létszámgazdálkodás kialakítása céljából az EKOP 2.1.22. "Levelező-projekt" keretében az OBH elnökének megbízásából a munkateher-mérési munkacsoport vezetőjeként vettem részt az ún. súlyszámalapú munkateher-mérési módszer kidolgozásában. A súlysám alapú, nehézségi fokot is tükröző munkateher-mérés felváltja az eddig követett gyakorlatot, mely szerint az egy bíró leterheltségére vonatkozó adatokat kizárólag az ügyek száma alapján állapították meg. A módszer bevezetése és gyakorlata jelentős mértékben hozzájárulhat az időszerűségi mutatók javulásához.

A törvényszéken az ÁROP-pályázat keretében sor került a **tanácselnöki feljegyzések egységesítésére** is. A fejlesztés célja a feljegyzések tartalmi egységesítése, számuk növekedésének elősegítése, közvetetten az ítélkezés színvonalának emelése, a jogalkalmazás egységességének támogatása volt. A fejlesztés eredményeként egy kötelező érvényű elnöki intézkedés született a tanácselnöki feljegyzések rendjéről. Az intézkedés hatályba lépésétől kezdve időarányosan tekintve lényegesen megugrott a feljegyzések száma, melyek tartalmilag is értékesnek minősíthetők. A másodfokú tanácsok elnökei alig több, mint 1 hónap alatt büntetőügyszakban 18, civilisztikai ügyszakban 16, azaz összesen 34 feljegyzés készítettek, míg 2013. évben összesen készült 23 tanácselnöki feljegyzés. Mindez jól tükrözi, hogy az érintettek elfogadták az új szabályozást, a jogintézmény betölti rendeltetését, ezért fontosnak tartom a jövőbeni alkalmazását is.

Szintén az ítélkezés színvonalának és egységesítésének, ezáltal hatékonyságának növelését kívánta elősegíteni a **joggyakorlat szempontjából jelentős határozatok gyűjtésének és közzétételének szabályozása**, a kiemelt jelentőséggel bíró jogalkalmazási területeken született akár I. fokú, akár II. fokú ítéletek közzététele útján. A megelőző vizsgálatok ugyanis rámutattak, hogy a másodfokú tanácsok elvi, vagy a jogalkalmazás szempontjából kiemelkedő jelentőségű határozatai nem, vagy teljesen változó tartalommal és formában, évente csak néhány alkalommal válnak széles

körben ismertté. E tárgyban törvényszéki elnöki ajánlás készült, amely ugyan nem kötelező érvényű, de az intézkedés hasznosságát illetően az érintettek körében konszenzus alakult ki, így az ajánlás időbeli hatálya alatt az abban foglalt előírásokat a tanácselnökök követik.

A bírák és igazságügyi alkalmazottak munkájának elismerése érdekében kezdeményezésemre a törvényszék bírói tanácsa javaslatot tett, hogy az OBT ajánlásában foglalt lehetőségével élve a törvényszék elnöke alapítson **helyi elismerési formát** a Kecskeméti Törvényszék és az illetékességi területén működő bíróságok kimagasló munkát végző bíráinak és igazságügyi alkalmazottainak elismerésére. A szabályzat megalkotása már folyamatban van. Az elismerés alapítására és az odaítélés módjára vonatkozó elvi kérdésekben a munkatársak is állást foglalhatnak a honlapon közzétett elektronikus kérdőív útján.

Az ítélkezés hatékonyságát szolgáló intézkedések

A Kecskeméti Törvényszék a kezdetektől fogva elkötelezett a **bírószági közvetítés intézménye** mellett. A székhelyi járásbíróságon 2013 szeptemberében két mediátorunk kezdte meg közvetítői tevékenységét. Mind a gyakorlati tapasztalatok, mind a statisztikai adatok bizonyítják a jogintézmény létjogosultságát. Az egy év alatt törvényszékre érkezett bírószági közvetítői ügyek 88%-a befejezésre került, az ügyek 40%-a pedig megállapodással zárult. A mediációs koordinátorral egyetértésben további közvetítők kijelölésére tettem, illetve kívánok előterjesztést tenni. Cél az ügyfélközpontúság szem előtt tartásával az intézmény minél hatékonyabb működésének kiszolgálása, az alternatív vitarendezés ezen formája ugyanis nagy mértékben hozzájárulhat az időszerű és színvonalas ítélkezés megteremtéséhez.

Bács-Kiskun megyében 2009. március 31. napján került bevezetésre a **tanúgondozás** intézménye. Az ÁROP-projekt keretében sor került az intézmény fejlesztésére. A korábbi tapasztalatok és a pályázat során elvégzett elemzések is rámutattak arra, hogy mind az állampolgárok, mind pedig bírák és igazságügyi alkalmazottak körében célszerű tudatosítani az intézmény jelentőségét. A projekt keretében a közreműködő munkatársak a résztvevők számának figyelemmel kísérésére rendszeresített statisztikai táblázatot és egy egységes tanúzási kötelezettségről szóló tájékoztatót hoztak létre. A tanúgondozás sikerére és hatékonyságára figyelemmel a kezdetben csak a Kecskeméti Járásbíróságon működő jogintézmény a helyi tanúgondnokok elnöki intézkedéssel történt kijelölésével kiterjesztésre került a Kalocsai, Bajai, Kiskunfélegyházi, Kiskunhalasi, Kunszentmiklósi és Kiskőrösi Járásbíróságon is, továbbá több járásbíróságon intézkedés történt a tanúszobák kialakítása iránt is.

2013. I. félévében a tanúgondozás személyzeti és infrastrukturális fejlesztésére, illetőleg a **gyermekközpontú igazságszolgáltatás** bírósági koncepciójának kialakítására munkacsoportot is létrehoztam. A munkacsoport feladata annak kidolgozása, hogy a bírósági eljárásokban fokozottabb figyelmet fordítsanak a tanúk bíróságon való megjelenésére, várakozására, kihallgatására, a részükre adott tájékoztatásra, a tanúként (sértettként) megidézett vagy kíséřőként megjelent gyermekek speciális igényeire, elhelyezésére, felügyeletére, továbbá arra, hogy az eljárások során a gyermekek élhessenek jogaikkal és az igazságszolgáltatásban a gyermekek legfőbb érdeke érvényesüljön.

A szakmai munka és a jogegység támogatása érdekében intézkedést tettem a törvényszéki elnöki, kollégiumi és a helyi bírósági értekezletek közérdekű tartalmának közzététele iránt. Az értekezleteken elhangzó, elsősorban az adott intézmény operatív vezetését elősegítő, igazgatási és szakmai anyagok gyors és széles körű, a belső internetes oldal igénybevételével történő megismertetése hozzájárul az információ áramlás hatékonyságának növeléséhez. Mindez a belső kommunikáció fejlesztése terén is jelentős előrelépés.

Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás

A törvényszék kiemelt célkitűzőként kezeli a rendelkezésre álló emberi erőforrásokkal való hatékony gazdálkodást úgy, hogy a szervezeti egységek közötti munkateher egyenletes és arányos legyen. A helyi bíróságok és a törvényszék által rendszeresen készítendő foglalkoztatási mátrixok áttekinthetővé, ellenőrizhetővé teszik a humán erőforrás-gazdálkodás rendszerét. A szervezeti egységek létszámgigényeit a vezetői értekezleteken negyedévente átbeszéljük, indokolt esetben átszervezést hajtunk végre.

A Kecskeméti Törvényszék engedélyezett létszáma 2014. július 31. napján **518 fő** volt. Az összlétszám megoszlása a következőképpen alakult:

	Engedélyezett	Betöltött	Ténylegesen munkát végző
Bírák	122	117	113
Bírósági titkárok	36	35	26
Bírósági fogalmazók	16	11	11
Igazságügyi alkalmazottak	344	341	330
Mindösszesen	518	504	480

Kiemelt feladatként kívánom kezelni a bírósági dolgozók, különösképpen a bírósági tisztviselők foglalkoztatásának áttekintését és annak racionalizálását oly módon, hogy az az emberi erőforrások leghatékonyabb kiaknázását szolgálja.

Amennyiben az egyenletes munkateher kialakítása változtatást indokol, **átszervezéssel, kirendeléssel** kerülnek kiegyenlítésre az aránytalanságok. Ez rugalmas, ugyanakkor nyomon követhető megoldást jelent.

Sokat fejlődött a kirendelések gyakorlata a törvényszéken az előző évekhez képest. 2013. évben az alábbi kirendelésekről döntöttem:

	Járásbíróságra	Törvényszékre	Kúriára / OBH-ba
Törvényszékről			4 fő
Járásbíróságokról	6 fő	5 fő	
Közigazgatási és munkaügyi bíróságról	1 fő	1 fő	

A kirendelések időtartama esetenként eltérően alakul, az 5 hónapos időtartamtól akár 12 hónapos időtartamig is terjedhet. Összességében elmondható, hogy a kirendelésekre vonatkozó intézkedések az eddigi tapasztalatok alapján meghozták a várt eredményeket.

Nagyban elősegíti a bírói munkateher könnyítését az ún. **team munka** is. Ezzel a módszerrel lényegesen csökkenthető az ügyhátralék, hosszú távon nagy eredményekkel jár. Azokon a helyeken, ahol már kialakult, így a felszámolási ügyszakban, a civil szervezetekkel és alapítványokkal kapcsolatos ügyek intézésénél és a cégbíróságon, ott a bírói munka hatékonysága jelentősen megnőtt. Ezért szükséges lehet további csoportok felállítása a peres ügyszakokban is, mindemellett tény, hogy a bírósági titkárok leterheltsége okán az ehhez szükséges kapacitások megteremtése átgondolást igényel.

Az erőforrás-gazdálkodás fejlesztése és a **funkcionális folyamatok optimalizálása** érdekében már az ÁROP-pályázat keretében hatékonysági szempontú átvilágításra kerültek a nagy létszámú emberi erőforrást igénylő épületüzemeltetési feladatok, azon belül is a takarítási és őrzés-védelmi feladatok. A megye négy legnagyobb bírósági épületének átvilágítása eredményeként megállapítást nyert, hogy a munkaidő átszervezése a vizsgált intézmények szinte mindegyikénél elengedhetetlen, illetve van olyan is, ahol az anyagbeszerzést kell megreformálni a költségek csökkentése

érdekében. Álláspontom szerint a dolgozók munkaideje kihasználtságának javulásához elsősorban a munkarendekbe való beavatkozás és kapcsolt feladatok hozzárendelése jelenthet megoldást. Ez a megoldás a hatékonyságot, a munka minőségét is javítaná. A felmérések és beszámolók adatai, megállapításai alapján a közelmúltban már intézkedési terv és szabályzat is született e területeken, ezzel megkezdődött az átszervezés, az ellenőrzés erősítése, a folyamatos monitoring. Várhatóan még 2014. évben egységes vezetői döntés kerülne megfogalmazásra az átszervezés módjára vonatkozóan.

A fentiekén túl a törvényszéken és a hozzá tartozó járásbíróóságokon is elsődleges cél, hogy a **bíróági titkárok foglalkoztatásával** a bírák munkaterhe a lehető legnagyobb mértékben csökkenjen. Ennek érdekében javasolt, hogy lehetőleg valamennyi olyan ügytípusban, amelyre az eljárási törvény lehetőséget biztosít önállóan, saját hatáskörben intézzenek, az elmúlt évek jogszabály-módosításai is ezt a célt szolgálták.

2014 szeptemberétől a szabálysértési ügyek bizonyos ügytípusai tekintetében a Kecskeméti Járásbíróóság, mint **központi szabálysértési bíróság** jár el. A kijelölés elsőként a Kunszentmiklósi és Kiskunfélegyházi Járásbíróóságot érintette. A szabálysértési törvény módosítása folytán összességében olyan nagy mértékű ügyérkezés volt tapasztalható a titkárok által önállóan intézhető ügyek körében, hogy azok elintézése önmagában is nagy gondot okozott, a már folyamatban lévő jelentős ügghátralék mellett. Célunk a munkafolyamatok mielőbbi rendezése a kijelölt központi szabálysértési bíróságon annak érdekében, hogy a kijelölés a többi járásbíróóság tekintetében is mielőbb megtörténhessen.

Tárgyi és pénzügyi erőforrásokkal való gazdálkodás

Az elmúlt 6 évben is mindenkor törekedtünk a takarékos gazdálkodásra, a szűkös pénzügyi lehetőségek mellett is mindenkor biztosítani tudtuk a működés tárgyi és személyi feltételeit.

A működés alapvető feltételeinek biztosítása mellett jelentős fejlesztésekre is sor került, melyek közül emlékeztetőül az alábbiakat emelném ki:

- Befejeződött a Kiskunhalasi Járásbíróság magas színvonalú elhelyezését biztosító épület teljes körű rekonstrukciója.
- Megtörtént a törvényszék, a Kecskeméti, a Bajai, a Kalocsai, a Kiskőrösi, és a Kiskunfélegyházi Járásbíróság akadálymentesítése.
- 2011-ben megtörtént a Bajai és a Kalocsai Járásbíróság, 2014-ben pedig a Kecskeméti Járásbíróság épületének fűtéskorszerűsítése.
- Két ütemben sor került a Kiskunfélegyházi Járásbíróság nyílászáróinak cseréjére.
- 2012–2013-ban uniós támogatás igénybevételével megtörtént a törvényszék külső homlokzatának és tetőszerkezetének felújítása.
- 2012–2013-ban sor került a Bajai Járásbíróság szinte teljes körű, és a Kecskeméti Járásbíróság részleges klimatizálására.
- 2012–2013-ban elhelyezésre került a Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság.
- 2013-ban sikerült megteremteni a gyermekbarát bíróság megvalósításának és a közvetítő feladatok ellátásának tárgyi feltételrendszerét.
- Megtörtént a teljes gépkocsiállomány cseréje.
- Az OBH Műszaki Főosztályával megkezdjük a Kiskőrösi Járásbíróság új épületbe történő átköltöztetésének előkészítési feladatait.

Ismételt kinevezésem esetén a gazdálkodás során elsődleges célnak tekinteném a bírósági munkát közvetlenül segítő informatikai eszközök teljesítménynövelését és korszerűsítését, az eszközpark fiatalítását.

Az ítélkezési tevékenységet közvetetten segíti az elhelyezés javítása, a bírák és igazságügyi alkalmazottak komfortérzetének növelése. Ennek érdekében **elsődleges feladatként** jelentkeznek:

- a Kiskőrösi Járásbíróság új elhelyezése,
- a törvényszék épületének teljes körű belső rekonstrukciója (fűtés, gépészet, energetika, vízellátás, adatátvitel, szociális létesítmények, burkolatok, berendezések),
- a törvényszék épülete külső rekonstrukciójának befejezése (az udvari homlokzat, a nyílászárók, illetve a műemlék épülettestbe szükségből épített teljesen korszerűtlen szoc-reál irattári épület elbontása és helyette a Kecskeméti Járásbíróságon új központi megyei, de akár regionális irattár építése),
- a Bajai Járásbíróság épületének külső homlokzatszigetelése a nyílászárók cseréjével, valamint belső részleges felújítása,
- a Kalocsai Járásbíróság épületének részleges felújítása,
- a Kecskeméti Járásbíróság épülete külső felújításának előkészítése.

Továbbra is mindenkor elsődlegesnek tartanám a fejlesztések mellett a meglévő vagyon használati értékének, műszaki állapotának szinten tartását, a szükséges apróbb karbantartások „jógazda gondosságával” történő, időbeni elvégzését. Erre eddig is mindenkor törekedtünk, a tisztasági festéseket a halaszthatatlan burkolatjavításokat,-cseréket, a kazánok karbantartását, kisebb felújítását, az apróbb villamossági munkákat saját alkalmazottainkkal minimális anyagi ráfordítással végeztük el.

A fizikai alkalmazottak jövőben történő kiválasztásakor is figyelemmel lennének a betöltendő munkakörhöz szükséges képzettségen túli, az épületüzemeltetési-karbantartási munkálatokhoz szükséges képzettségek létére is.

Bírósági integritás

A bírósági integritás megteremtése, azaz a bíróságok törvényes, átlátható és tisztességes működésének fenntartása a társadalmi bizalom kialakulásának alapját jelenti. Kiemelkedően fontos, hogy az ügyelosztás és ügybeosztás módszerei tisztázottak, áttekinthetők legyenek. Jelenleg a szakosodást követően, a referádán belüli **automatikus ügykiosztás** működik, a szenzitívebb területeken pedig az eljáró bírók, tanácsok rotálásával történik az ügyek szignálása.

Fontos az is, hogy az egyes igazgatási döntések végrehajtása számon kérhető, nyomon követhető legyen. A vezetőknek a **folyamatos ellenőrzés eszközei** útján kell gondoskodniuk a döntések eredményességéről. Erre szolgálnak a rendszeres adatszolgáltatások, jelentések, tájékoztatások, melyek a vezető értekezletek állandó napirendi pontjai.

A bírákkal és igazságügyi alkalmazottakkal szemben indított **fegyelmi eljárások** száma nem kirívó. Fegyelmi vétségről való tudomásszerzés esetén törekszünk a gyors reagálásra, valamint az ügy minél előbbi és minél kíméletesebb elintézésére. 2013-ban bíróval szemben mindösszesen nyolc esetben indult fegyelmi ügy, ebből négy esetben kezdeményeztem fegyelmi eljárást a szolgálati bíróság előtt, igazságügyi alkalmazottal szemben pedig három esetben kellett fegyelmi jogkört gyakorolni, melyből két esetben hivatalvesztés büntetést szabott ki a fegyelmi tanács.

A **vagyonnyilatkozatok kezelése és nyilvántartása** bíróságunkon meglehetősen szigorú keretek között zajlik, a vagyonnyilatkozatok összevetése nem egy formális aktus. Mindezt alátámasztja, hogy az országban elsőként törvényszékünkön került sor bírói szolgálati jogviszony köztársasági elnök általi felmentéssel történő megszűnésére azon okból, hogy a bíró vagyonnyilatkozatában lényeges adatot, tényt szándékosan valótlanul közölt, illetve elhallgatott.

A bírósági integritás körében nagy hangsúlyt kell fektetni a bíróság belső és külső nyilvánosságára is. A belső nyilvánosság terén az elvégzett **informatikai fejlesztések, a belső fórum létrehozása** nagy előre lépést jelentett, e területen további fejlesztési céljaink vannak, hiszen az intranet felület kihasználtsága még így is csekély az általa nyújtott lehetőségekhez képest. A honlapon megtalálhatóak az elnöki intézkedések, közlemények, az egyes kollégiumi szakmai anyagok, valamint a gazdasági hivatal hírei. A portál népszerűségét jelzi, hogy a regisztrált felhasználóink száma megközelítőleg 520, a regisztrált bejelentkezések száma pedig már jóval meghaladja a 100.000 alkalmat.

A külső nyilvánosság érvényesülése érdekében a jövőben is nagy figyelmet kívánok fordítani a **Nyitott Bíróság program** népszerűsítésére, valamint a kezdeményezés tartalmi bővítésére. A törvényszék megállapodás keretében rögzítette a Klebelsberg Intézményfenntartó Központtal való hosszú távú együttműködés kereteit. A programot egyre szélesebb körre kívánjuk kiterjeszteni, remélve a program nyújtotta előnyök és lehetőségek maximálisan kihasználtságát.

Bírósághoz való hozzáférés

Az OBH stratégia céljai között szerepel a bíróságokhoz való hozzáférés egyszerűsítése is. A törvényszék az eddigiekben is megtett minden szükséges lépést annak érdekében, hogy a jogkereső közönség és a bíróságok kapcsolatfelvétele gyors, egyszerű és a lehetőségekhez képest közvetlen legyen. Mindezt elsősorban informatikai úton célszerű biztosítani. A törvényszék belső intranetes felülete mellett 2013. évben a **külső honlap** is lényeges újításokon ment keresztül mind formai, mind tartalmi szempontból, az OBH vonatkozó előírásainak megfelelően. Ezt indokolta egyrészt a bíróságok egységes megjelenésére törekvés, másrészt az igény egy modern, ugyanakkor a bíróság tekintélyét fenntartó megjelenés kialakítására. A honlap tartalmában segít eligazodni a folyamatosan frissülő, dinamikus honlaptérkép, melyen az új cikkek, hírek, információk automatikusan megjelennek. A gyengén látók számára az akadálymentesített változatot is kialakítottuk. 2013. július 1. napjától honlapunk az OBH központi honlapjához is integrálódott. A honlapon a törvényi előírásokkal összhangban megtalálhatóak a nagyobb közérdeklődésre számot tartó büntető ügyek rövid leírásai, a tárgyalás helyének és idejének megjelölésével, ezen túlmenően ezen ügyek körében a meghozott határozatokról kivonatos közleményeket teszünk közzé.

A tapasztalatok azonban rávilágítottak arra is, hogy az állampolgárok még ebben a korszerű világban is ragaszkodnak a személyes kapcsolatfelvételhez. Ennek érdekében figyelmet kell fordítani a megfelelő tájékoztatásra, információáramlásra az ún. **front office pontokon**, mint a kezelő irodai ügyfélfogadás, panasznap, ügyintézés, elnöki meghallgatás. A bírósággal kapcsolatos intézmények, programok – így tanúgondozás, „nyitott bíróságok” program, bírósági közvetítés – népszerűsítésére **tájékoztató anyagok, plakátok** bírósági épületen belüli kihelyezésével, valamint internetes közzétételével gondoskodunk.

A polgári eljárásban a jogszabály lehetőséget teremt az **elektronikus kapcsolattartásra** is. Elmondható, hogy az elektronikus keresetlevél és egyéb beadványok fogadására a törvényszéken az informatikai háttér megfelelően biztosított. Az OBH által, az EKOP pályázat keretében kidolgozás alatt álló rendszert is támogatom.

A médiával kiváló kapcsolatot ápolunk. Sajtóközleményeinket nem csupán a honlapunkon, illetőleg az OBH Sajtóosztályán keresztül juttatjuk el a szerkesztőségeknek, hanem többeknek közvetlenül is. A helyi rádió felkérésére magam is gyakran beszámolok a szakmai rendezvényeinkről, illetőleg tájékoztatom a közvéleményt az aktuális kérdésekről (bíróági közvetítés, devizaperekkel kapcsolatos tudnivalók).

Képzés

A bírák és igazságügyi alkalmazottak képzése, önképzése nagyban hozzájárul a színvonalas ítélkezés megvalósulásához. A központi képzések mellett nem elhanyagolható a regionális képzések szerepe sem. A központi képzéseken az érintett kör szükségképpen részt vesz, a szabadon választott képzések kapcsán pedig kijelenthető, hogy a bírák részéről rendszeres részvételi szándék mutatkozik. A regionális képzések lehetőségeinek bővítése céljából pedig folyamatosan keressük a képzésszervezés lehetséges formáit a Szegedi Ítéltáblával.

Helyi szinten kiemelendő az igazságügyi alkalmazottak képzésére fordított figyelem. 2013-ban több **belső oktatás** megszervezését rendeltem el. Ennek keretében sor került a helyi irodavezetők, az elnöki iroda tisztviselőinek, a végrehajtási ügyintézők, a lajstromvezetők, valamint a bűnjelkezelők képzésére. A pozitív visszajelzésekre és eredményekre tekintettel ezt a jövőben is rendszeresíteni kívánom.

Leginkább a bíróági ügyvitelről szóló tudásanyag az, ami rendszeres ismertetésre szorul, nem csak az új belépők, hanem a régebbi dolgozók részére is. A törvényszék polgári irodavezetője a **bíróági ügyvitel** szabályairól szóló rendelethez kötődő helyi képzéshez segítséget nyújtó gyakorlati útmutatót is elkészített. Az ügyviteli szabályok jelentőségére vezethető vissza az a gyakorlat, hogy az ügyviteli vizsga nem formális, hanem szigorú számonkérést jelent.

A szervezet humán erőforrásainak hatékony és költségtakarékos továbbképzése, a tudásszint ellenőrzése, mérése, valamint a bíróági szervezetben rejlő lehetőségek kihasználására **e-learning keretrendszer** kialakítására kerül sor törvényszékünkön az IT munkacsoport és a Tudásmenedzsment Munkacsoport együttműködésével. A törvényszék Tudásmenedzsment Munkacsoportja olyan szakmai javaslat kidolgozását tűzte ki célul, amely eszközül szolgál az emberi-intézményi tudás hatékonyabb módon megvalósuló menedzseléséhez, a tudással való gazdálkodáshoz és annak hasznosításához, a szervezeten belül felhalmozott ismeretek, az implicit tudás, a szakértelem és a tapasztalatok célzottabb összegyűjtéséhez, tárolásához és megosztásához.

Az egyes részterületekért felelős kollégiumvezetők koordinálása és szakmai szempontú felügyelete, lektorálása mellett az adott területen tevékenykedő bírák által kidolgozásra kerültek a polgári eljárásjog, a büntető eljárásjog, valamint a munkajog és a társadalombiztosítási jog területén elsődlegesen a jogi szakvizsgára történő felkészülés megkönnyítését szolgáló tananyagok, melyek azonban köszönhetően a bírósági gyakorlat széles körű feldolgozásának is, a bírának is segítséget nyújtanak a mindennapi munkában. A **szakvizsgára való felkészüléshez segítséget nyújtó tananyagoknak** az e-learning keretrendszerben történő rögzítése mutatkozott a legcélravezetőbb tudásmegosztási eszköznek. Ezzel tértől és időtől függetlenül, költséghatékonyan és kötetlenül segíthetjük a fogalmazók tanulási folyamatát. A **jogvégzett bírósági ügyintézők** a képzés szempontjából a fogalmazókkal egy tekintet alá esnek.

A kötelező fogalmazóképzés keretében a többi hivatásrenddel együttműködés jegyében a törvényszék **együttműködési megállapodást** írt alá a Bács-Kiskun Megyei Ügyvédi Kamarával a bírósági fogalmazók és ügyvédjelöltek minél magasabb színvonalú jogi képzésének és a jogi szakvizsgára történő felkészítésének érdekében. Célja, hogy elősegítse a két hivatásrend tagjai közötti emberi és szakmai kapcsolatok elmélyítését, elősegítve a szakmai testületek között igen régóta meglévő kölcsönös együttműködés kiszélesítését. A törvényszék az **ügyvédjelöltek** rendelkezésére bocsátja a bírák által kidolgozott, a jogi szakvizsgára felkészülést segítő e-learning tananyagot.

A Szegedi Közjegyzői Kamarával is évek óta együttműködünk a fogalmazóképzés keretében, a kamaránál regisztrált **közjegyzőjelöltek** eseti megállapodás alapján vehetnek részt a képzéssorozatban.

Amennyiben a pályaművemben leírtak alapján Tisztelt Elnök Asszony alkalmasnak talál a tisztség ellátására, a vezetés iránti teljes elkötelezettségem mellett, az eddigiekben tanúsított vezetési szemlélettel, legjobb tudásom szerint fogok tevékenykedni.

Kecskemét, 2014. szeptember 26.


Dr. Bicskei Ferenc