

PÁLYAMŰ

az OBH elnökének a 102.E/2019. (II.19.) számú határozatával kiírt
pályázata a Fővárosi Törvényszék elnöki állására

2019. március 20.

Dr. Vadász Viktor
fővárosi törvényszéki bíró

1. Összefoglaló

Egy pályamű részletes elolvasása meglehetősen időigényes feladat, mégis fontos, hogy a bírák ne csak a pályázó személyét ismerjék, hanem elképzeléseit és terveit is véleményezzék. A vezetői pályaművek az OBH honlapján is közzétételre kerülnek, bárki által olvashatók. Az olvasó sajnálattal nyugtázhatja, hogy a pályaművek többsége kizárólagosan az Országos Bírósági Hivatal elnökének céljaira és programjaira koncentrál, ezek aprópénzre váltásának ígéretével próbálja elnyerni a kinevező előlegezett bizalmát. Ez a pályamű próbál ebben más lenni: az ítélkező bíró munkájának támogatására fókuszál, mivel abból indul ki, hogy a bíróságok legfontosabb feladata nem más, mint az igazságszolgáltatás, ezt a feladatot pedig nem a hivatal vagy a vezetők, hanem a bírák látják el. A vezető feladata így mindig a bírák és igazságügyi alkalmazottak érdekében végzett tevékenység, az ítélkezési alaptevékenység végzőit kell védenie és szolgálnia.

A BÍRÁKAT TÁMOGATÓ IGAZGATÁS

Szakmai támogatás:

- ✓ kollégiumok szakmai műhelyeinek támogatása
- ✓ kerületi bírák nagyobb bevonása
- ✓ kutatások, tudományos élet, segédanyagok
- ✓ oktatási csoport bekötése a szakmai műhely munkájába
- ✓ kapcsolat a jogi karokkal

Igazgatási támogatás:

- ✓ nagy ügyekhez több erőforrást csoportosítani
- ✓ bíró támogatása felsőfokú végzettségű igazságügyi alkalmazottakkal
- ✓ kiegyenlített ügyteher
- ✓ átlátható és kiszámítható ügyelosztás
- ✓ a statisztika ne a bírót értékelje, hanem vezetői döntéseket készítsen elő

Emberi erőforrások:

- ✓ átlátható és az ítélkezési munkát honoráló jutalmazás
- ✓ véleményező testületek nagyobb felelőssége és beleszólása
- ✓ jobb munka-egészségügyi szolgáltatás
- ✓ jobb munkakörülmények
- ✓ otthondolgozás hatékony támogatása
- ✓ munkavállaló-barát munkaidőbeosztás
- ✓ nagyobb figyelem a tartósan távollevőkre

Tárgyi erőforrások:

- ✓ épületfelújítások folytatása
- ✓ légkondicionálás biztosítása minden épületben
- ✓ büfé és étkezési lehetőség megteremtése
- ✓ használható és igényes bútorok
- ✓ környezettudatosság

Digitalizáció:

- ✓ informatikai hálózat modernizálása, zárt wifi
- ✓ otthoni munkavégzés digitális támogatása
- ✓ távmeghallgatás ösztönzése
- ✓ e-kapcsolattartás támogatása

Kommunikáció:

- ✓ aktívabb Sajtó Osztály a bírák támogatásának növelése érdekében
- ✓ honlap és intranet fejlesztése
- ✓ FT megjelenése a digitális térben
- ✓ modern ügyféltájékoztatás

Integritás:

- ✓ dolgozók biztonsága
- ✓ fluktuáció, mint szervezeti integritási tényező kezelése
- ✓ közösségi média lehetőségei és veszélyei

A pályázat ennek megfelelően – egy általános bevezető és analízist követően – elemzi a Fővárosi Törvényszék és illetékességi területéhez tartozó bíróságok elmúlt három évének működését, amelyben az adott ügyszak kollégái eddig is nagy segítséget nyújtottak a pályaműhöz a legégetőbb problémák feltárásával. A pályamű elkészítéséhez nyújtott közreműködésüket ezúton is köszönöm. A pályamű második fele egy tervezett igazgatási struktúra-váltásról és az OBH elnöke által meghatározott egyes területeken vállalt célkitűzésekről és ezek várható ütemezéséről szól. Ezek kulcsszavai fent olvashatók.

2. A Fővárosi Törvényszék jelenlegi helyzetének bemutatása

2.1. Általános értékelés

A Fővárosi Törvényszék nem pusztán egyike az ország húsz törvényszékének, de nem is pusztán a legnagyobb a törvényszékek között. **Kiemelt szerepet tölt be a magyar igazságszolgáltatásban**, ami az alábbiakkal írható le:

- Illetékességi területe a főváros, ami az ország kiemelt régiója, itt van az országos hatáskörű szervek székhelye, ez Magyarország gazdasági és politikai életének a központja.
- Az ország több bíróságához képest a Fővárosi Törvényszéken kimagasló a bírói és igazságügyi alkalmazotti létszám.
- Az ország többi bíróságával összehasonlítva az ügyek száma a törvényszéken és a Pesti Központi Kerületi Bíróságon kimagasló.
- Eltér a Fővárosi Törvényszék a többi törvényszéktől az ügyek nehézsége miatt is, akár a súlyszámokat, akár az ügyek általános bonyolultságát nézve.
- Itt a legnagyobb a médiás ügyek aránya, ebből fakadóan a Fővárosi Törvényszék megítélése komoly mértékben kihat az ország és az egész bírósági szervezetrendszer megítélésére, ami egyszerre kockázat és lehetőség.

Az Fővárosi Törvényszék erősségei: A pályázat elején hasznos számba venni, mik azok az erősségek, amelyekre a bíróság támaszkodhat, mi az, amiből a jövőben is építkezni lehet.

- A Fővárosi Törvényszék bírái és igazságügyi alkalmazottai jól képzettek, agilisak, nagy teherbírásiók.
- A szervezeti struktúrák régóta stabilan működnek, hiszen az utóbbi években a Fővárosi Törvényszéket nem érintette lényeges átalakítás. Kétség nem fér hozzá, a fővárosi bírák alapvetően „tudják, mi a dolguk” és különösebb beavatkozás nélkül végzik feladataikat.
- Nagy számban kerülnek kinevezésre bírák a Fővárosi Törvényszékről a felsőbb bíróságokra, vagy lesznek épp beosztva az Országos Bírósági Hivatalba és az Igazságügyi Minisztériumba. Ez nemcsak a geográfiai adottságnak tudható be, hanem szakmai elismertségüket is tükrözi.
- A Fővárosi Törvényszéken már egyértelműen jelen van egy olyan új generáció, akik 10-20 éves szolgálati idővel rendelkeznek, van igazgatási tapasztalatuk helyi, esetleg országos szinten is, készség szinten kezelik a digitális korszak vívmányait, széleskörű nemzetközi kapcsolatokkal rendelkeznek, széles látókörűek és felvilágosultak, jól terhelhetők, de emellett már kellő élettapasztalattal és a szervezetrendszerhez való erős kötődéssel rendelkeznek. Kiemelendő, hogy lojalitásuk nem egy adott személyhez, hanem az intézmény egészéhez kötődik.

Az Fővárosi Törvényszék lehetőségei: A bírósági szervezettrendszert legutóbb 2012-ben alakították át, ám érzékelhető a jogi és politikai környezetből, hogy 2020-tól egy új korszak köszönt ránk. Nem túlzás azt állítani, hogy az igazságszolgáltatás szervezetrendszere most áll a rendszerváltás óta a legnagyobb átalakítás előtt, és ebben az új rendszerben a Fővárosi Törvényszéknek várhatóan kiemelt szerep fog jutni. Az új korszakban a meglévő erősségeket a lehető legnagyobb mértékben ki kell használni, amihez fel kell ismerni az új trendeket és ezekben rejlő lehetőségeket, és másokat megelőzve kell ezekre választ adni. Ebben az új korszakban az államszervezet, az ügyfelek és maguk a bírák részéről is hasonló igények merülnek fel az igazgatással szemben: a teljes digitalizáció támogatása, a mesterséges intelligencia átgondolt bevezetése, a kommunikáció fontosságának előtérbe kerülése, helytállás a nemzetközi verseny-környezetben, az intézkedések kiszámíthatóságának elvárása.

Az Fővárosi Törvényszék gyengeségei: Legalább ilyen fontos, hogy azokkal a területekkel is tisztában legyünk, amelyek évek óta akadályokat képeznek, nehézségeket jelentenek, amelyekkel előre lehet és kell is számolni.

- Nemcsak a legnagyobb törvényszék, de a legnagyobb kerületi bíróság és közigazgatási és munkaügyi bíróság is itt található. Egy ilyen méretű intézményi egység önmagában is kritikus tömegként jelentkezik a szervezetben.
- A Fővárosi Törvényszéken méretéből fakadóan lazábbak a személyes kapcsolatok, ebből fakadóan rejtve maradhatnak bizonyos kockázatok. Példának okáért, ha egy bíró személyes problémákkal küzd, támogatásra szorul, ez esetleg rejtve maradhat egészen addig, amikor már súlyos és érezhető kihatása van a munkájára. Ilyenkor nem néha már késő beavatkozni.
- A szervezet nagyságából fakadóan a Fővárosi Törvényszék lassan reagál a változásokra és változtatásokra. Egy kisebb intézmény gyorsabban reagál bármilyen vezetői beavatkozásra és a változó környezetre is. Ennek egyik legfőbb oka, hogy jobb az információ terjedése.
- A fővárosi régió fokozottan kitett a fluktuációnak, mivel a bírák és igazságügyi alkalmazottak relatíve mobilak a fővárosban, könnyebben tudnak váltani, ráadásul több alternatív munkalehetőség is van a számukra.
- A folyamatosan jelentkező nagyobb ügyteher, az állandó figyelemnek kitettség és az ezekkel járó stressz miatt a fővárosi bírák jobban kitettek az elfásulásnak, kiégésnek.
- A bíróságok központi igazgatása több évtized óta próbálja megoldani a Fővárosi Törvényszék problémáit, de eddig egyik megoldás sem járt tartós eredménnyel. A fővárosi bírák általános tapasztalata, hogy a problémák megoldása hiányában a központi igazgatás részéről előbb-utóbb mindig érezhetővé vált, hogy a fővárost „mostoha gyermekként” kezdte el kezelni.

Az Fővárosi Törvényszék fenyegetettsége: Kiemelt jellege miatt a Fővárosi Törvényszék jobban kitett a támasoknak. A működéséről kialakított esetleges negatív kép az egész szervezetrendszerre kihat. Éppen ezért a gyengeségekre fokozott figyelmet kell fordítani, lehetőség szerint meg kell próbálni kiküszöbölni, és minimalizálni kell ezek előre látható hatásait.

2.2. A Fővárosi Törvényszék számokban

2.2.1. Ügyforgalmi mutatók és az ezekből levonható következtetések

A Fővárosi Bíróság 2011 előtti működését a folyamatos hátralékképződés jellemezte, az egyes bíróságok és ügyszakok helyzete a működés és a munkateher szempontjából 2008-ra gyakorlatilag ellehetetlenült. A jogszabályváltoztatásoknak, a kormányzat és a központi igazgatás erőfeszítéseinek, valamint a törvényszék vezetésének köszönhetően 2012 és 2017 között a folyamat szép lassan megfordult, a hátralékképződés megállt, az egyéni bírói munkateher számottevően csökkent, az egyes ügyszakok időszerűségi mutatója pedig meghatározóan javult. Közel 21 000 üggyel kevesebb ügy maradt folyamatban az ország legnagyobb bíróságán, a két éven túli folyamatos ügyek száma pedig a felére csökkent. A legfőbb érdem az ítélkező bíráké és az igazságügyi alkalmazottaké, akik ezen évek alatt 3 600 tárgyalási pótnapon 8 800 két éven túli ügyet fejeztek be, amely egyedülálló eredmény.

2018-ban a peres érkezés drasztikus csökkenése volt tapasztalható civilisztikai ügyszakban és részben a büntető ügyszakban is. Ez a kedvező tendencia a törvényszék elsőfokú büntető ügyszakában 2018 második felétől lett érzékelhető. A következő néhány táblázat a **peres és egyes nemperes ügyek érkezési és befejezési adatait** mutatják három év időtávlatában.

Törvényszék civilisztika

	2016			2017			2018		
	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT
Polgári peres I. fok	5 389	5 599	2 644	4 580	4 738	2 486	2 917	3 887	1 516
Polgári nemperes I. fok	602	569	195	583	596	182	1 240	1 324	98
Civil nyilvántartási	825	872	162	969	838	293	911	858	346
Polgári II. fok	10 459	10 589	2 279	10 199	9 726	2 752	10 543	10 151	3 144
Gazdasági peres I. fok	4 583	4 719	2 564	4 536	4 621	2 479	2 238	3 097	1 620
Csőd-, felszámolási ügy	4 563	6 985	8 215	4 833	5 806	7 242	4 032	5 390	5 884
Cégügy	198 305	202 922	13 914	190 505	185 475	18 944	158 380	165 266	12 059
Gazdasági II. fok	1 077	1 148	287	845	976	156	978	894	240
Közigazgatási I. fok	0	0	0	0	0	0	1 106	864	242
Közigazgatási II. fok	779	824	231	678	693	216	2 150	1 794	572
Munkaügyi II. fok	1 051	911	546	1 251	1 221	576	841	1 207	210

Törvényszék büntető

	2016			2017			2018		
	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT
Peres I. fok	305	342	310	312	334	288	297	289	296
Nemperes I. fok	1 278	1 275	213	1 157	1 199	171	1 327	1 198	300
Katonai ügyek	296	297	107	368	371	104	256	306	54
Peres II. fok	2 557	2 709	1 182	2 624	2 728	1 078	2 323	2 444	957
Nemperes II. fok	5 936	5 913	170	5 843	5 910	103	5 414	5 349	168
Bv. ügy	5 831	5 708	1 672	5 184	5 337	1 520	5 039	4 961	1 598
Bv. kártalanítási ügy	0	0	0	1 114	359	743	2 314	1 551	1 506

Kerületi bíróság civilisztika és FKMB

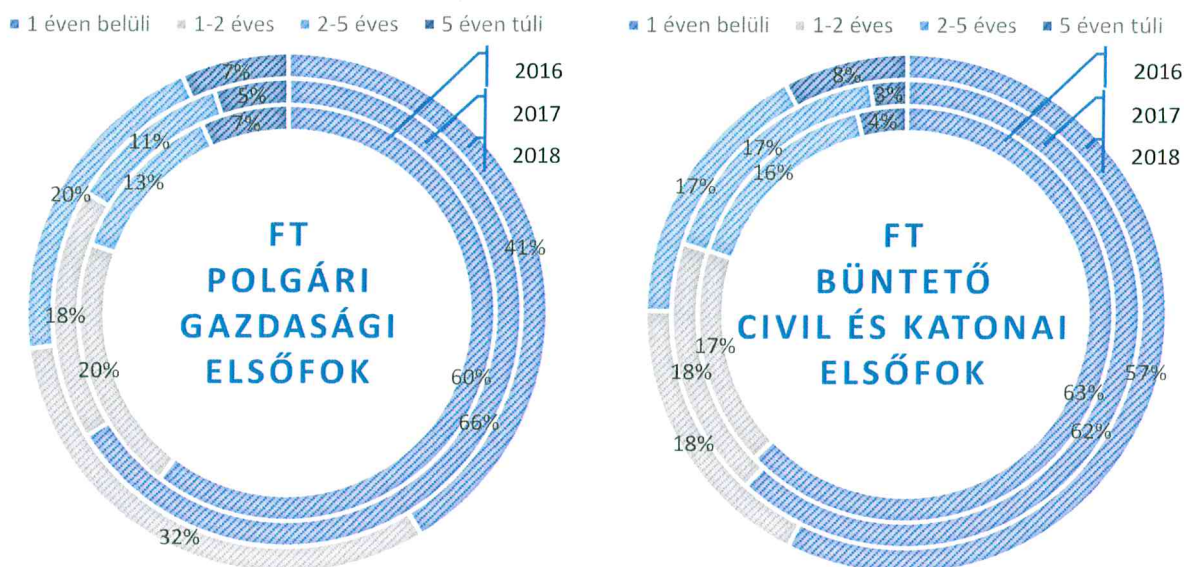
	2016			2017			2018		
	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT
PKKB P.I. csoport	4 860	4 829	2 054	5 744	5 087	2 711	4 134	5 214	1 631
PKKB P.III. csoport	9 637	9 662	3 065	7 130	7 193	3 002	4 404	5 643	1 763
PKKB P.IV. csoport	4 902	5 125	2 129	5 497	4 639	2 987	4 159	4 393	2 753
PKKB P.V. csoport	4 877	4 705	2 472	4 319	4 438	2 353	2 993	4 120	1 226
BKKB polgári	5 944	5 961	2 817	6 400	6 290	2 927	4 862	5 929	1 860
Óbuda polgári	5 074	5 051	2 290	4 596	4 559	2 327	3 612	4 243	1 696
Újpest polgári	3 126	2 912	1 428	3 047	2 745	1 730	2 316	2 904	1 142
Kispest polgári	2 323	2 445	924	2 309	2 088	1 145	1 843	2 094	894
Csepel polgári	3 281	3 281	1 337	3 212	3 230	1 319	2 672	2 871	1 120
FKMB közigazgatási	4 500	4 590	1 929	3 722	4 149	1 502	4 368	4 463	1 407
FKMB munkaügyi	3 583	3 818	1 886	3 528	3 321	2 093	1 893	2 834	1 152

Kerületi büntető, nyomozási és szabálysértési

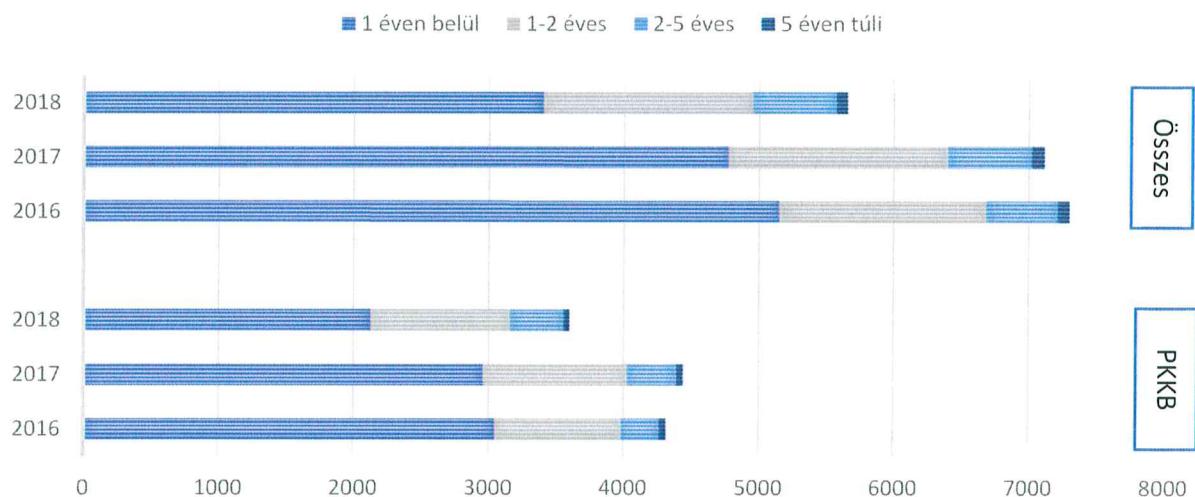
	2016			2017			2018		
	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT	ÉRKEZÉS	BEFEJEZÉS	FOLY. MARADT
PKKB B.I. csoport	2 382	2 278	1 585	2 375	2 212	1 748	2 056	2 215	1 588
PKKB B.II. csoport	1 687	1 869	1 334	2 019	1 982	1 371	1 731	1 941	1 161
PKKB B.III. csoport	2 386	1 955	1 396	1 859	1 934	1 321	1 540	2 015	847
(PKKB) szabálysértés	32 428	32 308	3 223	27 247	28 098	2 372	21 445	21 622	2 195
BKKB büntető peres	1 390	1 458	1 006	1 255	1 466	795	1 061	1 285	571
(BKKB) nyomozási bírói	5 207	5 199	94	5 237	5 242	89	4 764	4 529	324
Óbuda büntető peres	1 147	1 236	712	1 043	1 215	540	904	1 002	442
Újpest büntető peres	684	820	332	664	641	355	592	713	234
Kispest büntető peres	944	861	592	865	872	585	740	872	453
Csepel büntető peres	779	780	347	741	686	402	638	680	360

Az **időszerűségi mutatókat**, mint arányszámot a folyamatban lévő ügyek számának csökkenése rontja, ennek tudható be, hogy 2018. végén a 2 éven túli ügyek száma polgári és gazdasági ügyekben 27%-ot, míg büntető ügyekben 25%-ot tesznek ki az első fokon folyamatban maradt ügyek között. Ismerve a Fővárosi Törvényszék elsőfokú tanácsai által intézett ügyek nehézségét, a periratok méretét és az ügyek bonyolultságát, az ideális arányszámú 80% feletti 2 éven belüli befejezés csak nagyon ideális körülmények között és a bírák maximális igazgatási támogatásával képzelhető el.

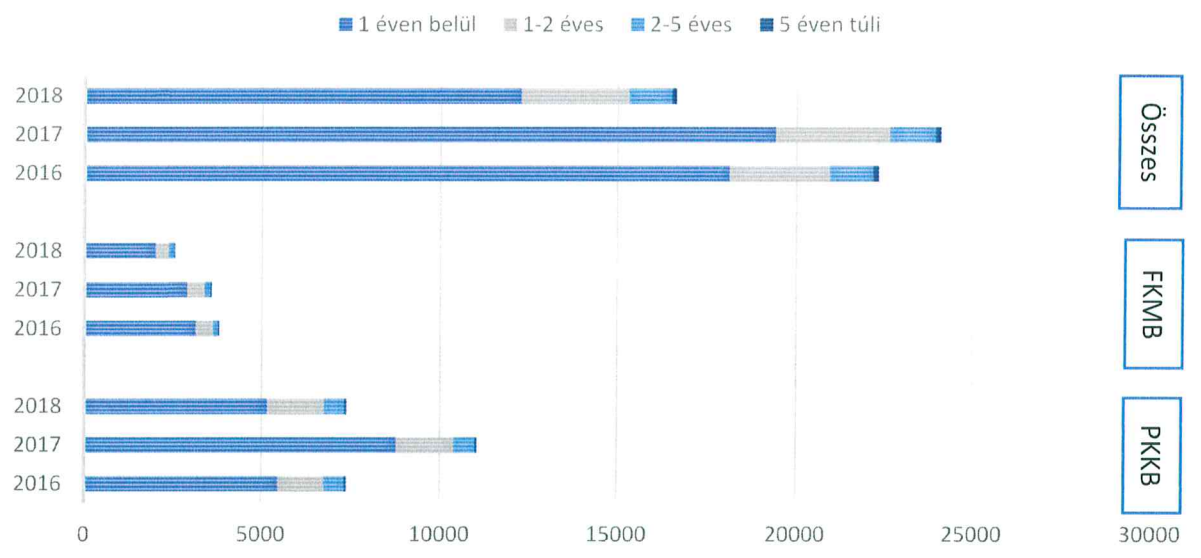
A folyamatban maradt peres ügyek megoszlása törvényszéken



Folyamatban maradt büntető ügyek megoszlása kerületi bíróságokon

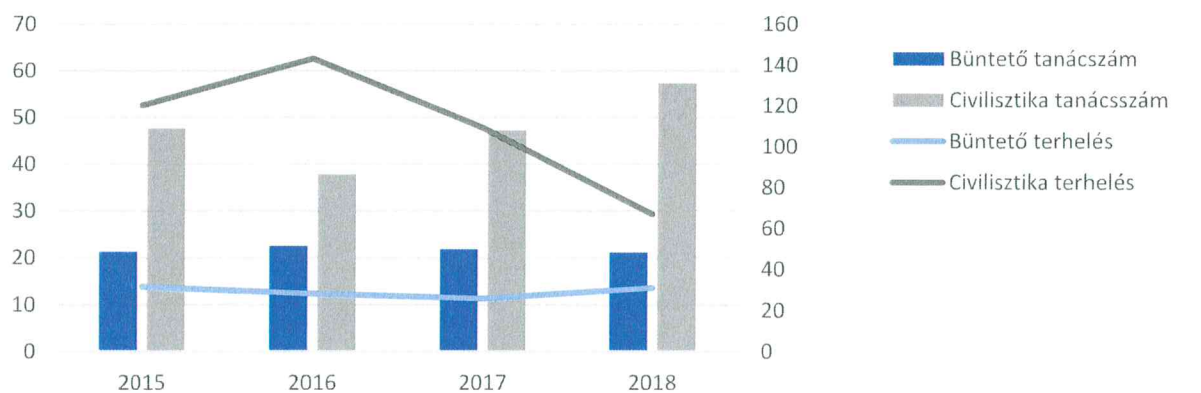


Folyamatban maradt civilisztikai ügyek megoszlása kerületi bíróságokon és az FKMB-n



2015 vége és 2018 vége között a **tárgyaló tanácsok száma** a kerületi bíróságokon büntető ügyszakban 8,3%-kal, polgári ügyszakban 1,5%-kal csökkent, munkaügyi ügyszakban a tárgyaló tanácsszám lényegében stagnált közigazgatási ügyszakban pedig 28%-os emelkedést mutatott. A törvényszéken elsőfokon a tárgyaló tanácsok számának alakulását a következő ábra mutatja be. A 2018. év civilisztikai adatai a közigazgatási ügyeket és tanácsokat is tartalmazza, ez okozta az eltérést. A kerületi bíróságok vonatkozásában területi okokból mellőzöm a tárgyaló tanácsszámok alakulásának bemutatását, azonban fontos kiemelni, hogy a statisztikai mérések esetében torz képet eredményez, ha az engedélyezett létszámot az érkezett ügyek számára vetítjük. Pontosabb képet kapunk, ha az ügyek súlyszámát a tényleges tanácsok, illetve a tárgyalási kedvezményekkel és kirendeléssel arányosított tanácsszámra vetítjük.

Az elsőfokú tárgyaló tanácsok száma büntető és polgári-gazdasági ügyekben és a folyamatban lévő polgári-gazdasági ügyek ezekre vetített aránya



2.2.2. Létszámadatok, bírói korfa és ezekből látható trendek

A Fővárosi Törvényszék **engedélyezett létszáma** 2018. december 31-én 793 bíró, és 213 bírósági titkárok volt. Külön táblázatban mutatom be az engedélyezett létszámból a ténylegesen betöltött, az ebből tartósan távollevő és a ténylegesen munkát végző bírák, bírósági titkárok számát évenkénti

bontásban, mivel ebből is látszik, hogy a Fővárosi Törvényszéken a tartós távolléti arány hosszú évtizedek óta 4-6% között mozog. A bírói álláshelyek kiírása során a központi igazgatás mégis az engedélyezett, nem pedig a tényleges álláshelyek számát vetíti az ügyforgalmi adatokra, ilyen körülmények között, a szervezeti egységben ténylegesen dolgozók végzik el az engedélyezett létszámhoz kapcsolódó feladattömeget. Nem nehéz belátni, hogy a központi igazgatás ezzel folyamatosan és rendszerszinten többletmunkát vár el a fővárosban dolgozó bíraktól. 2018. december 31-én a teljes 2 949 fős szolgálati állományból 140 fő hiányzott, amelyből 44 fő bíró. Ugyan ez egy statikus adat, ami nem tükrözi az évközi létszámmozgást, de figyelemreméltó és orvosolandó hiány.

Engedélyezett létszám alakulása

	2016				2017				2018			
	eng.	tényl.	táv.	ítél.	eng.	tényl.	táv.	ítél.	eng.	tényl.	táv.	ítél.
bíró	770	729	45	684	805	734	36	698	793	760	44	716
bírószági titkár	203	182	33	149	218	185	27	158	213	207	24	183
bírószági fogalmazó	77	77	5	72	86	82	3	79	87	87	5	82
bírószági ügyintéző	183	182	9	173	208	196	12	184	192	172	10	162

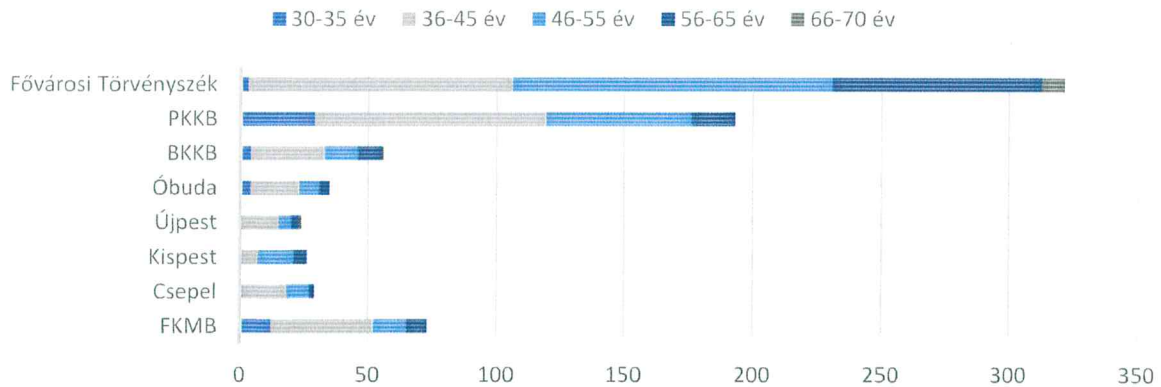
Dinamikusan is nézve a létszámadatokat a bírák és bírószági titkárok kinevezése és szolgálati viszonyának megszűnése – azaz az **évközi fluktuáció** – ügyszak és ítélkezési szerint a következőképp alakult. 2018-ban 232 fő igazságügyi alkalmazott szüntette meg a szolgálati jogviszonyát, ebből 94 fő jegyzőkönyvvezető, 57 irodai dolgozó. 2018-ban 62 új bírói kinevezés volt a főváros területén és ez nem azonos a közigazgatási álláshelyekkel, mert a feltöltés mindössze 21 álláshelyet érintett. A dolgozói fluktuáció nem állt meg, úgy tűnik, hogy a 2017 szeptemberi bérrendezéssel megemelt írnoki és a középfokú tisztviselői illetménynek a fővárosban nincs elégséges megtartó hatása. Még nagyobb probléma, hogy a már korábban is magasabb bérezésben részesülő kvalifikált dolgozók a cafatéira elvesztése miatt most kedvezőtlenebb anyagi kondíciók mellett dolgoznak.

Bírák kinevezése és szolgálati viszony megszűnése

	kinevezés	2016 megszűnés					kinevezés	2017 megszűnés					kinevezés	2018 megszűnés				
		áthelyezés	OBH beosztás	felso korhatár	lemondás	nyugdíj		áthelyezés	OBH beosztás	felso korhatár	lemondás	nyugdíj		áthelyezés	OBH beosztás	felso korhatár	lemondás	nyugdíj
FT polgári	0	2		2			1	a pályázónak nem bocsátottak rendelkezésére adatot					0	a pályázónak nem bocsátottak rendelkezésére adatot				
FT gazdasági	0	1		1	2		0						1					
FT közigazgatási	0						0						0					
FT büntető	0	1	2			1	1						0					
PKKB polgári	6	2	1		2		4						6					
PKKB büntető	3		1		4		8						14					
PKKB gazdasági	2		1		1		4						7					
Többi kerület polg.	8		1			5	9						6					
Többi kerület bünt.	5		3		1		2						1					
FKMB közigazgatási	3	1	2			1	2						6					
FKMB munkaügyi	3	1	1		1	1	1						21					

Beszédes adat a **bírák korfája** 2018. december 31-ei adatok szerint, mivel ebből következtetés vonható le a várható nyugállományba vonulásokra és a fővárosi bírák szakmai tapasztalatára is. Várhatóan a Fővárosi Törvényszék bíráinak több, mint 15%-a nyugdíjba fog vonulni az elkövetkezendő 6 évben, ami érzékeny kiesés lesz. A legfiatalabb a közigazgatási és munkaügyi bíróság és a Pesti Központi Kerületi Bíróság, ahol a bírák 40%-a 40 év alatti, azaz jellemzően 10 évnél kevesebb gyakorlattal rendelkezik.

Bírák életkor szerinti megoszlása bírósági szintenként



Az elmúlt három évben számos fővárosi bírót érintett **három hónapnál hosszabb idejű kirendelés**, döntően a kerületi bíróságokról a törvényszékre. A Büntető Kollégium például 2018-ig kizárólag tartós kirendelésekkel tudta megoldani az ítélezés folyamatosságát, ami nehezítette a kerületi bíróságok, különösen a PKKB helyzetét. 2018-ban összesen 30 bírót rendeltek ki teljes egészében, 151 bírót pedig ítélezési feladatainak részbeni megtartásával. Bíró hozzájárulás nélküli kirendelésre nem került sor. Járásbíróságról a törvényszékre történő kirendelésről 2018-ban 76 esetben került sor, 2017-ben 140 esetben, míg 2016-ban 296 esetben, járásbíróságok közötti kirendelésről 2018-ban 64, 2017-ben 89, míg 2016-ban 57 alkalommal döntött a törvényszék elnöke.

2012-ben koncepcióváltás történt, és elkezdődött a bírák folyamatos kiszervezése különböző szakterületekről. A folyamat elkezdődött a szabálysértéssel és a civil szervezetek nyilvántartásával, majd folytatódott a csőd- és felszámolással és a büntetvégrehajtási ügyszakkal. Ezen az úton nincs visszatérés, tehát ezeket a területeken a jövőben is **bírósági titkárok** fognak eljárni. Amellett, hogy a kormányzat és a központi igazgatás ezen koncepciója rendkívül előremutató, hiszen figyelembe veszi az emberi erőforrások gazdaságilag hatékony elosztását, nem tudta ennek negatív következményeit rendszer szinten kezelni: ezek a nemperes ügyszakok gyakorlatilag teljesen kimerítették a titkári létszámbővítésre szánt keretet a fővárosban, ezért a korábban megvizsgált és célként kitűzött nyugat-európai munkaszervezési modell – a peres bírók magasan szakképzett jogász munkaerővel történő támogatása – gyakorlatilag megvalósíthatatlanná vált. A bírósági titkárok a törvényszéki peres ügyszakban tudnák leginkább segíteni a bíró munkáját, hiszen a bírónak itt időigényes, szerteágazó és komplex feladatai vannak, amik a bírósági titkárok számára is szakmai kihívás. A Fővárosi Törvényszék egyes szervezeti egységeiben 2018 év végén összesen 207 bírósági titkár és 192 bírósági ügyintéző és 87 bírósági fogalmazó dolgozott.

2.2.3. Jövőben prognosztizálható változások

Az igazgatási munka egyik legfontos feladata, hogy folyamatosan nyomon kövesse a szabályozási környezet és az ügyforgalom változásait, és ebből olyan prognózisokat állítson fel, amely alapján a jövő az igazságszolgáltatási rendszer, az egész államszervezet és maguk a bírák számára is a kiszámítható. A múltbeli eseményekre reagáló és folyamatos probléma-elhárító igazgatás helyett stabil, jövőbe tekintő, felkészülő és a változást alakító igazgatásra van szükség.

Első és legfontosabb változás a közigazgatási ügyszak kiszervezése a rendes bíróságok alól, amely egyaránt érinti a közigazgatási és munkaügyi bírakat. Az **új közigazgatási bíróságok felállítása** komplex hatással lesz mindkét ügyszakra:

- Az eddig a közigazgatási és munkaügyi bíróság által tárgyalta közigazgatási ügyek teljes egészében ki fognak esni, ezzel együtt, az ezeket tárgyaló bírák egy jelentős része átmegy az új bíróságokra.
- Az itt maradó bírakat más ügyszakban kell elhelyezni figyelembe véve a képességeiket és preferenciáikat. Mindemellett fontos feladat lesz az ő gyors felkészítésük és támogatásuk az új ügyszakban. Az általános bírósági rendszerben munkajogi pereket intéző munkaügyi bírák áthelyezésre kerülnek a Fővárosi Törvényszékre.
- Amennyiben nem lesz változás abban, hogy másodfokon az ítéltábla szint intézi a fellebbezett munkajogi ügyeket, a Fővárosi Törvényszékről és korábbi FKMB-ről elvándorlás indul meg, hiszen – az Országos Bírósági Hivatalon kívül – minden bizonnyal a fővárosból lesz a legtöbb munkaügyi a Fővárosi Ítéltáblára átosztva.

Az **új Büntetőeljárás Törvény bevezetése** óta még csak egy év telt el, de a törvény hatásai már jól láthatók, és az ügyforgalom-változás nagyjából 2019 elején beáll.

- A kerületi bíróságok peres ügyérkezésében látványosan megmutatkozik, hogy az ügyészség a peres eljárás helyett más, alternatív jogintézményeket választ, így az ügyek elterelődnek a bíróságról. A kerületi bíróság peres érkezése látványosan csökkent, mindazonáltal számítani lehet arra, hogy a régóta húzódó nyomozások lezárultával, az új eljárási intézmények letisztulásával ez a folyamat azért lassulni fog.
- A bíróságokra érkezett peres ügyek a várakozásokhoz képes jóval nagyobb arányban fejeződnek be előkészítő ülésen, és igen nagy számban jogerősen. Ennek a büntető ügyszakban ítélező bírák munkájára nemcsak mennyiségi, de minőségi kihatásai is vannak: lerövidül a tárgyalóteremben töltött idő, ezzel egyidejűleg azonban nem szükségszerűen csökken a felkészülésre fordítandó munka mennyisége, hiszen az előkészítő ülésre a bírónak már teljeskörű ügyismerettel kell érkeznie. Ráadásul többségében a könnyebb, kis energia-ráfordítással letárgyalható ügyek száma csökkent, nem pedig a nehezebb, nagy munkaigényű pereké.
- Nincs okunk azt hinni, hogy a másodfokú nem peres ügyek esetében jelentős csökkenés lenne várható. A nyomozási bírói határozatok ellen bejelentett fellebbezések tartós csökkenését sem lehet prognosztizálni, és a BV Csoport kártalanítási ügyhátralékára is figyelemmel a nemperes ügyek esetében sokkal inkább növekedés várható.
- A jövőben a másodfokú tanácsok terhét dominánsan nem a fellebbezett peres ügyek feldolgozása fogja jelenteni, hanem az igen nagy számban érkező, összességében 'nem peresnek' nevezett másodfokú ügyek, amelyeket viszont rövid idő alatt kell feldolgozni.

Az **új Polgári Perrendtartás** módosításának lehetőségéről szóbeszédet lehet hallani, de sem annak időpontjáról, sem annak tartalmáról konkrét információ nem áll még rendelkezésre, amelyre bármilyen elképzelést alapítani lehetne. Érdemes azért fokozottan odafigyelni, mert a megjelent hírek szerint az eljárási és illetékszabályok módosításának célja a bírósághoz való hozzáférés lehetőségének szélesítése, ami várhatóan ügyszámemelkedést generál első- és másodfokon egyaránt.

- A perindítás megkönnyítése lehet, hogy kimerül a formanyomtatványok – folyamatban lévő – újraszabályozásában, de az is elképzelhető, hogy az általános szabályokat is módosítják. Jelenleg az érkezési és a folyamatban lévő ügyek adatai is olyanok, hogy az érkezés ebből eredő esetleges növekedése nem jelenhet problémát.

- A polgári ügyekben az e-akta újdonsága szintén felkészülést és igazgatási támogatást fog igényelni.

Az elkövetkező években a **gazdasági ügyszakot** is változások fogják érinteni. Küszöbön áll egy új felszámolási törvény elfogadása, újra és újra szóba kerül a cégeljárások kiszervezése a bíróságtól, és felvetődött a felszámolási eljárások központosítása is. Amennyiben ezek kormányzati szándékként, majd jogszabálytervezetként is napvilágot látnak, lényeges beavatkozás elé néznek a Gazdasági Kollégium bírái.

- Legutóbb az új Büntetőeljárási Törvény által bevetetett gazdasági nagytanács jelentett változást a gazdasági bírák életében, bár ennek hatása csak a közeljövőben lesz majd érezhető, amikor ezek az ügyek 'beérnek tárgyalásra'.
- Készül az új Csődtörvény, amelyre a felkészülést a hatályba lépés előtt be kell fejezni. Bízhatunk abban, hogy az Országos Bírósági Hivatal készül a változásokra reagáló központi képzéssel, de a végrehajtásának biztosan számos helyi képzési és igazgatási vonzata is lesz.
- Amennyiben az új Csődtörvény a peres eljárás felé mozdul el a nempereshez képest, a szakmai felkészítésen túl a kollégiumnak igazgatási megoldásokat is ki kell dolgoznia.

2.2.4. Pénzügyi gazdálkodási adatok

A központi igazgatás az elmúlt hét év során alapvetően nem alakított ki új elveken alapuló pénzügyi-igazgatási modellt az igazságszolgáltatási rendszerben sem fejezeti, sem pedig intézményi szinten. Az elmúlt esztendő fejezeti költségvetési támogatása jelentősen nőtt, elfogadhatóvá vált, azonban intézményi szinten változatlan jelentkezik az alulfinanszírozottság elsősorban a dologi kiadások előirányzat soron.

A Fővárosi Törvényszék **eredeti és módosított előirányzata a kiadási oldalát** nézve nyomban szembe tűnik, hogy minden évben lényegesen alultervezett volt az intézményi költségvetés, dologi kiadások esetén mindhárom évben kb. 20%-kal kellett módosítani:

Intézményi előirányzat

	2016		2017		2018	
	EREDETI	MÓDOSÍTOTT	EREDETI	MÓDOSÍTOTT	EREDETI	MÓDOSÍTOTT
Személyi juttatások kiadása	12 141 881	13 340 588	13 474 846	16 231 088	13 900 466	18 566 605
Munkaadót terhelő járulék	3 342 400	3 875 526	3 707 199	4 003 710	2 858 699	4 101 695
Dologi kiadás	2 685 000	3 212 424	2 685 000	3 254 260	2 685 000	3 162 991
Egyéb működési célú kiadás	0	488	0	589 829	0	138
Beruházások	10 000	322 037	10 000	365 999	10 000	586 121
Felújítások	0	550 207	0	352 469	0	461 006
Egyéb kiadás	0	0	0	21	235	0
ÖSSZES KIADÁS	18 186 281	21 301 291	19 887 045	24 797 354	19 454 165	26 878 557

adatok ezer forintban

A tartós távollét miatti bérmegetakarítás nem használható fel a Fővárosi Törvényszék engedélyezett létszámához kapcsolódó tartós távolléti arány okozta átlag fölötti munkateher kompenzálására, mert ezt a maradványt a tudatosan alulfinanszírozott dologi hiány kompenzálására kell fordítani. A pénzügyi igazgatás alapvetően a személyi juttatások területén képződő megtakarításokra épített, ami sajnos így rendszer-szinten is nem kiszámítható pénzügyi igazgatást eredményez. Céлом az éves költségvetési támogatás tárgyalása során a modellezhető és reális dologi kiadás egzakt meghatározása és éves szinten biztosítása. Az év során képződő személyi juttatás-megtakarítás intézményi felhasználási

körben hagyása azért lenne indokolt, mert a tartós távollétek állandósulása miatt a ténylegesen többletmunkát végzők motivációja, anyagi elismerése ebből lenne biztosítható, másrészt az igazságügyi alkalmazottak új típusú értékelési rendszere ("TÉR") valós, tényleges elismerést eredményező módon lenne fenntartható.

Az **előirányzatok felhasználása** során a Fővárosi Törvényszék az elmúlt három évben pozitív egyenleggel zárt, az alultervezettség pénzügyi értelemben nem eredményez alul-finanszírozottságot. Vizsgálni kell azonban, hogy a tervezett beruházások és felújítások miért maradnak el minden évben jelentősen az előirányzatban szereplő összegekhez képest.

Intézményi előirányzatok felhasználása

	2016		2017		2018	
	ELŐIRÁNYZAT	TELJESÍTÉS	ELŐIRÁNYZAT	TELJESÍTÉS	ELŐIRÁNYZAT	TELJESÍTÉS
BEVÉTELEK	21 301 291	21 301 291	24 797 354	24 797 354	26 878 557	26 878 557
Személyi juttatások kiadása	13 340 588	13 028 374	16 231 088	15 919 685	18 566 605	18 351 551
Munkaadót terhelő járulék	3 875 526	3 599 621	4 003 710	3 751 587	4 101 695	3 795 731
Dologi kiadás	3 212 424	3 141 714	3 254 260	3 175 680	3 162 991	3 119 242
Egyéb működési célú kiadás	488	488	589 829	589 829	138	138
Beruházások	322 037	181 130	365 999	196 513	586 121	287 663
Felújítások	550 207	351 285	352 469	213 558	461 006	152 706
Egyéb kiadás	0	0	21	21	0	
ÖSSZES KIADÁS	21 301 291	20 302 632	24 797 354	23 846 852	26 878 557	25 707 032
EGYENLEG		+ 998 659		+ 950 502		+ 1 171 525

adatok ezer forintban

A Fővárosi Törvényszék mindennapi működtetéséhez, amely a kiegyensúlyozott ítélkezési tevékenység hátterét biztosítja, több mint 300 szerződés folyamatos fenntartása, megújítása, átalakítása szükséges. Ennek szakszerűen, átláthatóan és időszzerűen álljon rendelkezésre, továbbá a gazdálkodás volumene miatt is, a Fővárosi Törvényszéken önálló **beszerzési és közbeszerzési**, valamint a belső ellenőrzéstől elkülönülő **pénzügyi kontroll** szervezeti egység szükséges. Megengedhetetlen, hogy egy 25 milliárd forintos költségvetési támogatással működő szervezet pénzfelhasználását ne kövesse folyamatosan nyomon egy professzionális kontrolling rendszer.

2.3. A Fővárosi Törvényszék egyes szervezeti egységeinek helyzete

2.3.1. Büntető Kollégium:

Ügyforgalom	Időszerűség	Hatékonyság
<i>Az ügyérkezésben az első- és másodfokú tanácsoknál is pozitív változás tapasztalható. A másodfokú tanácsok – a csökkentett tanácsszámmal – csak nagyon fegyelmezett és kiegyensúlyozott munkavégzés mellett képesek az időszzerűségi követelményeknek megfelelni. A bv. kártalanításoknál nagy ügyhátralék halmozódott fel, bár az eddigi igazgatási intézkedések eredménye, hogy az ügyek feldolgozása felgyorsult.</i>	<i>Az egy éven belül befejezett ügyek aránya a Fővárosi Törvényszék elsőfokú ügyszakban 2018-ban kis híján elérte a 70%-ot, a civil peres büntetőügyeket tekintve a 2 éven túli ügyek aránya a korábbi 33%-ról kevesebb, mint 10%-ra csökkent, míg a 3 éven túli ügyek aránya is csak kis mértékben emelkedett. Számos nagy munkaigényű ügy van folyamatban, amelyek befejezéséhez mindenképp hosszabb idő szükséges. A másodfok időszerűsége továbbra is példaértékű.</i>	<i>Az elsőfokú ügyszakban a hatályon kívül helyezett ügyek aránya 2018-ban a felére csökkent, ami az ügyek nehézségét is figyelembe véve kifejezetten jó arálynak mondható. Az egyik kerületi bíróságnál korábban tapasztalt kimagasló hatályon kívül helyezési arány 2018 végére helyreállt és 5% körüli, optimálisnak tekinthető arányban állt meg.</i>

A Büntető Kollégium előtt álló kihívások:

- Az ügyek jellege a kerületi bíróságokon és a törvényszéken is átalakult, az általános ügyszámcsökkenés mellett a peres ügyek között most már jóval nagyobb arányt képeznek a nehéz megítélésű, nagyobb munkaigényű ügyek. Ebből következik, hogy a bírói munka jelentős részét ma már a nem érdemi ítélezési munka teszi ki, hanem az ügyek ügyviteli és eljárási előkészítése, valamint a jogerő utáni teendők.
- A többi ügyszakhoz képest feltűnően alacsony a bírósági titkári létszám, bár a büntető peres és nemperes ügyekben is lenne lehetőség és igény a bírák nagyobb támogatására.
- Az elektronikus kapcsolattartás és az e-akta ügyszak-specifikus kihívásokat jelent. Folyamatos nehézségek jellemzik az ügyszakot, amelynek oka a kitettség a más szervektől érkező nem megfelelően előkészített vagy továbbított adatoknak. Igazgatási szemmel nézve a digitális lehetőségek szélesebb körű kihasználásával és az otthoni munkavégzés lehetőségeinek bővítésével és az új helyzetből fakadó előnyök kiaknázhatók.
- Igény mutatkozik arra is, hogy a központosított területek (szabálysértés, nyomozási bíró, esetleg a jövőben a bíróság elé állítási csoport) a kollégiumvezető szorosabb szakmai irányítása alatt működjenek amellet, hogy igazgatási értelemben a kerületi bíróságokhoz tartoznak.
- A nyomozási bírák, a PKKB és a törvényszéki bírák fokozottan kitettek a közérdeklődésnek, ezáltal a támadásoknak is. A bírák folyamatosan jelzik, hogy a Sajtó Osztály és a sajtószóvivő részéről nagyobb támogatást igényelnek.
- A tanácselnöki értekezletek gyakoriságának növelése, és a tanácsokba beosztott bírák ezekbe történő részbeni bevonása kívánatos. Ezáltal is az ítélezés egységesebbé válhat, és a kerületi bírák érdemi segítséget kapnak.
- A mentor tanácselnökök munkájának további folytatása és a tapasztalatok rendszeres összegzése tovább fejlesztheti a kerületi bíróságokkal való szakmai kapcsolatokat.
- Fokozott igény mutatkozik a más hivatásrendekkel és szervezetekkel való közvetlen és folyamatos kapcsolattartásra igazgatási és szakmai kérdésekben (ügyészség, ügyvédi kamara, büntetés-végrehajtás, Alkotmányvédelmi Hivatal, IM Nemzetközi Büntetőjogi és Emberi Jogi Főosztály).

2.3.2. Polgári Kollégium:

Ügyforgalom	Időszerűség	Hatékonyság
<i>Az ügyforgalom jelenleg az elsőfokú ügyeknél nagyon kedvező, ezzel szemben másodfokon emelkedett a folyamatban lévő ügyek száma, ami rontja a másodfokú ügyfeldolgozás időszerűségét is.</i>	<i>Az öt éven túli ügyek száma az elmúlt három évben jelentősen csökkent (gyakorlatilag megfeleződött), és apadt az egy éven túli ügyek száma is. Másodfokon az egy éven túli ügyek száma marginálisan kevés.</i>	<i>A hatályon kívül helyezések száma és aránya érdemben nem változott: továbbra is feladat a másodfokú határozatok tartalmának folyamatos figyelemmel kísérése, és szükség esetén az ítéletábrával való szakmai egyeztetés.</i>

A Polgári Kollégium előtt álló kihívások:

- A szakmai támogatás eddig kialakított rendszerét kell továbbfejleszteni a gyakorlatban felmerülő igényeknek megfelelően. A Polgári Kollégium honlapja jelenleg is tematikusan tartalmazza a bírói és a jegyzői munkához szükséges adminisztratív és szakmai ismereteket. A szakmai műhelyekben a kerületi és törvényszéki, első és másodfokú bírák az általuk észlelt gyakorlati problémákra keresik meg a szakmailag legmegfelelőbb választ, és ennek eredménye mindenki számára elérhető.
- A másodfokú ügyszámemelkedés okán vizsgálni kell, hogy indokolt-e egy állandó másodfokú tanács felállítása. Azt is mérlegelni kell azonban, hogy a másodfokú ügyek természetüknél fogva gyorsabban befejezhetők, így az alsóbb fokú bíróságoknál kimagasló érkezés-emelkedés hiányában ideiglenes erőforrás-átcsoportosítással is kezelhető a helyzet.
- A legnagyobb szakmai feladat az új Pp. gyakorlatának kialakítása. A felmerülő kérdések megvitatása – lehetőleg minél szélesebb körben – mint ahogy erre idén már sor került például a perfelvétellel kapcsolatos egész napos konzultáció keretében. Az önképzés elengedhetetlen ezen a területen: a Polgári Kollégiumnak arra kell megoldást kidolgoznia, hogy a bírák az érkezés-csökkenés miatt felszabaduló munkaidejükben az új Pp.-vel kapcsolatban felmerülő problémák megoldásait próbálják a szakmai műhely keretei között kialakítani, mert a másodfokú tanácsok visszajelzései szerint sokszor érezhető az elfogadott – és egymással néha ellentétben álló – állásfoglalások (CKOT, Konzultációs Testület) kritika nélküli alkalmazása.
- Ha az ügyszám csökkenése tartós, akkor indokolt lehet a tárgyalási kötelezettség mértékének újragondolása. Az új Pp. szerinti ügyekben a bírónak a tárgyaláson kívüli tevékenysége jelentősen felértékelődött és megnehezedett, egy-egy intézkedés előtt olyan bírói felkészülés szükséges, mint egy régi Pp.-s ügyben az első tárgyalásra.
- Az e-akta bevezetésével párhuzamosan igény mutatkozik arra, hogy minden bírónak legyen egy bírósági számítógépéhez második monitort is, mert ez lehetővé tenné a beadványok, határozattervezetek és a jogszabályok egyidejű áttekintését, szövegrészek kimásolását. E mellett szükséges lenne a bírák e-mail tárhelyének növelése, mert az e-mailek számának növekedése az igen szűkös tárhely mellett jelentős nehézséget jelent.
- Igény mutatkozik arra, hogy a Polgári Kollégium külső és belső oktatók részvételével több alkalmas, gyakorlati képzést szervezzen azoknak a bírónak, akik gyakran tárgyalnak saját nyilvánosságával kísért ügyeket, mert a gyakorlati tapasztalatok szerint az eljárásjog kommunikációs szempontból is helyes alkalmazása nagymértékben növelheti a bíróság eljárásába vetett bizalmat, és a döntés társadalmi elfogadottságát.

2.3.3. Gazdasági Kollégium:

Ügyforgalom	Időszerűség	Hatékonyság
<i>A peres ügyekben az érkezés 2018-ra megfelelő volt, ennek megfelelően a folyamatban lévő ügyek száma is csökken. A felszámolási ügyeknél számottevő csökkenés nem volt tapasztalható, azonban a magas befejezésszám miatt 2017-ig a folyamatban lévő ügyek száma csökkent, majd ez a pozitív folyamat 2018-ra megtorpant.</i>	<i>Az egy éven túli folyamatos ügyek száma 2017-ben ismét emelkedett, de az érkezéscsökkenéssel a trend megfordult.</i>	<i>A felszámolási ügyekben a hatályon kívül helyezések aránya javult, a peres ügyekben ilyen problémák nem merültek fel.</i>

A Gazdasági Kollégium **jövőbeli kihívásai:**

- Az évekkel ezelőtt megkezdett felújítási program a 7 szintes épület alsó szintjeinek felújítását követően megtorpant. Beváratlan ígéret maradt, hogy évente egy újabb szint felújítása által a Gazdasági Kollégium bírái hivatásukhoz méltó munkavégzési körülmények között dolgozhatnak. Ehhez elengedhetetlen a légkondicionálás mielőbbi, teljeskörű biztosítása, és – más bíróságokhoz hasonlóan – a bírói dolgozószobák és tárgyalótermek fizikai elválasztása.
- A civilisztika terén működő kollégiumok szakmai együttműködése folyamatos, ennek fenntartása a továbbiakban is indokolt. Igény mutatkozik arra is, hogy a vezetőkön kívül a bírák közti szakmai kapcsolattartás intézményes formái is kiépüljenek. Ennek elősegítését, az együttműködésnek teret adó rendezvények megszervezését vezetőként magam is segíteném.
- Az új Csődtörvény szükségessé fogja tenni a Gazdasági Kollégium jelenlegi szervezeti rendszerének megújítását, a jelenlegi peres és felszámolási csoportok és a másodfokú tanácsok közti munkaszervezés újragondolását. Az e kérdésben való megalapozott döntéshez a szakmai vezetéssel együtt érdemes a szignálással kapcsolatos gyakorlatot is átvilágítani. Nagy hangsúlyt kell helyezni az ügyelosztási rendszerben foglaltak megvalósulásának vizsgálatára. Az automatikus és átlátható alapokon nyugvó szignálás úgy a bírák, mint az ügyfelek jogos elvárása. Egyértelműen állást kell foglalni a szakosodás és vegyes referáda kérdésében, és biztosítani az ennek megfelelő szignálási gyakorlatot. Felülvizsgálható az a gyakorlat is – amely a peres és nemperes bírák körében is feszültséget okozott – hogy a felszámolási csoport bírái peres ügyeket is tárgyalnak.
- A gazdálkodással összefüggő kiemelt bűncselekmények tárgyalása során a Büntető Kollégiummal kialakított együttműködés folyamatos és problémamentes, azonban a Gazdasági Kollégiumon belül feszültséget teremtett a büntető ügyekben eljáró bírák kijelölésének nem tisztázott rendje. Éppen ezért a büntetőügyekben eljáró gazdasági bírák kijelölésével kapcsolatosan mindenképp változásra van szükség. Nem megfelelő eljárás, ha a Gazdasági Kollégium vezetője ad hoc jelleggel, ügyenként jelöli ki az eljáró tanácsstagokat. Túl azon, hogy ez a gyakorlat egyenlőtlenségeket és feszültséget szül a gazdasági bírák között, nem is törvényes, hiszen egy büntető ügyben eljáró bírót a Büntető Kollégium vezetőjének kell kijelölnie a büntető ügyekre vonatkozó ügyelosztási rend alapján olyan módon, hogy az elsősorban az ügyfeleknek, de maguknak a bírácoknak is kiszámítható legyen.

2.3.4. A Fővárosi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság és a regionális kollégium:

Ügyforgalom	Időszerűség	Hatékonyság
<i>A közigazgatási ügyekben 2018-ban számottevő ügyforgalom csökkenés a peres ügyszakban nem volt tapasztalható, a folyamatban lévő ügyek száma folyamatosan csökken az új tanácsok felállításának is köszönhetően. A nemperes ügyek száma ezzel szemben drasztikusan lecsökkent. A munkaügyi perek száma szintén lényegesen csökkent, ezzel a folyamatban lévő ügyek korábban emelkedő trendje megfordult és az ügyszak helyzete lényegesen javult.</i>	<i>A közigazgatási ügyek elintézésének időszerűsége hazai és nemzetközi viszonylatban is példaértékű. Kritikus volt a munkaügyi ügyek elhúzódása, ami 2017-ben tetőzött, de az érkezéscsökkenés kedvező hatása 2018-ban már érezhető, azonban ezen a területen mindenképp intézkedésekre van szükség.</i>	<i>A munkaügyi ügyszakban jelenleg a hatályon kívül helyezések számával nincs probléma.</i>

A közigazgatási és munkaügyi ügyszak előtt álló **kihívások**:

- A közigazgatási és munkaügyi ügyszak áll a legnagyobb kihívás előtt a szervezeti átalakítás miatt. Az ebből fakadó bizonytalanság és információhiány miatt a közigazgatási és munkaügyi bírák vannak a leginkább kiszolgáltatott helyzetben, nagyobb odafigyelést és támogatást igényelnek. Éppen ezért még hangsúlyosabb az igény a közigazgatási ügyszakos bírák körében, hogy kiszámíthatóbb és átláthatóbb igazgatási intézkedések történjenek az ügyelosztás, a bírák előresorolása és jutalmazása terén.
- A közigazgatási ügyszak is fokozottan kitett a közérdeklődésnek. A médiás ügyekben nagyobb támogatásra van szükség, bírót ért támadás esetén – erre volt is példa nem olyan rég – az igazgatási vezetőknek ki kell állnia a bíró mellett.
- Bírák azt is jelezték, hogy az ügyek szerteágazó jellege és bonyolultsága miatt az ügyelosztási rendnek jobban figyelembe kellene vennie a bírák preferenciáit és szaktudását.

2.3.5. A kerületi bíróságok helyzete:

A Pesti Központi Kerületi Bíróság előtt álló **kihívások**:

- A kerületi bíróságok közül – a Szabálysértési Csoportot nem számítva – itt a legalacsonyabb a jegyzők bírói létszámhoz viszonyított aránya. Ezen mindenképpen változtatni kell további jegyzői és titkári státuszok létesítésével. A PKKB-t érinti leginkább a bírói és jegyzői fluktuáció, ennek oka egyrészt az OBH, másrészt a Fővárosi Törvényszék elszívó hatása. Szervezett, előkészített, a hirtelen fel- és berendeléseket lehetőség szerint mellőző gyakorlat kialakítása lenne indokolt.
- Megnehezíti a munkát, hogy egyik szakági elnökhelyettesi poszt sincs betöltve, illetőleg a Fővárosi Törvényszék megbízott elnöke látványos és a bírák által is érzékelt konfliktusba került a PKKB kinevezett elnökével (többször lemondásra szólította fel, eredménytelenül) Ezek az igazgatási anomáliák negatív hatással lehetnek az ítélkező tevékenységre is.

- Problémaként érzékelik a bírák a túl sok – és sokszor felesleges – képzéseken való részvételre kötelezést. Gyakorlat alakult ki arra, hogy amikor egy önkéntesen választható képzésre nincs elég jelentkező, „kényszersorozás” indul a PKKB-n csak azért, mert ott sok bíró dolgozik.
- A PKKB-ra beosztott fogalmazókat – szemben az egyéb kerületi bíróságokkal – gyakorta kéri fel a Fővárosi Törvényszék elnöksége vagy az OBH olyan egyéb munkavégzésre, amely nem köthető a joggyakorlati idejükhöz. Ezt minimalizálni kell, mivel az a cél, hogy a fogalmazó minél több időt bíró mellett dolgozzon.
- Túl hosszúak az igazgatási utak: szükség lenne közelebbi kapcsolatra a kollégiumokkal. Indokolt lenne a Szabálysértési Csoport szakmai irányítását a büntető kollégiumvezetőhöz telepíteni, hogy a PKKB vezetése ezen csoport esetében kizárólag az alapvető igazgatási feladatokkal foglalkozzon
- Sokakat bosszant, hogy a büfét bérlő vállalkozó szerződése határozatlan idejű, következésképpen a színvonala és árfekvése vállalhatatlan.

A többi kerületi bíróságnál jelentkező **kihívások**:

- A BKKB a második legnagyobb kerületi bíróság. Helyzetét nagyban nehezíti az az átmeneti állapot, ami annak köszönhető, hogy az elnöki poszt közel egy éve nincs betöltve. Az ebből eredő bizonytalanság a bírák és igazságügyi alkalmazottak közérzetére is rányomja a bélyegét. Ezért haladéktalanul szükségesnek tartom az elnöki pályázat kiírását.
- A kirendelések leginkább a kisebb kerületi bíróságokat érintik negatívan. Az ilyen vezetői döntések előtt fontosnak tartom ellenőrizni a működő tanácsszámokat, mivel egy kis létszámú bíróságon egyetlen bíró elvétele is nehezen orvosolható problémákat okozhat. A létszám stabilizálása a külső kerületi bíróságoknak is elemi érdeke.
- A Budapesti XVIII. és XIX. Kerületi Bíróság épülete esetében át kell vizsgálni, lehet-e javítani a bírák, igazságügyi alkalmazottak elhelyezési nehézségeit. A Budapesti XX. XXI. és XXIII. Kerületi Bíróságon bírósági titkár hiány van, amelynek orvoslása szükséges. Igény lenne további bírósági ügyintéző létszámra is.
- Az ügytehercsökkenés tagadhatatlanul pozitív változása kisebb mértékben érezhető annak köszönhetően, hogy a kerületi bíróságokon a bírák között nagy arányban dolgoznak pályakezdekők. Esetükben a hatékony oktatásszervezés, felsőbb bírósággal való kapcsolattartás jelentősége még nagyobb, mint a többi kerületi bíróságon, ahol a tapasztaltabb bírák vannak többségben.

3. Igazgatási struktúra és szervezetfejlesztés

3.1. Vezetői 'ars poetica'

A Fővárosi Törvényszék alapvető feladata az igazságszolgáltatási tevékenység végzése. Se nem több, se nem kevesebb. Minden további tevékenységnek annyiban lehet létjogosultsága, amennyiben ezt a tevékenységet támogatja, illetve ha az alapfeladat megfelelő színvonalon ellátott, így a többlet-tevékenység nem veszélyezteti a közjogi funkció ellátását, az ítélkezést.

Magyarország alkotmányos berendezkedéséből fakadóan a bírák az ítélkezési feladatot függetlenül, pártatlanul – külső, illetve a szervezeten belülről érkező befolyásoktól mentesen – végzik. Az ítélkezési feladatában a bíró nem utasítható, kizárólag a törvényeknek van alávetve.

Ezen két alapvetésből következik, hogy az igazgatásnak az ítélkező bíróra kell fókuszálnia, a vezetői feladatot elsősorban a bírák érdekében végzett tevékenységként kell definiálni, a törvényszék elnökének így nem 'fölfelé' kell megfelelnie, hanem az ítélkezési alaptevékenység végzőit kell védenie és szolgálnia. Az ítélkező bíró nélkül ugyanis nincs igazságszolgáltatás, nincs hivatal, és nincs vezető sem.

A Fővárosi Törvényszék életében a legutóbbi időszak legnagyobb kihívása az állandósuló bizonytalanság kezelése volt. 2018. január 5. óta a törvényszék kinevezett elnök nélkül működik, ebből fakadóan az igazgatási intézkedések túlnyomó részt időlegesek, eshetőlegesek és nehezen kiszámíthatók. Egy olyan időszakban, amikor a bírácoknak egy változó jogszabályi környezetben kell növekvő szakmai és társadalmi elvárásoknak megfelelniük, még nagyobb szükség mutatkozik az állandóságra, a biztonságra és a kiszámíthatóságra. A büntető ügyszakra fokozottan igaz a kiszolgáltatottság, hiszen 2017. január 1. óta nincs kinevezett kollégiumvezető, mindeközben kötelező elektronikus kapcsolattartás és új Be. került bevezetésre.

Fenti elvek előre bocsátása mellett sem hagyható figyelmen kívül, hogy a törvényszék elnöke – mint az OBH elnöke által kinevezett vezető – egyúttal a központi igazgatás döntéseinek végrehajtója is, aki kapcsolatot teremt a bíróság számára nemcsak az Országos Bírósági Hivatallal, de az ország többi bíróságával vertikális és horizontális síkon egyaránt. Fontos szerepe van a Fővárosi Törvényszék elnökének az országos programokhoz való kapcsolódásban, azonban a törvényszék elnöke ettől nem válik a Hivatal egy főosztályvezetőjévé, ahogy törvényszék sem a Hivatal szervezeti egysége, hanem önálló igazságszolgáltatási egység. A sarkalatos törvény rendelkezése szerint a törvényszék elnöke önálló felelősség mellett gondoskodik a bíróság működéséről: személyi és tárgyi feltételek, munkáltatói jogok, pénzügyi és gazdasági tevékenység, eljárási, ügyviteli és igazgatási szabályok megtartásának ellenőrzése, szervezet-irányítás, oktatás-továbbképzés, bírák értékelése stb.

A törvényszék elnöke több irányból nézve is felelősséggel tartozik: értelemszerűen felügyeli őt a felette munkáltatói jogokat gyakorló OBH elnöke, emellett ellenőrzi munkáját a bírói tanács és közvetve ellenőrzik az érdekképviseltek is. Mindezen túl az igazgatási tevékenységnek azért is nyitottnak és átláthatónak kell lennie, mivel a bíróságok az adófizetők pénzéből gazdálkodnak és a bírák közhatalmat gyakorolnak. A közérdekű adatok kötelező nyilvánosságán túl a tevékenység általános átláthatósága és a vezetők elszámoltathatósága fokozott jelentőséggel bír.

3.2. Új igazgatási struktúra kialakítása

Egy új korszak kezdetén az első évet a bíróságok és bírák igényeinek pontosabb felmérésére, a beavatkozási területek meghatározására, és a rendszeresen felmerülő problémák kezelésére kell szánni. Ebben a munkában a különböző szervezet egységektől és jogterületekről belső szakembereket kell bevonni, emellett külső szakértői segítséget is indokolt igénybe venni. Ez az első év kiváló alkalom a szervezetfejlesztés megvalósítására, új belső eljárási rendek és protokollok kialakítására. Legutóbb öt évvel ezelőtt zárult le egy szervezetfejlesztés a Fővárosi Törvényszék életében, amit az Új Széchenyi Terv ÁROP pályázata finanszírozott. Ennek felülvizsgálata, eredményeinek visszacsatolása öt év elteltével mindenképpen időszerű és indokolt. A pályázat két területet érintett: a bírósági titkárok központosított rendszerben történő foglalkoztatását és szabálysértési eljárásban ellátott feladataik optimalizálását és részbeni automatizálását, valamint az intézményi szabálytalanság-kezelés fejlesztését.

Egy új szervezetfejlesztési program célkitűzéseit az igények felmérése nyomán lehet majd pontosan meghatározni. Előre látható azonban, hogy vannak olyan célterületek amelyek mindenképp a vizsgálati hatókörbe fognak esni:

- a) a bírói munka átalakítása olyan módon, hogy a bírótól kiszervezésre kerüljenek az érdemi ítélezésen kívüli előkészítő és végrehajtási feladatok, ezzel párhuzamosan a bírák ügyterhe kiegyenlítésre és optimalizálásra kerüljön;
- b) az e-akta több ügyszakban történő bevezetése nyomán az otthoni munkavégzés további erősítése és támogatása a bírák esetében és a bírót segítő igazságügyi alkalmazottaknak is;
- c) fel kell tárni a mesterséges intelligencia ítélezési tevékenységben való alkalmazásának lehetséges területeit;
- d) folyamatmenedzsment és intelligens eljárási protokollok bevezetése szükséges a Fővárosi Törvényszék teljes igazgatásában;
- e) az ügyforgalmi központú statisztikai szemlélet átalakítása szükséges, hogy az időszaki statisztikai jelentések elősorban a trendekre és a jövőbeli változásokra koncentráljanak.

3.3. Innovatív gondolkodás az igazgatásban

A Fővárosi Törvényszék több évtizedes problémáit, amely döntően az ügyteher mennyiségi és minőségi adottságaiból és a szervezet méretéből fakad, a központi igazgatási egyik korábbi struktúrája és a folyamatos, ciklusváltásokon átívelő kormányzati szándék sem tudta maradéktalanul megoldani. Nyilván túlzott optimizmus lenne annak ígérete, hogy ezek a problémák teljes egészében eredményesen felszámolhatók, azonban nem elrugaszkodott gondolat feltételezni, hogy a hagyományos igazgatási megoldások és irányítási struktúra helyett egy újfajta „*Thinking out of the box*” hozzáállásra és innovatív megoldásokra van szükség.



1. A **problémák és annak mélyebb okainak feltárásában** a hagyományos hierarchikus szervezeti felépítés helyett egy nyitott és demokratikus projektszervezetre van szükség. Ehhez részben fiatal, tehetséges, jó teherbírású, részben a kollégák közt nagy megbecsülésének örvendő, tapasztalat bírálóból álló vegyes összetételű csoportokat célszerű felállítani ügyszakonként és bírósági szintenként. Ezen projektcsoporthoz feladata a következő lenne:
 - a) ügyszak és bírósági szint-specifikus kérdőívrendszert dolgoznak ki a problémák feltárására
 - b) személyesen is megszólítják a bírákat, a csoport tagjai egyenként leülnek beszélni az érintett bírálattal a felmerülő nehézségekről és ezek okairól
 - c) kielemezik a kapott eredményeket és következtetéseket vonnak le ezekből (probléma-térkép)
 - d) visszajelzést adnak az érintett bírák felé az eredményekről és következtetésekről, az észrevételek alapján bővítik a probléma-térképet
2. Miután a probléma-térkép véglegesítésre került, külső (bírósági szervezeten belüli és kívüli) szervezetfejlesztési szakértők bevonásával az egyes projektcsoporthoz vezetői megkezdhetik kidolgozni a **lehetséges szervezeti és igazgatási megoldásokat**. Ezeket a projektcsoporthoz tagjai és az ügyszak szerinti szervezeti egységes vezető véleményezik, és javaslatot terjesztenek elő. Ebbe a

fázisba indokolt jobban bevonni a meglévő bírósági vezetőket, mivel a végrehajtás alapvetően rajtuk fog múlni.

3. Az **intézkedési terveket** több csomagra bontva kell elkészíteni, és ezek végrehajtása során a hagyományos szervezeti módszereket és igazgatási módszereket már újból előnyben lehet részesíteni. Az intézkedési tervek meghatározzák a beavatkozási területeket, az elérni kívánt célokat, az indikátorokat, az egyes feladatokat, azok felelőseit és az ütemtervet. Ezek végrehajtása a bírósági vezetők (kollégiumvezetők, kerületi vezetők, csoportvezetők) feladata lesz.
4. A **kontroll, a visszacsatolás és a folyamatos monitoring** a hosszú távú változás záloga. Az intézkedési terv végrehajtását egy operatív csapatnak kell nyomon követnie és jelentenie.

Az intézkedési csomagokban az elérendő célokat és feladatokat három részre célszerű osztani:

- a) azonnal megoldandó feladatok (1 éven belül)
- b) középtávon megoldandó feladatok (3-5 éven belül)
- c) hosszabb távon, több elnöki cikluson keresztül megoldható feladatok (5 éven túl) – ez utóbbi esetében olyan időarányos részcélokra és részfeladatokra kell bontani, hogy ezek valóban megvalósíthatók legyenek egy következő vezetői ciklus által

Az általános igazgatás-szervezési elképzeléseken túl – amely az első évben egy teljes problématérképet állítana fel – a pályaműben szeretnék néhány konkrét célkitűzést is bemutatni.

4. Célkitűzések

4.1. Az ítélkezés időszerűségének és megalapozottságának támogatása

A pályázat a bírákat és az általuk végzett ítélkezési tevékenységet kívánja az igazgatási tevékenység elsődleges fókuszába tenni, amelynek kulcsa a szakmai együttműködés, az önfejlesztés ösztönzése, valamint az igazgatás támogató funkcióinak erősítése.

A szakmai támogatás:

- A Fővárosi Törvényszékre fokozottan jellemző a specializáció: a bírák az évek alatt egy vagy több jogterületen komoly szakértelmet, elméleti ismereteket és gyakorlati tapasztalatot is szereztek. Ezek feltérképezése és jövőbeli ösztönzése rövid távon is fontos küldetés.
- A kollégiumok szakmai munkáját továbbfejleszteni szükséges. A felhalmozott tudást úgy lehet átadni és felhasználni, ha a kollégiumok nagyobb segítséget kapnak ahhoz, hogy érdemi ítélkezés-támogató megoldásokat alakítsanak ki. Ennek intézményi kereteként minden kollégiumban szakmai műhelyeket kell létrehozni (ahol még nincs), amelyek – az országos programok, jogalkotási folyamatok és a főváros sajátosságainak és az alsóbb fokú bíróságok gyakorlatának figyelembevételével – maguk választhatják ki azokat a speciális jogterületeket és jogi kérdéseket, amelyekben időszakonként kutatásokat, elemzéseket végeznek. A szakmai műhelyek kutatási céljait féléves, éves és hároméves ciklusokban célszerű meghatározni, hogy az eredmények rövid- és középtávon is hasznosíthatók legyenek.
- A könyvtár munkatársai megfelelően kvalifikáltak ahhoz, hogy a szakmai műhelyek munkájához elméleti, tudományos támogatást adjanak. A könyvtár és a szakmai műhelyek együttműködését célszerű már az első évben megszervezni és intézményesíteni.

- Középtávon a budapesti jogi karok dékánjaival megállapodást lehetne kötni annak érdekében, hogy az egyetemek szorosabban működjenek együtt a szakmai műhelyekkel, egyeztessék a kutatási területeiket és osszák meg kutatási eredményeiket. Hosszabb távon szorgalmazható, hogy a kollégiumok a joggyakorlat alakulása mellett a hazai és nemzetközi tudományos kutatásokat is kövessék az aktuális témákban, lehetőség szerint a tudományos életben jártas kollégiumi tagok is összehangolják tevékenységüket a szakmai műhelyekkel.
- Közép- és hosszú távon a szakmai műhelyek munkájának eredményeként a bírakat, bírósági titkárokat és bírósági fogalmazókat segítő szakmai anyagok, iratmintatárak, elemzések, oktatási anyagok készülhetnek. Ezek egy része országosan is hasznosítható (a képzési anyagokat az OBH, a szakmai anyagokat a Kúria kollégiumai és joggyakorlat-elemző csoportjai tudják hasznosítani), másrészt a kollégiumok intranetes honlapjait hosszú távon élő szakmai fórummá lehetne alakítani.
- A Fővárosi Törvényszék Oktatási Csoportjának helyi képzési tevékenységét indokolt teljes egészében a szakmai műhelyek alá rendelni. Az oktatási csoport – az OBH által előírt kötelező képzéseken túl – a helyi képzéseket a szakmai műhelyek irányításával állítanák össze a képzési programot, a tematikát és az előadókat illetően.

Az igazgatási támogatás:

- A sajátosságokat szem előtt tartva elsősorban a nagy ügyek feldolgozására kell koncentrálni. Ez a klasszikustól eltérő szemléletet indokol, mivel a személyi és tárgyi erőforrásokat nem személyekhez, hanem ügyekhez kell telepíteni, és rugalmasan kell mozgatni annak megfelelően, hogy az aktuális munkateher tanácson belül és bíróságon belül miként alakul.
- Az országos és helyi ügyforgalmi adatok és trendek alapján előre vetíthető, hogy az engedélyezett bírói létszám nem emelkedni, hanem a jövőben inkább csökkenni fog. Éppen ezért már a közeli jövőben arra kell koncentrálni, hogy az ügyeket a jelenleginél kevesebb bíró hogyan tudja hatékonyan feldolgozni. Ehhez képzett és jól szervezett segédszemélyzet szükséges. Hosszú távú cél, hogy minden tárgyaló bíró munkáját a jegyző mellett felsőfokú végzettségű igazságügyi alkalmazott is segítse.
- Nem optimális, ha egy bíró munkaidejét olyan tevékenységgel tölti, amely akár alacsonyabban kvalifikált munkaerővel is elvégezhető lenne. Az sem optimális, ha a bírósági titkárok kapacitásai kizárólag a nemperes ügyszakban kerülnek felhasználásra. Ennek érdekében középtávon emelni kell a bírósági titkárok létszámát azzal az előfeltevéssel, hogy ezen bírósági titkárokat hosszabb távon meg kell majd tartani, azaz a jövőbeni bírói kinevezés előtt hosszabb időn keresztül fogják erősíteni egy-egy bírói tanács, csoport munkáját. Indokolt ezért, hogy a bírósági titkárok egyéni preferenciái nagyobb mértékben figyelembe legyenek véve.
- Fontos, hogy a bírák egyéni képességei és igényei mellett az egyenlőség biztosított legyen az az ügyteher kapcsán: indokolatlan, ha egyes bírakat azonos ügyszakban dolgozó kollégáikhoz képest hosszú távon egyenlőtlen mértékben terhelünk. Ha egy bíró kevésbé terhelhető, meg kell vizsgálni, milyen kompetenciákat kell fejleszteni vagy milyen támogatást kell adni részére. Az egyenlő terhelés kapcsán kulcskérdés lesz az ügyteherelosztás, amihez már rövid távon hozzá kell nyúlni.
- Az ügyelosztás kapcsán alkotmányos elvárás a nagyobb átláthatóság és kiszámíthatóság. Nem elfogadható, ha egy vezető az ügyelosztási rend képlékeny rendelkezéseit kihasználva a gyakorlatban önhatalmúlag osztja el az ügyeket, még ha a legjobb szándék is vezérli. Az sem megoldás ugyanakkor, ha olyan automatizmus kerül bevezetésre, amely nem veszi figyelembe az ügyek különböző jellegét, a bírák eltérő szaktudását és szakosodását, illetve az ügyek különböző nehézségét (pl. súlyszám). Egy komplex rendszer kialakítása több évet vesz igénybe, de hosszabb távon biztosan megtérül.

- Elodázhatatlan, hogy átalakításra kerüljön a még mindig fel-felbukkanó statisztikai szemlélet. Egy bírónak nem az a feladata, hogy „befejezéseket gyártson”, hanem az, hogy tisztességes eljárást biztosítva, magas színvonalon és időszerűen ítélkezzen. A statisztikában a negyedéves jelentésekre kell fókuszálni, részletesen kielemezni a trendeket és várakozásokat. Az időszerűség hosszú távú biztosításának titka, hogy a kritikus, úgynevezett „behalt ügyeket” és az általános trendeket megfelelő időben felismerjük és arra megfelelően reagáljunk.

4.2. Az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás

Az Országos Bírósági Hivatal 2016-ban elindította a Megtartó Programot, majd 2018-ban a Bírósági Életpálya Szakértői Testület munkájának alapjain bérreform javaslat dolgozott ki. Ez azonban még a remélt 2020-as bevezetés esetén sem lesz önmagában elégséges válasz a fővárosi bírák megtartására. A fluktuáció csökkentéséhez minden területen szemléletváltásra van szükség.

A társadalom szemszögéből elérendő célként fogalmazható meg, hogy a fővárosban jól kvalifikált, magasan képzett, független, a szervezethez lojális, megfelelő élettapasztalattal és számottevő szakmai gyakorlattal rendelkező bírák ítélkezzenek. A bírósági szervezetben **a szolgálati időnek és a bírói tapasztalatnak megfizethetetlen értéke van**, a tárgyalóteremben szerzett gyakorlat máshonnan nem pótolható. Makrogazdasági szempontból nézve egy pályakezdő bíró és egy 15 éve ítélkező bíró bérköltsége között nincs számottevő különbség, a bérreform az általános emeléssel ezt a relatív különbséget várhatóan még tovább fogja csökkenteni. A pályakezdő bíró valójában egy befektetés a társadalom számára, amely akkor térül meg, ha az adott bíró minél hosszabb ideig ítélkezik. Ehhez viszont elengedhetetlen, hogy megtartsuk a tapasztalt bírákat a szervezetben. Fontos, hogy érezzék a kollégák, hogy az igazgatás a színvonalas ítélkezési munkát kimagasló értéknek tekinti, nem csak az egyéb, szakmához sokszor nem is kötődő foglalatosságokat preferálja, és nem is valamilyen külső, felsőbb elváráshoz való lojalitást jutalmazza.

- Azzal lehet megtartani a fővárosi bírákat, ha a jutalmazási rendszer átlátható, és a magas színvonalú szakmai munka hangsúlyosan értékelésre kerül ebben.
- Az előresorolások és címzetesi címadományozások tekintetében nagyobb kiszámíthatóságot biztosít, ha a vezető csak kivételesen tér el a kollégiumok és a kollégiumvezetők szakmai véleményétől. Fontos azonban, hogy a kollégium tagjai megfelelő információval rendelkezzenek, és személyzeti döntéseiket és javaslataikat valóban szakmai alapokon hozzák meg. Ennek tudatosítása a vezetők részéről a kiegyensúlyozott működéshez elengedhetetlen.
- A bírósági vezetői álláshelyeket a törvény szerint pályázatok útján kell betölteni, amire az utóbbi másfél évben sajnos elvétve volt példa. Az eddiginél jóval hangsúlyosabban indokolt figyelembe venni a véleményező testületek javaslatait, és ezt a törvényszék elnökének – mint kinevezőnek – mindenképp szem előtt kell tartania.
- Az igazgatás a bírók mindennapjaiban sok esetben inkább teherként jelenik meg, semmint támogatásként, segítségként. Ezen a jövőben mindenképp változtatni kell: a bírák nem terhelhetők különféle igazgatási és adatgyűjtési kérdésekkel, különösen ha ez nem függ össze az ítélkezési munkájukkal.
- A megtartó intézkedések részeként az elmúlt években már biztosított munka-egészségügyi szolgáltatást tovább kell fejleszteni, ehhez a bírák igényeit és a lehetőségeket fel kell mérni.
- A PKKB-n sikeresen bevezetett munkavállaló-barát munkaidő beosztást a többi szervezeti egység igazságügyi alkalmazottaira is ki kell terjeszteni.

A béren és a béren kívüli juttatáson túl számos olyan egyéb eszköz van, amellyel növelhető a bíróság megtartó ereje. Eddig ezekre talán eddig nem helyeztünk kellő hangsúlyt. A fővárosi bírák **munkakörülményei** – a felújított irodákban dolgozó kevés szerencsés kivételtől eltekintve – jelenleg siralmasnak mondhatók. Igaz ez nemcsak egy átlagos mai fővárosi irodai munkahely, de számos vidéki bíró munkakörülményével való összehasonlításban is.

- A megfelelő munkakörnyezet kialakítása a megtartó erő növelése szempontjából kiemelten fontos. Nem várható el a bíraktól és igazságügyi alkalmazottaktól, hogy méltatlan, nem egyszer egészségtelen körülmények között dolgozzanak (pl. nyáron 35 fokos irodákban és tárgyalótermekben). A légkondicionálás biztosítása a jelenlegi klímaviszonyok mellett nem luxus, hanem alapfeltétel.
- Hosszú távon jobb munkakörülményeket kell teremteni megfelelően felszerelt konyhakkal, higiénikus mosdókkal, közösségi helyiségekkel és igényesen berendezett irodákkal.
- Kritikus kérdés a közlekedés, mivel a Markó utcai épületekben dolgozók parkolása jelenleg nem megoldott. Az eddigi próbálkozások tapasztalata az, hogy a közelben nem biztosítható megfelelő parkolóház, így fel kell kutatni, milyen alternatív megoldásokat lehet bevezetni a helyzet javítására.
- Az eljárások digitalizálásával egyre inkább előtérbe kerül az otthon is használható informatikai eszköz és a távoli munka támogatása. Az OBH számos mobil informatikai eszközt biztosított, sajnálatos módon ezek egy része (pl. tablet) jelenleg igen korlátozott módon használható otthoni munkavégzésre. A bírói otthondolgozás kényelmesebbé tétele ugyancsak növeli a hivatás megtartó erejét.

Fontosnak tartom, hogy a **tartósan távollevőket** – akik belátható időn belül vissza fognak térni az ítélkezésbe – a törvényszék tartsa meg és vonják be a mindennapi életébe:

- Nem megfelelő az a jelenlegi gyakorlat, hogy a gyermeküket otthon nevelő édesanyák teljes egészében kiesnek a Fővárosi Törvényszék életéből: szolgálati levelezőjük felfüggesztésre kerül, információk nem jutnak el hozzájuk, így például összbírói értekezleten sem tudnak részt venni, noha szolgálati jogviszonyuk nem szünetel, a jövőbeli munkavégzésükre pedig kihatással lehetnek a bírói testületek döntései.
- Még fontosabb, hogy a kollégiumok szakmai műhelyei vonják be a jövőben visszatérő bírákat és bírósági titkárokat az érdemi munkába, ezzel is segítve az esetleg hosszú kihagyás utáni munkakezdést.
- Részmunkaidő lehetőség eddig is biztosított volt, de ez bővíthető, mivel vannak olyan területek, ahol az otthoni munkavégzés révén szélesebb körű lehetőségek lesznek az e-akta bevezetésével.

4.3. Tárgyi és pénzügyi erőforrásokkal való gazdálkodás

Az OBH az elmúlt évben számos **bíróági épület felújítását** támogatta országszerte. A Fővárosi Törvényszék rendelkezik Magyarország legnagyobb igazságszolgáltatási működésű ingatlan-állományával, amelyet részben bérleti jogviszony, részben vagyonkezelői jog alapján használ. Az ingatlanok színvonala, avultsága, amortizációja rendkívül eltérő képet mutat a tizenkét épület összehasonlításában. Egyes ingatlanokat igen korszerűen felújítottak, felszereltek, míg mások a 20. századi igényszint alatt rekedtek. E körben súlyos adósság, hiszen a központi régió két legjelentősebb épületének rekonstrukciójára az elmúlt években nem volt megfelelő pénzügyi fedezet. Ennek folytatására a jövőben megfelelő költségvetési keretet kell biztosítani. A jelenleg öltetszerűen, ad hoc

végzett felújításokat le kell állítani, és vissza kell térni a tematizált, művelési sorrendeket szakmai alapokon modellező felújítási szisztémához.

- Haladéktalanul folytatni kell a Markó utca 27. szám alatti főépület felújítását, amely során a dolgozósobák és tárgyalótermek légkondicionálása és a biztonsági beruházások (pl. kamerák) prioritást élveznek.
- A Fő utca 70-78. alatti épület teljes, külső-belső rekonstrukcióra és modernizálásra szorul. Az épület egyes részei már életveszélyesek, lezártak. Az itt található nagy méretű – részben történelmi jelentőségű – tárgyalótermek jövőbeli kihasználása érdekében az épületet mindenképp meg kell tartani. Az összetett vagyongazdálkodási jogviszony sem lehet akadálya a felújítás megkezdésének, amelyhez várhatóan az Országos Bírósági Hivatal koordinációjára és beavatkozására is szükség lesz.
- A Varsányi utcai épület belső modernizálása ugyancsak égető kérdés. Az első emeleten megállt belső felújítással tovább kell haladni, a látszatomegoldások a bírák munkakörülményeit nem javítják. Ugyanez vonatkozik a Nádor utcai épületre is, ahol a korszerű földszinti felújítást nem követte az emeleti területek rekonstrukciója.
- Számos bírósági épületben nem található jelenleg büfé, de még étel- és italautomata sem. Ezt nemcsak az itt dolgozó kollégák, de az ügyfelek is folyamatosan panaszzák, így ennek orvoslása rövid távú feladat lesz.
- Nem odázható tovább az ablakcsere a PKKB épületében. Ez a beruházás önmagában 2 milliárd forint körüli forrást fog igényelni.
- A Fővárosi Törvényszék további megoldatlan problémája a bűnjelkezelés. Hiába készült a Gazdasági Hivatal éveken keresztül a központosított bűnjelkezelésre, úgy tűnik, mégis hosszú távon kell berendezkedni arra, hogy költséghatékony és gazdaságos, de egyúttal biztonságos megoldás szülessen a jelenlegi problémákra.
- Minden bírósági épületben – a jelenleg még jó állapotú épületrészekben is – ütemezni kell a tisztasági festéseket, évenkénti ablak tisztításokat és függönymosásokat. A Budapesti IV. és XV. Kerületi Bíróság, a XX. XXI. és XXIII. Kerületi Bíróság és a BKKB évről-évre szükséges állagmegóvó beruházásait modellezni és ütemezni kell, mert a kiváló állapotban lévő épületek így kisebb költséggel tarthatók karban.
- Használható és igényes bútorokat kell beszerezni. A kollégák jelenleg több épületben is különféle helyekről összeszedett, különböző korú, színű és típusú bútorok között dolgoznak. Fel kell mérni, és hosszú távon ütemezni kell a bútorok cseréjét, a különösebb anyagi és esztétikai értéket nem képviselő bútorokat pedig selejtezni kell.
- Konceptiót kell kialakítani a Budapesti II. és III. Kerületi Bíróság üressé vált, és állagában napról-napra romló épületének használatával kapcsolatban. Az új épülettel kapcsolatban arra kell törekedni, hogy a drága bérleti konstrukciót a Magyar Állam tulajdonlásával járó kezelői jog biztosítása válthassa fel mielőbb. Mindez a tisztességes közpénz-felhasználáson túl a bíróság hosszú távú, megnyugtató elhelyezését is garantálhatja.

Napjainkban egyre inkább hangsúlyossá válik **a fenntartható fejlődés és a környezettudatosság**, amely életünk minden területére benyomul, várhatóan pár éven belül az emberiség legfontosabb kérdésévé fog válni. Nem hagyható szó nélkül egy 21. századi pályaműben, hogy miként lehetne hozzájárulni ezekhez a célokhoz:

- Nem halasztható tovább a teljes körű szelektív hulladékgyűjtés bevezetése a főváros bíróságain, különös tekintettel a nagy mennyiségben keletkező papír hulladéokra.
- Mivel a parkolás a belváros közlekedési helyzetét figyelembe véve a Markó utcában a jövőben sem lesz megoldható, támogatni szeretném az alternatív közlekedési eszközök használatát

kamerával megfigyelt biciklitározók telepítésével. Megjegyzem, abban az esetben lehet hatékonyan ösztönözni a dolgozókat a kerékpár használatára, ha egyúttal kulturált zuhanyzási lehetőség is biztosított az épületben.

- A környezettudatosságot figyelemfelhívó kampányokkal, környezetvédelemmel kapcsolatos közösségi programokkal és oktatással is lehet fokozni a dolgozók körében.
- Támogatnám az alulról szerveződő közösségi programokat (kirándulás, csapatépítés, kulturális és sportprogramok), és kevésbé tartom hasznosnak és célravezetőnek a fentről lefele irányuló közösségi program-szervezést.

4.4. Digitális Bíróság

A tárgyi eszközökkel való gazdálkodás körben kiemelten kívánok foglalkozni a digitális bíróság gondolatával, azon belül is az elektronikus kapcsolattartással, az e-aktával és otthondolgozással, valamint a távmeghallgatással és a video-jegyzőkönyvezéssel. Helyesen ismerte fel a központi igazgatás a Digitális Bíróság Program szükségességét, ma már elkerülhetetlen a bírók és az igazságügyi alkalmazottak informatikai tudásának folyamatos továbbfejlesztése, ennek keretében a dolgozók felkészítése a teljes körű digitalizálás eredményeként hamarosan minden ügyszakban bevezetésre kerülő e-aktára. Ebben Magyarország mindenképpen élen jár, és helyes lenne, ha a Fővárosi Törvényszék a többi bíróság között is éllovas lenne ebben a kérdésben. Sajnos jelenleg nem ez a helyzet.

Szükséges a mára már teljesen elavulttá vált **bírósági informatikai hálózat modernizálása** a Fővárosi Törvényszéken:

- Hosszú távú cél, hogy a bírók részére a Bírósági Informatikai Rendszer a 2018 végén rendelkezésre bocsátott – jelenleg még eltérő típusú és operációs rendszerű informatikai eszközökkel – zavartalanul használható legyen, akár távoli elérés, akár a hálózatra történő helyi közvetlen csatlakozás segítségével.
- Nem halogatható a biztonságos zárt wifi hálózatok kialakítása a bírósági épületeken belül, mivel a bírók által használt informatikai eszközök egy részével – hálózati csatlakozó hiányában – a bírósági épületekben sem a bírósági hálózat, sem pedig az egyébként a mindennapi munkavégzéshez is használt internet egyéb módon nem érhető el.
- Minden lehetséges eszközzel elő kell segíteni, hogy az otthondolgozás keretében számítógépen végzett munka eredménye a bírósági belső hálózatban adat- és formátumvesztés nélkül is elérhető, nyomtatható, feldolgozható legyen, melyet elsősorban a használt operációs rendszerek és alkalmazások teljes kompatibilitása garantálhat. *'What You See is What You Get!'*
- Az otthondolgozás segítésére külön Helpdesk szolgáltatást szükséges bevezetni. Sok bíró panaszkodik, hogy egyéni tűzfalbeállítások vagy szolgáltatóspecifikus egyéb beállítások miatt nem tudják elérni a hálózatot távoli asztal kapcsolattal.

A **távmeghallgatás** (ViaVideo Projekt) kapcsán reálisan a következő célok tűzhetők ki:

- A távmeghallgatást lehetővé tevő technikával ellátott fővárosi tárgyalótermek számának 2019-es további bővítésére és az eljárási törvények új szabályozására figyelemmel a távmeghallgatás további népszerűsítése szükséges, elsődlegesen interaktív, a rendszer technikai kipróbálását is lehetővé tevő bemutatók, oktatások segítségével, illetve a használati útmutatók, tájékoztatók, valamint az iratminták elérhetővé tételével.

- A büntető ügyszakban már egyre nagyobb számban élnek a bírók a távmeghallgatás lehetőségével, de a Pp. XLVII. Fejezetében biztosított elektronikus hírközlő hálózat útján történő meghallgatás lehetőségét is népszerűsíteni kell a polgári és gazdasági ügyszakos bírók körében is, ahol jelenleg az csak elvétve kerül alkalmazásra.
- A távmeghallgatás támogatására az Informatikai Főosztályon belül egy külön részleget kívánok létrehozni, amely hatékony tudja segíteni a bírákat az új rendszer használatában. E körben elsőként az informatikusok mélyebb képzése is szükséges lesz.
- Mélni szeretném, hogy mennyiben használják – vagy használhatnák, de nem teszik – a bírák a távmeghallgatás lehetőségét, és mik ennek az okai.

Az **elektronikus kapcsolattartás** kapcsán a következő célok fogalmazhatók meg:

- A törvényszéki és ítélőtáblai szintű polgári és büntető ügyszakos e-kapcsolattartói hálózat mellé elkezdődött egy helyi (kerületi és szakági) szintű állandó hálózat kialakítása. Ez jelenleg – megfelelő gondozás hiányában – nem működik teljesen hatékonyan: kerületi bíróságokként legalább egy-egy büntető és polgári ügyszakos kapcsolattartóval a helyi szinten felmerülő problémák gyorsabb megoldást nyerhetnek, és a kerületi kapcsolattartók közreműködhetnek a kérdések és problémák törvényszéki szintre történő továbbításában, illetve a válaszok és megoldások közvetítésében.
- A 2019 nyarától az ügyfelek részére lehetővé váló elektronikus iratbetekintés várhatóan számos informatikai és jogi problémával jár majd, annak gördülékeny beindulását és zavartalan működését minden eszközzel biztosítani kell.

4.5. Bírósági integritás

A bírákat ért támadásokat két részre lehet osztani: a bíró személyének támadása a sajtón keresztül, amely alapvetően kommunikációs oldalon hárítható el (Sajtó Osztály), másrészt a fizikai támadást vagy egyéb olyan inzultust, amire volt is példa a közelmúltban. A **bírák és bírósági dolgozók biztonságát** mindenképpen növelni szükséges:

- Az ügyfelek által használt egységeket minél jobban el kell különíteni a bírák által használt épületrésztől. Ahol erre lehetőség van, a dolgozók részére külön bejáratot is kell biztosítani (pl. főépület Alkotmány utcai bejárata).
- A kezelőirodák, ügyfél-fogadási helyiségeket, tárgyalókat biztonsági kamerával kell felszerelni, erről figyelemfelhívó táblákat kell kitenni. Már önmagában a figyelemfelhívás visszatartó erővel bír sok potenciális rendbontó esetében.
- Szeretném elérni, hogy legalább a Fővárosi Törvényszék és a PKKB Markó utcai épületei kapjanak rendőri védelmet akár olyan módon, hogy rendőrkörök rendszeresen bemennek az épületbe is. A rendszeres rendőri jelenlét némi visszatartó erővel bír a rendbontók.
- Operatív védelmi terv kell arra nézve, hogyha rendbontás történik vagy támadás ér egy bírót, a társhatóságok és – indokolt esetben – a környező közintézmények azonnal riasztást kapjanak. A 2019. február 15-én történt, bíróság érdekkörén kívüli okból bekövetkezett rendkívüli esemény alkalmával emberek kerültek veszélybe, az épülettel szemben található középiskola értesítése mégsem történt meg.
- Mindig legyen fizikailag is elérhető vezető a törvényszéken és a PKKB-n, és mindenki számára legyen megismerhető, éppen kihez lehet fordulni rendkívüli esemény alkalmával.

Az utóbbi években elvétve volt arra példa, hogy bírák, bírósági titkárok súlyos **integritássértést**, fegyelmi vétséget, esetleg bűncselekményt kövessenek el. Ezen a téren azonban fontos a folyamatos megelőzés. Az eddigi tapasztalatok alapján a legkritikusabb terület az eljárási, ügyintézési határidők – különösen a határozatok írásba foglalásának – betartása. Fontosnak tartom, hogy a vezetők időben észleljék, ha egy bírónál olyan csúszások halmozódnak fel, amelyek később visszafordíthatatlan nehézségeket okoznak, esetleg lemondásokhoz vezetnek. Az ilyen problémák megelőzése sokkal kevesebb energia, mint elhárítása.

A Fővárosi Törvényszék egyik komoly problémájának tartom, ami egyúttal **szervezeti integritási** kérdéseket is felvet: a nagy arányú fluktuáció és a lemondások okai. Egyre több bíró mond le olyan okokból, hogy hiányolja a szakmájának megfelelő anyagi és erkölcsi megbecsülést, a megfelelő munkakörülményeket, a kiszámíthatóságot és a bírói életpálya valódi és koncepcionális bevezetését. Ezek egy része csak a központi igazgatás által, egy része viszont helyben is orvosolható.

A 21. században a bírákat sem kerüli el a **közösségi média**. Nem egy kollégát érnek támadások a közösségi médiában, és előfordul olyan is, hogy a bírákat önmagukban azért támadják, mert a közösségi médiát használják. A közösségi média használata ma már a mindennapi életünk része. Mindez előnyökkel, de emellett komoly veszélyekkel is jár. A bírák – a szabad véleménynyilvánítás részeként – használhatják a közösségi médiát, de ez esetben is tartaniuk kell magukat az etikai normákhoz. Általánosságban – a bírák felelősségét tekintve – nincs különbség a közösségi média és más csatornák használata között, de mindenképp szem előtt kell tartani, hogy a bírák ezen magatartásukért ugyanúgy felelősek.

- A közösségi média lehetőségeket kínál arra, hogy felelős használattal a bírák növeljék az igazságszolgáltatás átláthatóságát, és erősítsék a bíróságokról kialakított pozitív képet. A Fővárosi Törvényszéknek intézményileg is aktívnak kell lennie a közösségi médiában.
- A közösségi média egyúttal fokozott veszélyt is jelent: a bírák könnyebben lesznek áldozatai támadásnak, adatlopásnak, befolyásolásnak, másrésről tartalom megosztása és közösségi aktivitás révén a bírák saját maguk és az igazságszolgáltatás megítélését is rombolhatják. Ennek kivédésére a figyelemfelhívó előadásokat, szakemberek által vezetett tudatosító oktatásokat megfelelően alkalmasnak tartom.

4.6. Bírósághoz való hozzáférés és bírósági kommunikáció

A bírósági kommunikáció legfontosabb feladata a bírákat megvédeni és a döntéseiket közérthetővé tenni. Egy-egy bírói döntést, ítéletet, ügyet az emberek a média közvetítésével ismernek meg, és a sajtóból kapnak róla információkat, ezért kiemelt jelentőséggel bír, hogy mi jelenik meg a Fővárosi Törvényszékről, mert az egyes ügyekben megjelent információk alapján ítélik meg valamennyi bíró és az egész szervezet munkáját. A sajtós ügyek legnagyobb számban az országban az Fővárosi Törvényszéken vannak, ezért kommunikációja az egész bírósági szervezet megítélésének a záloga, a bírósági kommunikáció zászlóvivő hajója. Mégis, az elmúlt egy évben talán ez a terület volt leginkább elhanyagolva: a sajtóközlemények és a sajtószóvivői nyilatkozatok száma 2018-ban a felére esett; 2018 május 28. óta nem volt sajtótájékoztató, míg előtte évi 7-8 alkalommal szerveztek ilyet.

A bírósági kommunikáció nagyon összetett feladat, ugyanis nagyon bonyolult szakmai tartalmakat kell közérthetővé tenni az átlagemberek számára. Ezért nagyon fontos, hogy a közvetítő olyan bírósági szakember legyen, aki érti az ügyeket, ismeri a bírákat és mindezt közérthetővé is tudja tenni, valamint

önállóan képes felkészülni, anélkül, hogy a kollégákat terhelné a felkészítéssel. Nagyon fontos kritérium még az időszerűség. A külső kommunikáció a bírósági sajtótevékenység legfontosabb feladata. Felöleli a bírák hatékony védelmét a jogtalan és igaztalan támadásokkal szemben, és a segítségnyújtást médiás ügyekben (a regisztrációtól kezdve, az adott ügy közérthető kommunikációján át, a sajtóközlemények megírásáig minden ezzel kapcsolatos terhet levenni a vállukról).

A **külső kommunikáció** területén az alábbi célkitűzések fogalmazhatók meg:

- Ehhez egy olyan professzionális Sajtó Osztály kell, ami adminisztratív személyzetből, kommunikációs szakemberből és bírósági szóvivőkből áll. Ez a „vegyes összetétel” biztosítja a hatékony működést minden területen: a tárgyalási jegyzék elkészítésétől a közlemények írásán át a nyilatkozatok és sajtótájékoztatók megszervezéséig. A Sajtó Osztály a külső kommunikációért felelős és ebben kell professzionális támogatást nyújtania a bírának, míg az Oktatási Csoport fő feladata a képzések szervezése, nem pedig a rendezvényszervezés.
- Az elmúlt egy év tapasztalata alapján továbbra is fontosnak tartanám a két szóvivőt: a polgári ügyszaknak és a büntető ügyszaknak külön szóvivő kell, mert a büntető ügyek dominanciája mellett is a polgári, gazdasági és közigazgatási ügyszakokban is sok médiás ügy van, ami érdekli a közvéleményt.
- A Sajtó Osztály tevékenységének hatékonyságát folyamatosan vizsgálni kell, ehhez tematikus szemléket és visszacsatolási felméréseket kell végezni.

Megjelenés a **digitális térben**:

- Fontosnak tartanám, hogy a Fővárosi Törvényszék Sajtó Osztálya nagyobb mértékben, de megfontoltan és a bíróság méltóságát megőrizve használja a modern kor kommunikációs eszközeit. A belső bírósági rendezvényekről készített videó-üzenetek helyett a hangsúlyt a médiás ügyek folyamatos követésére és kommunikációjára helyezném.
- Az Emberi Jogok Európai Bíróság és az Európai Unió Bírósága is rendszeres Facebook és rövid Twitter közleményeket ad ki egy héttel korábban a várható ítélethirdetésekről és még aznap délután a kihirdetett ítéletekről. Hasonlót a Fővárosi Törvényszéken is bevezetnék. A teljesen eljelentéktelenedett, az eredeti céloktól eltávolodott, sablonos és a központi intranet híreit ismételtető Facebook újragondolása elsődleges teendő, de ennek gyökeres átalakításán túl középtávon célszerű a közösségi média egyéb, széles tömegek által használt és elismert platformjain is megjeleníteni a nyilvánvalóan hasznos, illetve közérdeklődésre számot tartó tartalom megjelenítésével, valamint a felhasználói reakciókra történő válaszadás lehetősége mellett. (Twitter, Reddit, Tumblr)
- Talán nem ördögtől való a panasznap intézményéhez hasonlóan egy online tájékoztatásnyújtó és útbaigazító rendszer kialakítása sem.
- Rendszeres sajtótájékoztatókra van szükség, amelyek lehetőséget biztosítanak az új jogintézmények bemutatására, aktuális témákra, jogszabályváltozásokra való figyelemfelhívásra, az újságírók és rajtuk keresztül az állampolgárok megszólítására. A sajtóközlemények vonatkozásában az OBH kiadott egy anyagot, ami rendszeres (heti három) sajtóközleményt írt elő. Ez az utóbbi egy évben nem volt teljesítve, noha van ennek egy pozitív hozadéka, hogy az újságírók tudták, hogy lesznek olyan jól megírt, szakmailag pontos, de ugyanakkor közérthető közlemények, amit a héten egy az egyben át tudnak venni a Sajtó Osztálytól, így a bíróság üzenetei jelentek meg a sajtóban.
- A médiás ügyekben folyamatos szóvivői jelenlét és önálló szóvivői felkészülés szükséges, ami nem a bírákat terheli. Fontos az első megjelenés, ezért elvárnám az ún. 'door-step' szóvivői sajtótájékoztatókat.

A **belső kommunikáció** elsődleges csatornája a Fővárosi Törvényszék intranetes oldala:

- Meg kell újítani az évek óta nem változó belső intranetes oldalt, össze kell hangolni a kerületi bíróságok saját oldalával, hogy ne legyenek felesleges kettőzések és a bírák számára a mindennapi munkához szükséges releváns információk elérhetőek legyenek. Jelenlegi állapotában az intranet kezdőoldala megjelenésével, tipográfiájával, színvilágával, informatikai megoldásaival a 2000-es évek elejét idézi. Egy rosszul működő keresővel, nehezen átlátható menürendszerrel, feleslegesen pinnelt posztokkal nem méltó az ország legnagyobb és legfontosabb bíróságához.
- Meg kell újulnia az egyes kollégiumok külön lapjainak is. Több kollégiumi oldalon a kevés érdemi és hasznos tartalom is elvész a nagyrészt felesleges információ és propagandaanyag tengerében. Az egyes kollégiumok egymástól homlokegyenes eltérő felépítésű intranetes oldalai eklektikusak, ad hoc jelleggel szerkesztettek, a keresők használata szinte reménytelen.
- A belső kommunikációban főként a vezetőkre, a belső intranetes eszközökre kívánok támaszkodni.

A **bírósághoz való hozzáférés** az ügyféltájékoztatások fejlesztésével is bővíthető. Ezen a területen a következőket tervezem:

- A jelenlegi tájékoztató kiadványokat frissíteni kell. Számos olyan eljárási törvénymódosítás történt, amely miatt szükséges a központi nyomtatványokon túl új közérdekű ügyféltájékoztatókat is készíteni.
- A Fővárosi Törvényszék speciális helyzetben van abból a szempontból is, hogy nagy számban vannak magyar nyelvet nem beszélő ügyfelek is. A 21. században, az Európai Unió egyik tagállamának fővárosában úgy gondolom minimumkövetelmény az angol nyelvű tájékoztatók és információs táblák kihelyezése, valamint az angol nyelven beszélő dolgozók ügyfélfogadásba történő bevonása.
- Időszerű a honlap tartalmának átalakítása, ügyfélbaráttá tétele. A Fővárosi Törvényszéknek egy olyan publikus honlapot kell működtetnie, amely méltó a státuszához és hírnevéhez. El kell szakadni a korábban használt sablonos weboldaltól, egyedi és eredeti honlapra van szükség, amely a külső megjelenésen túl teljes tartalmi újratervezést is igényel. Nem kerülhető el a platformfüggetlen reszponzív megjelenítés sem, szemben a jelenlegi weboldallal.

4.7. Kapcsolatok

A **bírósági szervezeten belüli kapcsolatok** közül kiemelendő a központi igazgatáshoz való viszony. A Fővárosi Törvényszék jövőbeli eredményei nagyrészt múlnak azon, hogy a központi igazgatás milyen mértékben támogatja a Fővárosi Törvényszéket. Ugyanez igaz fordítva is: a mindenkor központi igazgatás eredményeit döntően a Fővárosi Törvényszék állapotán keresztül fogják lemérni. A folyamatos munkakapcsolat fenntartása ezért kiemelten fontos. A Fővárosi Ítéltábla, mint a törvényszék feletti bírósági szint és a Kúria a szakmai együttműködés és a szakmai műhelyek miatt bír kiemelt jelentőséggel. A szakmai párbeszéd nemcsak a törvényszék és a kerületi bíróságok között, hanem más törvényszékekkel is fontos, kiemelten ezek között a méretéből és helyzetéből fakadóan hasonló Budapest Környéki Törvényszékkel. A Fővárosi Törvényszék részese volt több olyan, régmúlta visszanyúló országos rendezvénynek, amelyet a közelmúltban fentről, igazgatási eszközökkel állítottak meg. Ilyen volt például a központi régió büntető kollégiumainak éves találkozója vagy a Pécsi Ítéltábla Büntető Kollégiumával szervezett közös szakmai nap. Határozott véleményem, hogy az igazgatási

vezetők részéről a bírák által támogatott szakmai programok kapcsán kizárólag a „támogat”, semmint a „tilt” vagy az éppen „megtűr” hozzáállás fogadható el.

A **társszervekkel való kapcsolatok** minden törvényszék életében jelentőséggel bír, ezen szervek száma a Fővárosi Törvényszék esetében csak bővül: Budapesti Ügyvédi Kamara, Fővárosi Főügyészség, Budapesti Rendőrfőkapitányság, Fővárosi BV Intézet, Igazságügyi Minisztérium Nemzetközi Büntetőjogi és Emberi Jogi Főosztálya és ORFK Nemzetközi Bűnügyi Együttműködési Központ (a nemzetközi ügyek miatt).

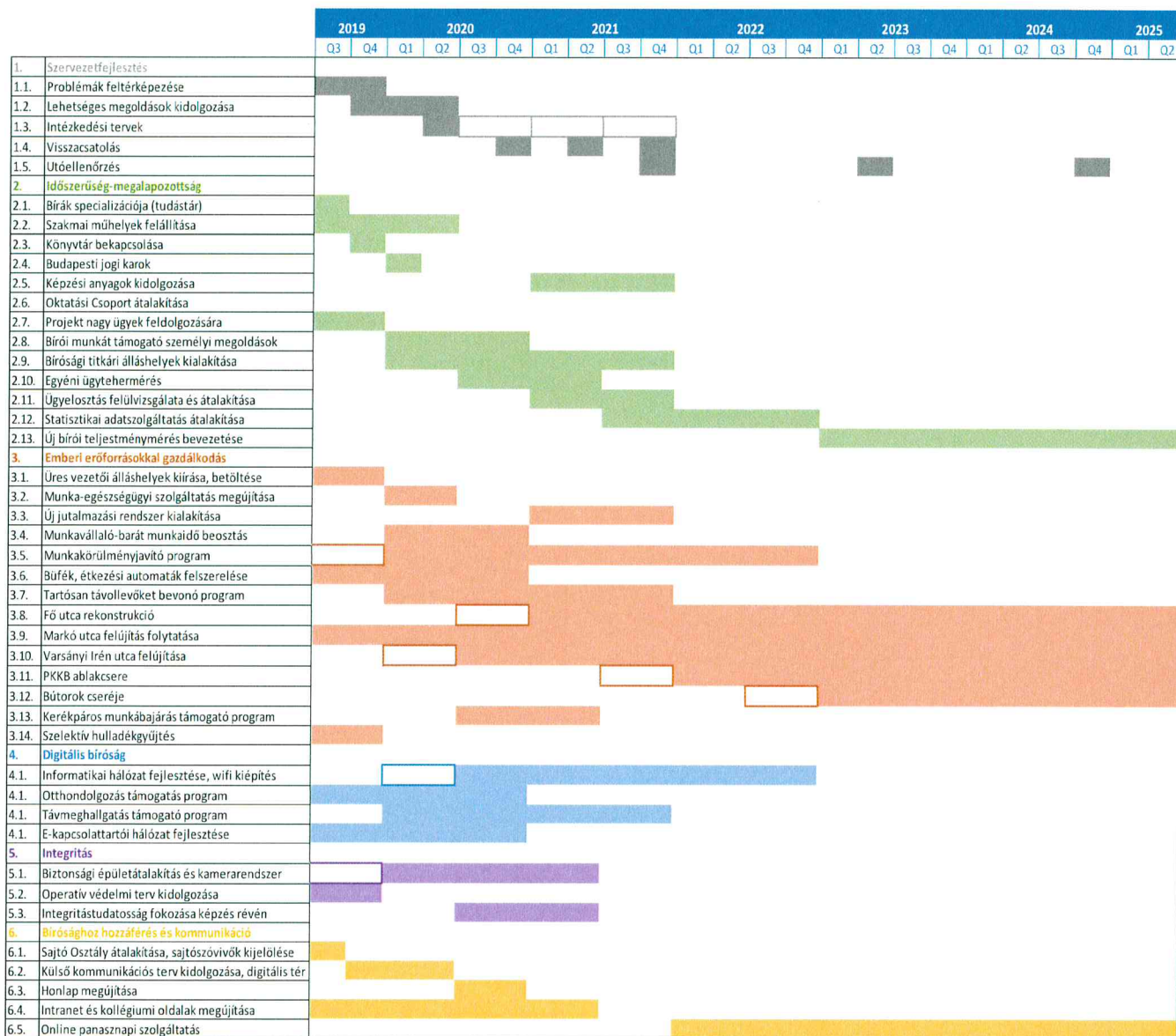
- Élő kapcsolatot kell kialakítani a társszervek vezetőivel, és fontosnak tartom, hogy mindig el tudjanak érni egy felelős vezetőt (törvényszék elnöke, elnökhelyettese, kollégiumvezetője).
- Célom, hogy a társszervek vezetőivel évente legalább egyszer találkozzak a szakmai vezetők bevonásával, indokolt esetben akár ennél sűrűbben is.

Emellett a fővárosban számos olyan **országos hatáskörű szerv** székel, amely rendszeresen vagy érintőlegesen munkakapcsolatba kerül a Fővárosi Törvényszékkel. Kiemelendő ezek közül az Alkotmányvédelmi Hivatal, az Országos Fordító és Fordításhitelesítő Iroda, valamint a minisztériumok.

A Fővárosi Törvényszéknek az elmúlt években virágzó **nemzetközi kapcsolatai** voltak, amelyben csak kisebb-nagyobb időleges megtorpanások fordultak elő. Legutóbb az elmúlt egy évben. Fontosnak tartom ápolni és fejleszteni a Fővárosi Törvényszék nemzetközi kapcsolatait, mivel elkötelezett vagyok a tagállami bírák közötti kölcsönös bizalom erősítésében, és a külföldi bírakkal ápoltnak tartott szakmai és emberi kapcsolatokat személyesen is mindig fontosnak tartottam. Ez lehet a garancia arra, hogy a jövőben a Krakkói Bíróság és Krakkói Közigazgatási Bíróság, az Észak-Rajna-Vesztfáliai Tartományi Közigazgatási Felsőbíróság, a Bécsi Tartományi Büntetőbíróság, a Bonni Bíróság, valamint a legrégebbi kapcsolat, a Drezdai Szociális Bíróság kollegáival kialakított kapcsolatot tovább fogom építeni és hosszú távon új partnerségi kapcsolatokat is alakítanék.

5. Ütemezés

A főbb célkitűzések tekintetében a tervezett feladatok ütemezését az alábbi ábra mutatja be.



Budapest, 2019. március 20.

Dr. Vadász Viktor

