

*Az egyensúly univerzális alapelv, az élet minden területén megjelenik.  
Megtalálása nem könnyű feladat,  
de ez az igazi hatékonyság  
alfája és omegája.*

*Stephen R. Covey*

## Pályamű

a Pécsi Törvényszék 117.E/2019.(II.21.) OBHE határozattal  
kiírt elnökhelyettesi tisztségre kiírt pályázatra

Dr. Dobra Sándor  
a Komlói Járásbíróság elnöke  
igazgatási feladatokkal megbízott járásbíró



# Tartalomjegyzék

|   |    |
|---|----|
| Pályamű .....   | 1  |
| Bevezetés .....   | 5  |
| Jogszabályi háttér és a Pécsi Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata .....                  | 6  |
| Az elnökhelyettesre átruházott feladatok .....  | 6  |
| 2018. évi vezetői célok .....   | 7  |
| Két éven túli folyamatban lévő ügyek .....  | 8  |
| Igazságügyi alkalmazottak képzése .....   | 9  |
| A Pécsi Törvényszék Elnökének 2019. évre kitűzött tervei .....                                      | 10 |
| I. A Pécsi Törvényszék működésével kapcsolatos hosszú távú tervek .....                             | 13 |
| Elégedettség .....  | 13 |
| Kommunikáció .....  | 15 |
| Képzés .....  | 18 |
| Ügyfélközpont .....   | 19 |
| A Pécsi Törvényszék elnöke által megfogalmazott közép- és hosszútávú tervek .....                   | 19 |
| A törvényszék előtt álló rövid- és hosszútávú kihívások .....                                       | 22 |
| Az ítélkezés időszerűsége és megalapozottsága .....   | 22 |
| Az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás .....   | 28 |
| A tárgyi és pénzügyi erőforrásokkal való gazdálkodás .....  | 30 |
| A bírósági integritás .....   | 33 |
| A bírósághoz való hozzáférés .....  | 34 |
| Ügyfélközpont .....   | 34 |
| Képzés .....  | 35 |
| Igazgatási tapasztalat .....  | 35 |
| II. A Pécsi Törvényszék működésével kapcsolatos hosszú távú tervek megvalósításának ütemezése ..... | 38 |
| Zárszó .....  | 39 |



## Bevezetés

A pályaművem mottójaként választott idézet hűen fejezi ki azt az alapvető gondolatot, amely eddigi bírói és igazgatási vezetői munkám alapja. A legfontosabb stratégiai célok, úgy mint

- a magas színvonalú, megalapozott és időszerű ítélkezés,
- az emberi erőforrások optimális elosztása, hasznosítása,
- a tárgyi feltételek biztosítása, azok optimális elosztása és hasznosítása,
- a bírósági szervezet integritása, az ítélkezési és igazgatási munka átláthatósága, utóbbi kiszámíthatósága és ellenőrzöttsége,
- a bírósághoz való hozzáférés egyszerűsítése és
- a képzési rendszer fejlesztése, együttműködés a többi hivatásrenddel

nem képzelhető el az egyensúly nélkül. A bírónak és az igazgatási vezetőnek legfontosabb feladata a jogszabályi keretek között az egyensúly keresése, megtalálása.

Egyensúlyt kell találni a magas színvonalú ítélkezés és az időszerűség között éppúgy, mint az emberi erőforrások elosztása és a tárgyi feltételek biztosítása során. Ha mindezt megtaláljuk, az eredmény a valóban hatékony ítélkezés, igazgatás lesz. Ennek tükrében készítettem el pályázatomat, ennek tükrében képelem el a Pécsi Törvényszék jövőbeni működését.

# Jogsabályi háttér és a Pécsi Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata

A bíróságok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. évi CLXI. tv. 123. § (1) bekezdése alapján az elnökhelyettes a bíróság elnökét akadályoztatása esetén - ideértve azt az esetet is, ha a tisztség nincs betöltve - teljes jogkörrel helyettesíti, és ellátja a bíróság szervezeti és működési szabályzata szerint hatáskörébe utalt igazgatási feladatokat.

## *Az elnökhelyettesre átruházott feladatok*

A Pécsi Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzat 4.2. pontja szerint az elnök teljes jogkörű helyettesítésen kívül az elnökhelyettesre átruházott feladatok a következők:

- a bírák munkájának értékelésével kapcsolatos elnöki intézkedéseknek az előkészítése, a vizsgálattal összefüggő valamennyi adminisztratív tevékenység koordinálása,
- az ügyviteli szabályok, valamint az iratkezelési szabályzatban előírtak megtartásának ellenőrzése, különös tekintettel a lajstromozás szabályaira,
- az ítékezéssel összefüggő, valamint az igazgatási panaszok és közérdekű bejelentések intézése az elnöki titkár közreműködésével,
- az igazságügyi szakértők tevékenységével és az ülnökökkel kapcsolatos feladatok ellátása,
- a bírósági fogalmazók képzési tervének és joggyakorlati beosztásuk elkészítése,
- bírósági titkárok beosztása,
- az informatikai terület szakmai irányítása és ellenőrzése, az Informatikai Biztonsági Szabályzat szerinti adatgazda,
- az 5/2013. (VI.25.) OBH utasítás 9. számú mellékletének 3. § (1) bekezdése szerinti intézkedésre jogosult és feladatát képezi a Pécsi Törvényszék és az illetékességi területén működő járásbíróságok vonatkozásában a büntető ügyszakban készenlét/ügyelet szervezésével kapcsolatos tevékenység koordinálása,
- a statisztikai ügyintéző tevékenységének az irányítása,
- a tűz- és az energetikai/környezetvédelmi megbízott munkájának a felügyelete,
- a heti munkabeosztás (tárgyalási beosztás) tervezetének jóváhagyása, a munkaidő alatti eltávazások engedélyezése,
- munkaidőt érintő dolgozói eltávazások engedélyezése,

- az igazságügyi alkalmazottak szabadságotólási ütemtervének elkészítése, a tárgyalásmentes időszakokkal kapcsolatos igazgatási feladatok elvégzése, a szabadságok igénybevételének engedélyezése,
- a készenléti és ügyeleti beosztás elkészítésének a felügyelete,
- a törvényszéki végrehajtók, valamint az egyes járásbíróságokon működő végrehajtási ügyintézők eljárásának, ügyviteli működésének törvényességi felügyelete,
- a törvényszéken a civil szervezetek és alapítványok számítógépes nyilvántartásával kapcsolatos felügyelet és
- a törvényszék elnöke által meghatározott egyéb feladatok.

A Pécsi Törvényszék elnöke 2019. január 31-én 2019.El.VI.A.20. szám alatt a járásbírósági igazgatási és ítélkezési tevékenységünk megtartása mellett dr. Simon Krisztina járásbíró, a Siklósi Járásbíróság elnökét és engem igazgatási feladatok ellátásával bízott meg. A rám háruló feladatok a fentiek közül az alábbiak:

- Az ügyviteli szabályok, valamint az iratkezelési szabályzatban előírtak megtartásának ellenőrzése, különös tekintettel az elektronikus ügyintézés és a lajstromozás szabályaira. Ehhez kapcsolódóan felügyelem a statisztikai ügyintéző tevékenységét is.
- Az informatikai terület szakmai irányítása és ellenőrzése, az Informatikai Biztonsági Szabályzatban írtak betartása. Ugyanakkor az IBSZ szerinti adatgazda a törvényszék elnöke, e körben az igazgatási feladattal megbízott bíróként a döntést előkészítő funkciót látok el.
- Parkoló használattal kapcsolatos jogosultságok, illetve az épületbe való belépés jogosultságok kérdésében döntés-előkészítés, a jogosultságok nyilvántartása, kezelése. A működő informatikai rendszerek karbantartásáért felelek.
- A dolgozók tárgyi eszközökkel való ellátásának biztosítása.
- A törvényszék és az illetékességi területéhez tartozó bíróságok épületeinek üzemeltetésével összefüggő döntések előkészítése, a feladatok koordinálása, együttműködés a létesítményi főmérnökkel.

A törvényszék elnökhelyettesének feladatait a hatályos jogszabályoknak, az OBH Elnökének döntései, határozatai és szabályzatai, valamint a Pécsi Törvényszék Elnökének a pályázatában megfogalmazott célkitűzéseinek alapulvételével, a Büntető és Polgári Kollégium Vezetőjével együttműködve kívánom elvégezni.

## *2018. évi vezetői célok*

A Pécsi Törvényszék Elnökének 2018. évi működéséről szóló tájékoztatóban írt 2018-ra vonatkozó vezetői célok közül mindössze kettő nem teljesült: nem sikerült a törvényszéken folyamatban lévő két éven túli ügyek számát csökkenteni; és nem teljesült az igazságügyi alkalmazottak Excel program kezelésére vonatkozó informatikai képzése.

## Két éven túli folyamatban lévő ügyek

A két éven túli ügyek számának csökkentése a Pécsi Törvényszék kiemelt célja 2019-re. Utalnék azonban arra, hogy nem csak a szám abszolút értelemben való csökkentése fontos, hanem a két éven túl folyamatban lévő ügyek arányának csökkentése is, mert ez van összhangban az OBH Elnökének Fentartható Fejlődés Programjában kifejtettekkel.

A helyi bíróságokon folyamatban maradt, kettő évet meghaladó pertartamú peres ügyek:

| Az eljárás tárgya          | Év          | 2-3 év | 3-5 év | 5 év felett |
|----------------------------|-------------|--------|--------|-------------|
|                            |             | szám   | szám   | szám        |
| <b>Büntető ügyek</b>       | 2017        | 35     | 14     | 3           |
|                            | <b>2018</b> | 27     | 14     | 4           |
| <b>Civilisztikai ügyek</b> | 2017        | 67     | 26     | 4           |
|                            | <b>2018</b> | 63     | 26     | 1           |
| <b>Közigazgatási ügyek</b> | 2017        | 1      | 0      | 0           |
|                            | <b>2018</b> | 0      | 0      | 0           |
| <b>Munkaügyi perek</b>     | 2017        | 0      | 0      | 0           |
|                            | <b>2018</b> | 1      | 0      | 0           |
| <b>Összesen</b>            | 2017        | 104    | 40     | 7           |
|                            | <b>2018</b> | 91     | 40     | 5           |

2018-ban a Pécsi Törvényszék helyi bíróságain folyamatban maradt két éven túli ügyeinek száma jelentősen, 15 darabbal csökkent, az ügyszakban tapasztalható ügyérkezés csökkenése miatt azonban ezek aránya (az öt éven túli ügyek arányának kivételével) romlott. Ez a törvényszék területén a Pécsi Járásbíróságot és a Szigetvári Járásbíróság büntető ügyszakát érinti leginkább.

A törvényszék első fokú ügyszakaiban a két éven túli ügyek befejezése is elmaradt az előző évitől, ezért az ilyen folyamatban maradt ügyek száma is, és nem csak az aránya emelkedett.

| Az eljárás tárgya  | Év          | 2-3 év    | 3-5 év | 5 év felett |
|--|-------------|-----------|--------|-------------|
|  |             | szám      | szám   | szám        |
| <b>Törvényszék<br/>civilisztika I. és II. fok együtt</b> | 2017        | 13        | 10     | 3           |
|  | <b>2018</b> | <b>22</b> | 9      | 3           |
| <b>Törvényszék<br/>büntető I. és II. fok együtt</b>      | 2017        | 2         | 6      | 2           |
|  | <b>2018</b> | 7         | 4      | <b>4</b>    |
| <b>Összesen</b>  | 2017        | 15        | 16     | 5           |
|  | <b>2018</b> | <b>29</b> | 13     | 7           |



Ugyanez a legnagyobb járásbírószágon az alábbiak szerint alakult:

| Az eljárás tárgya                  | Év   | 2-3 év    | 3-5 év    | 5 év felett |
|------------------------------------|------|-----------|-----------|-------------|
|                                    |      | szám      | szám      | szám        |
| Pécsi Járásbíróság<br>civilisztika | 2017 | 48        | 22        | 2           |
|                                    | 2018 | <b>52</b> | 19        | 1           |
| Pécsi Járásbíróság<br>büntető      | 2017 | 21        | 10        | 3           |
|                                    | 2018 | 13        | <b>12</b> | <b>4</b>    |
| Összesen                           | 2017 | 69        | 32        | 5           |
|                                    | 2018 | 65        | 31        | 5           |

Összességében a két évet meghaladó pertartamú ügyek száma csökkent, de emelkedett a civilisztikai ügyszakban a két és három év között, büntető ügyszakban pedig a három és öt év között és az öt évnél régebb óta folyamatban lévő ügyek száma.

A fenti, 2018. december 31-i képet árnyalja, hogy az azóta eltelt negyedévben, a törvényszék bírái a kettő évnél hosszabb pertartamú ügyeik számát jelentősen csökkentették (összesen 49 helyett 24 ügy), a Pécsi Járásbíróságon pedig a két éven túli ügyek száma kettővel emelkedett, de csökkent eggyel a három éven túli és hárommal az öt éven túli ügyek száma.

A törvényszéken és a székhelyi járásbírószágon elsősorban azt kell vizsgálni, hogy mi vezetett ahhoz, hogy az „előregedett” ügyek száma az elmúlt évben emelkedett. Oka lehet ugyanis a hatályon kívül helyezések magasabb aránya, az átosztás, bizonyítási nehézségek és más, objektív, a bíróságon kívül álló okok is. A folyamatban maradt ilyen ügyek általában újraindult, átosztott ügyek, de található közöttük hatályon kívül helyezett is.

A feltárást követően hozhatók meg azok a döntések, melyek a jövőre nézve kedvező eredménnyel járnak. A kollégiumvezetőkkel való szoros együttműködés eredményeként például megoldást jelenthet az egy év hat hónap pertartamú ügyek soronkívülségének elrendelése, illetve a „segítő bírói rendszer”. Ennek lényege, hogy nagyobb tapasztalattal rendelkező, akár elsőfokon, akár másodfokon ítélkező bírák tudásuk megosztásával, az iratok áttanulmányozása után adott konkrét – bírói függetlenséget nem érintő – technikai javaslatokkal segítenék azokat a bírákat, akiknél az átlagosnál több „előregedő” ügy van. Ezzel a már két évet meghaladó pertartamú ügyek száma és aránya is csökkenthető.

## Igazságügyi alkalmazottak képzése

A Pécsi Törvényszék Elnöke már 2017-ben felismerte, hogy a jövő útját a Microsoft Office programok egyengethetik, ezért valamennyi igazságügyi alkalmazott Excel képzését tűzte ki célul. Év közben az OBH Elnöke létrehozta az „Álomból valóság – XXI. századi ügyvitel” projektet, melynek keretében ez évben valamennyi bíró és igazságügyi alkalmazott MS Excel, MS Word, MS PowerPoint, Outlook és Skype képzése megtörténik, ezzel a törvényszék ezen célja meghaladottá vált.

Az elnöki pályaműben szereplő tervek gyakorlatilag teljes körűen megvalósultak.

## *A Pécsi Törvényszék Elnökének 2019. évre kitűzött tervei*

A Pécsi Törvényszék Elnökének a 2019-re kitűzött tervei (a kettő éven túl folyamatban lévő törvényszéki első fokú ügyek számának csökkentése mellett) az alábbiak:

1. az Fenntartható Fejlődés Program (továbbiakban FFP) keretében elért eredmények további javítása,
2. a Pécsi Törvényszék „Új Pp. Szakmai Fórum”-ának változatlan feltételekkel történő működtetése a hatékony, magas színvonalon történő ítélkezés elősegítése érdekében,
3. az új Be. alkalmazását értelmezését segíteni hivatott Szakmai Fórum létrehozása,
4. járásbírói bírák kirendeléssel részt vehessenek a másodfokú tanácsok munkájában,
5. a Pécsi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság megszűnése folytán a Pécsi Törvényszék szervezetében maradó bírák és igazságügyi alkalmazottak tovább foglalkoztatása,
6. ezen bírák és igazságügyi alkalmazottak elhelyezése és tárgyi a feltételek biztosítása,
7. a Jablonszky Ferenc Programban elnyert támogatásból fennmaradt maradványösszegeből a Szigetvári Járásbíróság épületében egy tárgyalóterem kialakítása és két iroda felújítása,
8. az OBH Elnöke által kitűzött „Megtartó Program” keretében biztosítandó sporttevékenység támogatása,
9. a beszéd felismerő program használatának biztosítása a bírák minél nagyobb köre részére,
10. a szerverszobák központi, elektronikus beléptető rendszerbe integrált terminálok felszerelése,
11. tárgyalótermek és ítélkezési tevékenységet támogató eszközök foglalásához online rendszer kidolgozása, bevezetése,
12. az igazságügyi alkalmazottak teljes teljesítményértékelési folyamatának elektronizálása,
13. a szabályzók folyamatos aktualizálása,
14. a törvényszék belső intranetes weboldalának folyamatos fejlesztése és korszerűsítése
15. a Pécsi Törvényszék Facebook oldalának létrehozása,
16. Via Video rendszer oktatása és széles körű elterjesztése minden bíróságon,
17. a Microsoft Office programokra átállás után a helyi képzések megszervezése,
18. a Bűsz e-learning tananyagának aktualizálása
19. nem szakmai tárgyú képzések szervezése a bírák és igazságügyi alkalmazottak részére.

A fenti tervek közül néhányat az alábbiakban részletesen kifejték:

### 5. pont

Igazgatási feladatokkal megbízott bíróként 2019. február 1-je óta a fenti tervek megvalósításában közreműködhetek. Ennek körében magam is fontosnak tartom, hogy a Pécsi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság megszűnése folytán a Pécsi Törvényszék szervezetében maradó bírák és igazságügyi alkalmazottak tovább foglalkoztatása

zökkenőmentes legyen, azonban a döntésük meghozatalára a határidő még nem telt le, ezért ezzel összefüggésben egyelőre csak a tárgyi feltételek biztosítása a feladat. A bírák és az igazságügyi alkalmazottak számára rendelkezésre állnak a törvényszék épületének 6. emeletén lévő bútorozott irodák, és részükre asztali számítógép is biztosítható a meglévő készleteinkből.

7. pont

A tárgyi feltételek között szerepel a Szigetvári Járásbíróságon tárgyalóterem kialakítása és irodák felújítása, amely 2019-ben már elkezdődött.

8. pont

Évtizedek óta aktív sportolóként nagy örömmel fogadtam a „Megtartó Program” keretében biztosított sporttevékenység támogatására felhasználható keretről hozott döntést. 2012. júniusában a Baranya Megyei Bíróság „sportszervezője”-ként és a Baranyai Igazságszolgáltatásért Alapítvány vezetőségi tagjaként én szerveztem a régió utolsó Területi Sportnapját, és azt megelőzően és azóta is rendszeresen szervezek hasonló rendezvényt, segítem a szervezőket. Vallom, hogy a sport, különösen a csapatsportok jelentős közösségformáló, csapatépítő szereppel bírnak, ezáltal elősegítik egymás megismerését, így közvetett módon, semmihez nem hasonlítható erővel lendít a dolgozók munkájának hatékonyságán, színvonalán.

9. pont

A Pécsi Törvényszék a Globalspeach beszédfelismerő programot választotta, amelynek használata megszokást, tanulást és tanítást igényel. Ennek elősegítése érdekében szerveztem meg a törvényszéken a digitális hangrögzítő fórumot, melyen a bírák részére bemutattuk az AN Recorder nevű alkalmazás, a digitális diktafon és a beszédfelismerő program előnyeit, hátrányait, hogy a bírák megalapozott döntést hozva választhassák a számukra legmegfelelőbbet. A szervezés során is bíztam abban, hogy ha a bírák elegendő információhoz jutnak, akkor felismerve annak előnyeit, nagyobb arányban fogják választani a beszédfelismerő programot. A fórum várakozáson felüli eredményt hozott: 19 bíró igényelte a Globalspeach használatát.

10. pont

A szerverszobák központi, elektronikus beléptető rendszerbe integrált terminálok felszerelésének megvalósítását elkezdjük, a szükséges kártyaolvasókat megrendeltük.

12. pont

Az igazságügyi alkalmazottak teljesítményértékelési folyamatának elektronizálásával az OBH TÉR Munkacsoportja foglalkozik. A munkával párhuzamosan az igazságügyi alkalmazottak munkateherméréséhez egy informatikus kolléga segítségével egy saját alkalmazást készítettem, amely 2018. december 15-e óta működik. Segítségével 2019. február 28-ig gyűjtöttük az igazságügyi alkalmazottak által szolgáltatott adatokat, azok kiértékelése egy általam elgondolt módszer alapján valamennyi helyi bíróságon és a törvényszéken is folyamatban van. Elkészültével adatot szolgáltatunk az igazságügyi alkalmazottak teljesítményértékeléséhez is.

14. pont

A Pécsi Törvényszék belső intranetes weboldala a kommunikáció egyik legtokéletesebb eszköze. A bíróság dolgozói a Központi Bírósági Intranetről tájékozódhatnak az OBH stratégiai céljaival összefüggő projektekről és a legfontosabb központi hírekről,

eseményekről. A belső intranetes weboldalunkon jeleníthetjük meg a Pécsi Törvényszék mindennapjaiban fontos képzési, beruházási és egyéb információkat. A weboldal folyamatos aktualizálása, fejlesztése nem maradhat el. Az informatika iránt fogékony vezetőként – mint fontos kommunikációs csatornát – ezt mindenképp kiemelt célként fogom támogatni.

#### 16. pont

A Via Video rendszer, mint az OBH egyik legfontosabb projektje, hatalmas lehetőségeket rejt magában. Amellett, hogy a törvényszék épületében két tárgyalóterem kifejezetten a Via Video rendszer útján történő meghallgatásokra készült, a Pécsi Járásbíróságon további két tárgyalóterem is már a szükséges eszközökkel felszerelt. Folyamatban van a törvényszék épületében további egy, a Komlói Járásbíróságon kettő, és a többi vidéki járásbíróságon egy-egy tárgyalóterem távmeghallgatásra alkalmas átalakítása. Március hónapban igazgatási feladatot ellátó bíróként az e-per kapcsolattartók segítségével oktatás-sorozatot szerveztem, amely során 2019. március 28. és április 12. között összesen 8 alkalommal ismertettük a rendszer működését a bírakkal, titkárokkal, fogalmazókkal, a bírák mellé beosztott jegyzőkönyvvezetőkkel és leírókkal, valamint a kezelőirodai dolgozók egy részével. Ennek során – az elméleti tudnivalók ismertetését követően – a Pécsi Járásbíróság és a Pécsi Törvényszék között Via Video-s „konferenciát” hozunk létre, ahol a képzés résztvevői kipróbálhatták a kezelő eszközöket is. Tapasztalatom szerint az új lehetőségek használatától csak idegenkednek a dolgozók, amíg meg nem ismerik fel előnyeiket, azt, hogy azáltal munkájukat sokkal hatékonyabban tudják végezni. A mottóra visszautalva, meg kell teremteni az egyensúlyt a lehetőségek és a tudás között.

A Via Video a közeljövőben alkalmas lesz arra is, hogy több bíróság dolgozói nagy részének adjunk át úgy információt (értekezlet, oktatás, stb), hogy ennek érdekében nem szükséges egy adott helyen megjelenniük, elegendő lesz a bíróságukon kialakított távmeghallgatásra alkalmas tárgyalóterembe átmenniük. Így a kieső munkaidő kevesebb, ami a munkavégzés hatékonyságát szolgálja.

Az „Álomból valóság – XXI. századi ügyvitel” című projektben résztvevőként magaménak vallom az Microsoft Office programokra való átállás kiemelt fontosságát, és a helyi képzések megvalósítását. Jelenleg a kulcsfelhasználók képzése van folyamatban, melyet a dolgozók képzése követ. A Pécsi Törvényszék egy kilenc számítógépes állomással bíró informatikai oktatóteremmel rendelkezik, amely a képzés egyik helyszíne lesz. Emellett majdnem minden bíró rendelkezik lappal, melyre a Microsoft Office programok telepíthetők. Ezáltal a bírák oktatása felgyorsítható, az alapismeretek mindössze négy képzésen átadhatóak. Az igazságügyi alkalmazottak esetében megfontolandó, hogy a Skype alkalmazást oktatjuk előbb, mert annak felhasználásával a többi elem is könnyebben oktatható, ugyanis a Via Video-s rendszerhez hasonlóan már nem kell jelen lenniük az oktatóteremben. Az imént az „alapismeretek” kifejezést használtam, amely nem volt véletlen. Terveim szerint egyetlen oktatással csak a szükséges ismeretek egy része adható tovább, szükségesnek tartom az egymásra épülő modulokból felálló képzés megtartását – természetesen igazodva a bíró, illetve igazságügyi alkalmazott munkaköréhez is. Az oktatás megszervezésekor is meg kell találni a képzések szükségessége és az erre fordítandó idő közötti egyensúlyt, mert csak akkor segíti elő a képzés a munkát, ezáltal az ítélezés hatékonyságát. Ez alatt azt értem, hogy a bírák és alkalmazottak nagy részének mélyebb szintű szövegszerkesztői ismeretre és alap Excel ismeretre van szüksége, ugyanakkor más, pl. az igazgatásban dolgozó bírákat és igazságügyi alkalmazottakat szükséges magasabb szintű táblázatkezelői tudással is felvérteznünk.

# I. A Pécsi Törvényszék működésével kapcsolatos hosszú távú tervek

## *Elégedettség*

Az ügyfél elégedettsége minden gazdálkodó szervnél és hivatalnál kiemelkedő fontosságú, ennek érdekében a bíróságok is évek óta mérik azt, és fokozása érdekében évente vizsgálják és értékelik. Nehéz ugyanakkor egy bírósági szférát összehasonlítani a gazdálkodó szervezetek profitorientáltságával és azon hivatalok működésével, ahol az eljárásban jelenik meg ellenérdekű fél. A bíróság a jogkereső ügyfeleket szolgálja ki, de oly módon, hogy az eljárásban mindig jelen van a pervesztes fél vagy az elítélt vádlott, akinek az elégedettsége nem mérhető a szokásos módon. Ezt felismerve a bírósági rendszerben az ügyfélelégedettséget abból az aspektusból vizsgálhatjuk, hogy az ügyfél vajon hozzájutott-e az általa keresett információhoz, hogyan szolgálták őt ki, elégedett-e az épület tisztaságával, stb. Nem tehetünk fel olyan kérdést, hogy elégedett-e az ítélettel, pedig a bírósági szervezet esetében a „profit” a hatékony és időszerű eljárást követően meghozott megalapozott döntés.

Egy gazdálkodó szervezetnél a profitot az ügyfél termeli, ezért fontos a ő elégedettsége. A bírósági szervezetben ki termeli a „profitot”? A BÍRÓ. Ha eredményesek akarunk lenni, akkor – természetesen az ügyfelek mellett – kinek az elégedettsége fontos? A BÍRÓÉ. Amennyiben a bíró megkapja a szükséges információkat és támogatást a vezetőtől és igazságügyi alkalmazottaktól, elégedett lesz, munkájára koncentrálhat, profitot – időszerű és megalapozott döntéseket – fog „termelni”.

A Pécsi Törvényszék egyik legfontosabb hosszútávú feladata, hogy erre irányítsa az igazgatási vezetők és az ítélkezést támogató dolgozók figyelmét. Ennek eléréséhez hosszú út vezet, melyet célszerű részfeladatokra bontani.

Elsőként meg kell teremteni a szervezeti bizalmat, amely állandó szakmai és érzelmi támogatást igényel. A szakmai támogatást alapvetően az egyes kollégiumok adják, de abba beépíthető a két éven túli ügyek feldolgozásánál részletezett „segítő” bíró intézménye is.

Az érzelmi támogatás egyik megjelenési formája a családbarát munkahely megteremtése. Ehhez nyújt segítséget számos központi intézkedés is, mint például a Megtartó Program. A dolgozókat, legyenek azok bírák, vagy igazságügyi alkalmazottak, meg kell győznünk arról, hogy fontosak számunkra és fontos az általuk adott visszajelzés is. Ezeket „ötletládák” rendszeresítésével lehet könnyen összegyűjteni, ahogyan ezt a Komlói Járásbíróságon már évekkel ezelőtt megvalósítottam. „Ötletládában” elhelyezett visszajelzés alapján valósítottuk meg Komlón a szelektív hulladékgyűjtést és dolgozói visszajelzés nyomán bizonyos kezelőirodai feladatokat is átszerveztünk a hatékonyabb munkavégzés érdekében.

Az általam vezetett Dolgozói- és ügyfélelégedettség mérő Munkacsoport évek óta elégedettségi kérdőíveket készít, juttat el a Pécsi Törvényszék dolgozóihoz, azokat minden évben kiértékeli, következtetéseket és javaslatokat fogalmaz meg a törvényszék vezetése felé.

A javaslatok és az azt követő igazgatási döntések csak akkor lehetnek megalapozottak, ha a kérdőíveket a dolgozók nagy része kitölti.

Ennek mentén eljutottunk a következő fontos csomóponthoz, a kommunikációhoz. Annak érdekében, hogy a belső ügyfeleink tájékozottak legyenek, tisztában legyenek a követelményekkel épp úgy, mint a munkájukat könnyítő informatikai és egyéb fejlesztésekkel, állandó kommunikációt kell velük fenntartanunk. Ennek általam elgondolt formáját a következő fejezetben részletezem.

Az egyik hosszútávú feladat tehát a szervezeti bizalom fokozása, amelyre építve lehet hangsúlyozni a belső szolgáltatások fontosságát igazgatási vezető és bíró, valamint igazságügyi alkalmazott és bíró között. A belső – bíró és igazságügyi alkalmazott közötti – szolgáltatások mibenlétét egy egyszerű példán, a jegyzőkönyvön keresztül mutatom be:

- az ítélező tevékenységhez elengedhetetlenül fontosak a tartalmi elemeknek és formai kellékeknek mindenben megfelelő, az elhangzottakat a szükséges mértékben tartalmazó jegyzőkönyvek,
- amelyhez elengedhetetlen a jegyzőkönyv mint a folyamatos aktualizálása épp úgy, mint a jegyzőkönyvvezetők képzése,
- de fontos a bíró visszajelzése is úgy a jegyzőkönyvvezető, mint a kollégiumvezető felé.

Az igazgatási vezető és a bíró közötti belső szolgáltatás egyik legtipikusabb megnyilvánulási formája a munkaidővel kapcsolatos intézkedés. Az ma már szinte természetes, hogy minden határozatlan időre kinevezett bíró rendelkezik azzal a joggal, hogy munkáját részben otthon is végezheti, sőt legtöbbször azzal is, hogy csak a tárgyalási napjukon kell a bíróságon munkát végezniük. Lehetőséget látok azonban arra is, hogy az igazságügyi alkalmazottak egy része is bizonyos esetekben részesüljön ebben a kedvezményben, de bíró mellé beosztott leíró/jegyzőkönyvvezető esetén kizárólag a bíró hozzájárulásával. Ennek kivitelezése érdekében ún. „mozgó laptopot” kívánok rendszeresíteni, amellyel olyan leírói feladatokat ellátó dolgozók is végezhetik munkájukat otthon, akik nem rendelkeznek saját számítógéppel.

Ehhez nem csak a bíró hozzájárulása fontos, hanem az is, hogy a bíró kontrollálja a jegyzője munkáját, mert a cél továbbra is az, hogy a dolgozó az időszerű és pontos munkavégzéssel segítse a bírót, az ítélező tevékenységet.

Összefoglalva: hiszem, hogy ha minden dolgozót képessé teszünk arra, hogy megértsék és elfogadják a szervezetünk (az OBH és a Pécsi Törvényszék) céljait és stratégiáját, ha kiváló kapcsolatot tudunk kiépíteni a dolgozók között, valamint a dolgozók és a bírósági szervezet között, akkor elérhetjük célunkat, azt, hogy a bíró időszerűen és megalapozottan ítélkezzen.

Ehhez elengedhetetlenül fontos a kommunikáció és a kommunikációs képesség fejlesztése.

## *Kommunikáció*

Jelenleg a szervezeten belüli kommunikáció négy eszközt használjuk. A legelterjedtebb a Novell levelező használata, amelyen dolgozói csoportonként is lehetőség van a bírák is igazságügyi alkalmazottak megszólítására. 2019. januárjában megszerkesztettük azokat a bírói, titkári címzettlistákat, amelyek használatával már ellenőrizhető, hogy a címzett a levelét elolvasta-e, ha igen, mikor. Az Informatikai Osztály segítségével jelenleg végzem a többi igazságügyi alkalmazott címlistákba sorolását is. A listák átemelhetők lesznek az Outlook levelezőbe is.

A szervezeten belüli kommunikáció második formája az értekezleti rendszer, amelyeken a legfontosabb témákat ismerjük, ismertetjük meg. A vezetői értekezletek után a helyi elnökök a helyben szokásos módon adják tovább az információkat.

A harmadik forma a csak néhány érintett részvételével tartott közvetlen megbeszélés, beszélgetés, amely gyors, hatékony, azonban csak akkor lehet lebonyolítani, ha minden résztvevő jelen van, elérhető. Épp a gyorsaság, hatékonyság miatt tartom ezt a formát alkalmasnak arra, hogy szélesebb körben elterjesszük. Az elérhetőségben jelentős javulás várható a másik Microsoft alkalmazás, a Skype használatával, mert azzal a munkahelyétől épp távol lévő, otthon dolgozó bíró is bármikor bevonható egy gyors megbeszélésbe. Ez a típusú kommunikáció lehetőséget teremt a kérdések, vélemények felvetésére, megvitatására, az együtt gondolkodás, információ megosztás, teammunka gyakorlására a hagyományos értekezletekkel kapcsolatos szervező munka nélkül.

Az elektronikus üzenetek jelenleg sajnos általában az egyoldalú kommunikáció eszközei. Bár lehet rájuk válaszolni, a válasszal kiváltott hatás nem azonnali, és nem biztos, hogy azt minden érintett megkapja, olvassa.

Mindezek miatt egy olyan kommunikációs struktúra kiépítését tartom indokoltnak, ahol ilyen, néhány résztvevővel tartott megbeszélés az alapja a hatékony információáramlásnak. Kisebb bíróságokon ez a gyakorlatban is könnyen megvalósítható – akár Skype nélkül is – mert az érintett bírák, igazságügyi alkalmazottak kevesen vannak, kisebb épületben dolgoznak, könnyen összehívhatóak. Nagyobb bíróságon, így a Pécsi Törvényszéken és a Pécsi Járásbíróságon azonban egy kommunikációs hálózatot kell kiépíteni. Ennek alapját csoportok képezik, ahol a résztvevők azonos foglalkozási csoportok tagjai (pl. polgári bírák, büntető kezelőirodai dolgozók, leírók stb.), és a csoport legfeljebb 7-9 főből áll, mert ennél nagyobb létszám mellett – tapasztalataim alapján – nem lehet hatékony megbeszélést tartani. A hangsúly a megbeszélésen van. A csoportok vezetői, a kommunikációs vezetők nem csak a „fentről” származó információkat továbbítják, hanem gyűjtik a „lentől” jövő kérdéseket és problémákat is. Amíg a „fentről” érkező hírek esetében ez egy egyszerű, akár más eszközzel is lebonyolítható információáramlás, a „lentől” származó felvetések esetében más a helyzet. Vannak ugyanis olyan egyszerű dolgok, amit a legalsó szinten kezelni lehet (pl. egy jegyzőkönyvvezető egy adott tárgyalási napon reggel megbetegedik, nem jön dolgozni – a csoportban el lehet dönteni, aznap ki helyettesítse őt), addig van, ami a következő szintre tartozik (pl. ugyanez a dolgozó két hétig kiseik a munkából – meg kell szervezni, hogy melyik határnapon ki helyettesítse őt, ki vegye át a folyamatban lévő munkáját), és az is elképzelhető, hogy a kérdés törvényszéki elnöki hatáskörben oldható meg (pl. még hosszabb távollét, melyet csak átcsoportosítással, túlbetöltéssel lehet megoldani).

A három példából jól látható, hogy ez a kommunikációs struktúra léphet a bíróságokon olyannyira hiányzó középvezetői szint helyébe.

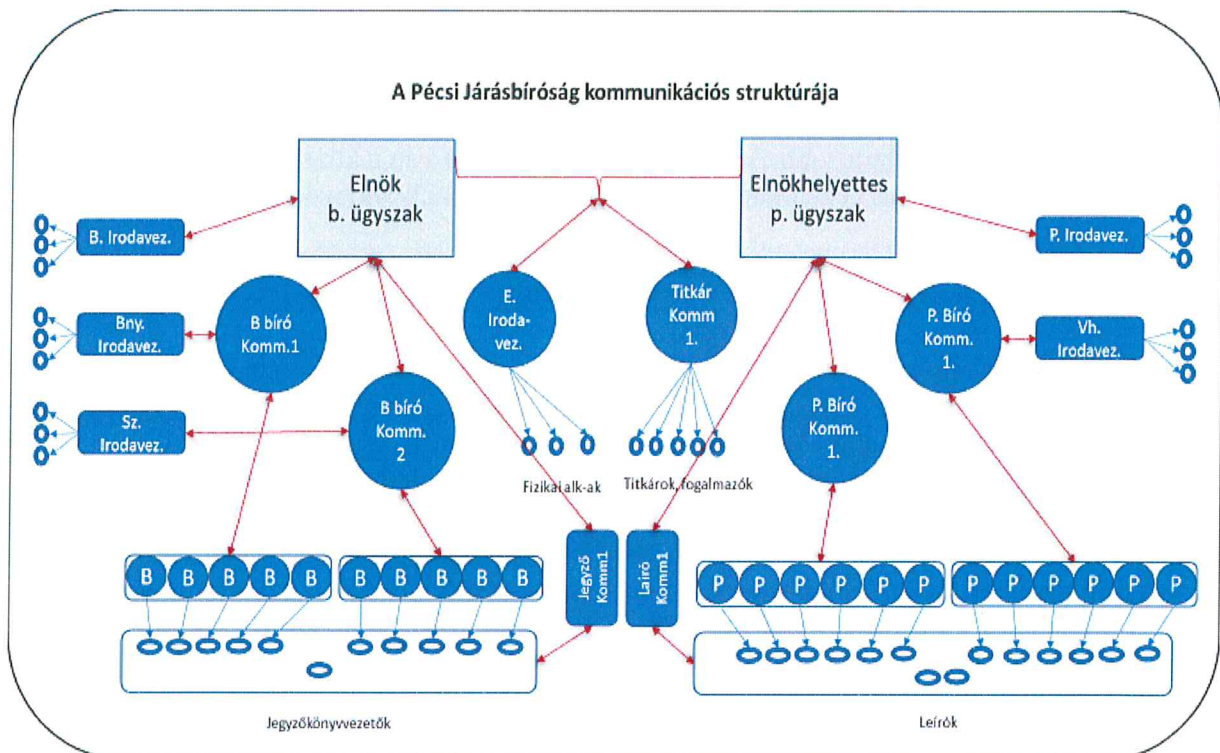
A kisebb méretű, de Baranya megyében mégis a második legnagyobb bíróság, a Komlói Járásbíróság vezetőjeként az elmúlt öt évben tapasztaltam, hogy az igazgatási munka mennyisége emelkedik. Ez egy nagyobb méretű bíróságon fokozottan igaz, mégis alig vesz részt az igazgatásban több vezető. A Pécsi Törvényszéken, a törvényszék egészére vonatkozóan csak igazgatási feladatot az elnök és elnökhelyettes lát el, ebben kisebb mértékben részt vesznek a kollégiumvezetők, egy kollégiumvezető-helyettes és egy csoportvezető. A Pécsi Járásbíróság elnökét ugyancsak egy helyettes segíti közvetlenül, és középvezetőként mindössze egyetlen csoportvezető dolgozik. Mindkét bíróság a megyénkben viszonylag nagy számú bírót és igazságügyi alkalmazottat lát el munkával úgy, minden igazgatási feladat néhányukra hárul.

Abban ez esetben, ha igazgatási feladataiknak maradéktalanul eleget kívánnak tenni, épp arra nem marad idejük – és valljuk be, energiájuk – hogy az általuk vezetett összes bíróval, igazságügyi alkalmazottal legalább havonta beszélhessenek. Miután a középvezetői szint a rendszerben nincs teljeskörűen kialakítva, nincs aki a felfelé áramló információkat megsűrje, a kisebb problémákat megoldja, meghozzon kisebb, de fontos döntéseket, ezért azok megoldása is a felsőbb vezetőkre hárul (pl. a törvényszék valamelyik igazságügyi alkalmazottja ma korábban szeretne hazamenni), ami miatt kevesebb időt tölthetnek fontosabb kérdések megoldásával.

Ismét visszatérek a mottóhoz: itt is az egyensúlyt kell keresni – mi az, amihez a bíróság elnökének döntése valóban nélkülözhetetlen, mi az, amit alacsonyabb szinten is meg lehet oldani, akár vezetői kinevezés nélkül, pusztán a logikus gondolkodás mentén (ma én vállalom helyetted egy kis többletmunkát, mert tudom, hogy számíthatok rá, legközelebb ez te fogod megtenni értem).

Ehhez nyújt segítséget egy kommunikációs hálózat, melyet az alábbi ábrával – a Pécsi Járásbíróságot alapul véve – kívánok szemléltetni.





Hangsúlyozom, hogy ez nem a vezetési módszer átalakítása, hanem egy a folyamatos információáramlást biztosító szerkezet. A szervezet létrehozatalakor elsősorban a már kinevezett csoportvezetőre és irodavezetőkre építve a kommunikációban közreműködő bírákat, titkárokat és egyéb igazságügyi alkalmazottakat célszerű kijelölni, majd meghatározni a szervezet működését. Ahogy a bírák a jegyzőkönyvvezetőjükkel, leírójukkal, az irodavezetők a kezelőirodai dolgozókkal minden nap megbeszélik az adott munkanap feladatait, ugyanúgy az alsóbb szinteken is sűrűbb megbeszélések szükségesek – legalább hetente egyszer (pl. hétfőnként 8:00-tól 8:15-ig, kedd-csütörtöki tárgyalások esetén keddenként 8:00-tól 8:15-ig), illetve igény szerint ennél is gyakrabban. Az itt felmerült feladatok közül amit nem lehet megoldani helyben, azt a kommunikációban közreműködő következő szinthez továbbítja (ugyanaznap 8:15-től 8:30-ig). Az esetek többségében a „lentől” érkező probléma a járásbíróság elnökének, vagy elnökhelyettesének tudomására jut a felvetéstől számított fél órán belül, és ha a törvényszék elnökének, vagy valamelyik kollégium vezetőjének a közreműködése szükséges, a feladatról ők is tudomást szereznek egy órán belül. A megszületett döntés pedig a csatornák ismeretében azonnal eljuttatható az érintettekhez, és csak hozzájuk, mert másokat nem terhelünk felesleges információkkal. Ez természetesen a Szervezeti és Működési Szabályzatban szereplő heti, ún. kis vezetői értekezleti rendszertől függetlenül is, illetve azt támogatva működhet.

A szervezeten belüli kommunikáció negyedik formája a központi és a helyi intranet. Ez a típus kifejezetten az egyoldalú információáramlás eszköze, leginkább a hírek, tudnivalók, belső szabályzók, nagy méretű dokumentumok címzettekhez eljuttatását, elérhetőségét segíti elő, ezért fontosnak tartom a Pécsi Törvényszék intranetes oldalának folyamatos fejlesztését, a tartalom folyamatos bővítését. Ma már minden dolgozónk számára természetes, hogy a Központi Intranetről tájékozódni, ugyanilyen természetesnek kell lennie annak is, hogy napi rendszerességgel kövessék a törvényszék intranetes oldalát is.

## Képzés

A pályaművem legfontosabb eleme tehát, hogy a BÍRÓ van a középpontban, ehhez azonban szükséges képeznünk vezetőket, bírákat és igazságügyi alkalmazottakat egyaránt.

A vezetővé válás, a vezetői utánpótlás kinevelése egy hosszú folyamat, amely során meg kell találni a jövő vezetőit. Őket képezni kell, miként ez a jelen vezetői számára is szükséges.

A Pécsi Törvényszék esetében két fontos terület van, ahol az igazgatási vezetők képzését fontosnak tartom. Az egyik a kommunikáció, a másik a motiváció. Magam is részt vettem néhány, a témába illő bírósági és bíróságon kívüli képzésen is, valamint vezetői tevékenységem alatt szerzett tapasztalataim is megerősítettek abban, hogy a vezető egyik legfontosabb feladata az általa vezetettek motiválása. Ez természetesen nem (csak) pénz, vagy pénzben kifejezhető érték lehet, hanem számtalan egyéb elemből állhat. Nem fogunk tudni azonban megfelelően motiválni, ha nem vagyunk jártasak a kommunikációban, ezért e két képzés csak együttesen képzelhető el. Kinevezésem esetén – a Pécsi Törvényszék elnökének egyetértésével – a jelen és jövő vezetői számára e két témában szervezünk képzéseket.

Az ítélkező bírák képzése elsősorban szakmai képzés kell, hogy legyen. Eddig is, és ezután is együttműködök a Magyar Igazságügyi Akadémiával, a Pécsi Ítéltábla vezetésével és a Pécsi Törvényszék oktatásfelelősével és a kollégiumvezetőkkel annak érdekében, hogy a bírák minél több és színvonalasabb képzésen vehessenek részt.

A szakmai képzés mellett fontos az országos programok, projektek megismerése. Ennek érdekében közelmúltban két képzést is szerveztem. Első alkalommal, 2019. március 7-8-án tartottam a digitális hangrögzítés és a Globalspeach beszédleíró szoftver minél szélesebb körű megismerésére képzést bírák és titkárok részére. Talán ennek is következménye, hogy a jelenlegi felhasználó mellett további 19 bírósági és titkár jelentette be igényét erre a korszerű szoftverre.

A távmeghallgatás az Országos Bírósági Hivatal kiemelt projektje, és az egyik legegyszerűbb eszköz arra, hogy biztonságos körülmények közepette, költséghatékonyan hallgassunk meg bármely ügyszakban fogvatartottat vagy távol lévő személyt. Ezt szolgálja az általam szervezett másik képzés, melyről a Pécsi Törvényszék Elnökének 2019-re kitűzött terve között számoltam be. Itt mindössze utalnék arra, hogy ezen a képzésen nem csak bírák, hanem az igazságügyi alkalmazottak nagy része is részt vesz, annak érdekében, hogy segíthessék a bírót, a bíró ítélkezési tevékenységét.

Méreteiben és kiterjedésében még nagyobb képzést, terveim szerint képzéssorozatot indítunk el még ebben az évben, amikor a dolgozókat megismertetjük a Microsoft Office Pro Plus irodai szoftvercsomaggal. A kulcsfelhasználók képzése jelenleg is folyik, abban magam is részt veszek, ezért közvetlen információkkal tudom segíteni munkatársaimat. Mindig is fontosnak tartottam az informatikai eszközöket, a használatukban való jártasságot. Számos kisebb-nagyobb alkalmazás fejlesztésében vettem részt, ma is használok több olyan programot, amely munkámat könnyíti. Ezt a tudást minél több, az új megoldásokra nyitott kollégámnak szeretném átadni, ennek érdekében az irodai szoftvereket egy képzéssorozat körében oktatni. Terveim szerint minden számítógépes állomással rendelkező dolgozó részt kell hogy vegyen egy egynapos képzésen, ahol megismerkedik az alapokkal, és ahol informatikus kollégák segítségével ki tudjuk választani a téma iránt fogékonyabb bírákat,

igazságügyi alkalmazottakat, akik helyi kulcsfelhasználóként további képzéseken vesznek majd részt. Feladatuk a kollégák számára tudás továbbadása lesz, ezért számukat úgy kívánom meghatározni, hogy valamennyi bíróság minden épületének összes folyosójáról legalább egy személy részesüljön a továbbképzésben. Nyilvánvaló, hogy a szövegszerkesztő program vonatkozásában legfeljebb tippek és trükkök ismerete hiányzik, miként az is, hogy a táblázatkezelő, adatbázis kezelő programokat a kollégák kevésbé ismerik, tehát nem tudják azt sem, hogy használatukkal mennyivel egyszerűsödne a munkájuk.

Fontosnak tartom azt is, hogy minden bírót megtanítsunk arra, hogy hogyan tudja kezelni az e-aktát. Felkészüléskor a bírák általában könyvjelzőket, szövegkiemelőt, színes ceruzát és jegyzetfüzetet használnak. Kevesen tudják, hogy mindezt megtehetik a számítógépükre telepített pdf olvasókkal és a későbbiekben még könnyebben a Word programmal. Ennek az oktatása ugyancsak a 2019. év egyik feladata lesz.

## Ügyfélközpont

A közelmúltban Pécsen a Központi Szabálysértési Bíróság átköltözött a Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság új épületébe. Az így felszabaduló helyen, a földszinten, akadálymentes bejárat közelében rendelkezünk egy nagyobb, könnyen hasznosítható területtel. Ezáltal megteremtődött annak a lehetősége, hogy a Pécsi Törvényszék egy modern ügyfélközpontnak adjon otthont. A megvalósításra kerülő ügyfélközpont helyén jelenleg két iroda és egy takarítósztár található, melyből könnyedén kialakítható egy, a mai igényeket kielégítő, a megye területén lévő valamennyi bíróság ügyfeleit kiszolgáló ügyfélközpont.

A szükséges központi intézkedést követően akár egy 7 munkaállomással, integrált pénztárral és ügyfélszolgálati rendszertel rendelkező ügyfélközpontot tudunk megvalósítani. 2019. január 1-je óta minden dokumentumot feltöltünk a dokumentumtárba, ezáltal a Digitális Bíróság keretén belül még az irattanulmányozás is megvalósítható az iratok tárolási helyétől eltérő épületben.

## A Pécsi Törvényszék elnöke által megfogalmazott közép- és hosszútávú tervek

A Pécsi Törvényszék elnöke pályaművében fogalmazta meg a rövid- és hosszútávú terveit, melyek nagy része folyamatos megvalósítást igényel.

Ezek a következők:

- szigorúan takarékos gazdálkodás,
- irattári kapacitás növelése,
- bíróságok közötti ügyteher egyenletes megoszlásának biztosítása,
- bírák munkaterhének kiegyenlítése,
- ügyelosztási rendek rendszeres felülvizsgálata,
- bírósági épületek energetikai felújítása, korszerűsítése,
- távoli asztal felhasználási körének folyamatos bővítése,
- ítélkezést segítő regionális, helyi képzések megszervezése

- új eljárási törvények alkalmazásának megkönnyítésére oktatás szervezése,
- folyamatos együttműködés a társszervekkel, illetőleg a Pécsi Tudományegyetemmel.

A Komlói Járásbíróság elnökeként két alkalommal rendeltem el, és hajtottunk végre selejtezést irattáraink szabad kapacitásának biztosítására. Igazgatási feladatokkal megbízott bíróként egyik első feladatomból volt a bíróságok irattári kapacitásának felmérése, illetve konkrét intézkedések meghozatala annak érdekében, hogy az általunk működtetett központi irattár kapacitása hogyan használható ki a legnagyobb hatásokkal. A feladat folyamatos figyelmet igényel, időről időre a szükséges intézkedéseket meg kell hozni. A jövőben a járásbírói vezetői gyakorlatomnak megfelelően gondoskodom az irattárakkal kapcsolatos feladatok ellátásáról.

A bíróságok közötti ügyteher egyenletes megoszlásának biztosítása alatt elsősorban az erőforrások megfelelő menedzselését értem. Az eljárási törvények, és azon belül is a hatásköri és illetékességi szabályok határozzák meg az egyes bíróságok munkaterhét; a vezető feladata tehát az, hogy az ehhez szükséges emberi és tárgyi feltételeket biztosítsa. Az egyensúly keresése tehát ezen a téren is megjelenik, „megtalálása nem könnyű feladat, de ez az igazi hatékonyság alfája és omegája”. Ahogy eddig is, a szabad álláshelyek minél gyorsabb betöltésével, szükség esetén kirendelésekkel lehet az emberi erőforrást biztosítani, a tárgyi eszközök szerencsére rendelkezésre állnak.

A bírák munkaterhének kiegyenlítése és az ügyelosztási rendek rendszeres felülvizsgálata ugyancsak az egyensúly kereséséhez tartozó feladat, ekként a legfontosabb. Híve vagyok az automatikus ügyelosztásnak, mert az biztosítja leginkább az egyenlőséget, de tisztában vagyok azzal is, hogy a referádák szerinti ügyelosztás esetén a szaktudás jobban kihasználható. Annak azonban nincs akadálya, hogy a szaktudással rendelkező bírátat is csoportba foglaljuk és közöttük is automatikus ügyelosztást alkalmazzunk. Ez valósul meg jelenleg a Pécsi Járásbíróság büntető ügyszakában a közlekedési ügyeket, illetve a fiatalok ügyeit tárgyaló bírák között. Mindkét esetben a bírák ügyterhét rendszeresen figyelni kell, és az ügyelosztási rendekben meghatározottak szerint el lehet térni a szokásos ügyelosztástól az egyenlőség megteremtése érdekében. Ennek érdekében az ügyelosztási rendek rendszeres felülvizsgálata is fontos kötelezettség azért is, mert évente több alkalommal van szükség azok módosítására (pl. kinevezés, kirendelés).

A bírósági épületek energetikai felújítása, korszerűsítése folyamatosan napirenden lévő téma. A Pécsi Törvényszék épületének KEHOP pályázaton belüli felújítása a napokban kezdődik, remélhetőleg ezt követi a Komlói Járásbíróság hasonló felújítása. Mindkét pályázattól várható az épületek teljes körű korszerűsítése, és emiatt a munkakörnyezet jelentős javulása (fényvédő fóliázás, szabályozható fűtés, elavult nyílászárók cseréje, külső hőszigetelés, stb.) Ez a közeljövőben rengeteg munkaterhet ró ránk, alkalmazkodnunk kell a kivitelezőkhöz, meg kell szerveznünk a mindennapi életet, de az eredmény remélhetőleg minden várakozást felülmúl majd.

Jelenleg minden lappal rendelkező bíró számára lehetőség a Verde program használatával otthonról dolgozni. Ez a jövőben csak egyszerűsödik, mert hamarosan használhatjuk az új Iratbetekintő Rendszert, a Bírói Alkalmazás Könyvtárat és az Ítélezést Támogató Rendszert. Az Országos Bírói Hivatal folyamatban lévő projektjei már a küszöbön állnak, bizonyos elemei megtekinthetőek, más elemek 2019. július 1-ig elérhetőek lesznek. A megvalósítás közelsége miatt már most el kell gondolkodnunk a szükséges képzésekben való részvételről, helyi képzések megszervezéséről.

A társszervekkel, valamint a Pécsi Tudományegyetemmel való együttműködésünk példaértékű. Utóbbi kapcsán utalnék arra, hogy részt vettünk az egyetem által szervezett állásbörzén – jövőre is ott leszünk. A napokban kerül sor a Bíróságtörténeti Kiállításra, melynek ugyancsak az egyetem ad helyszínt.

A társszervekkel a Komlói Járásbíróság elnökeként is igyekeztem szoros kapcsolatot kialakítani. Évente szerveztünk a komlói ügyészek közreműködésével a rendőrségi vezetők számára szakmai fórumot, ahol a nyomozás során felmerülő jogértelmezési problémák megoldásában segítettek a bírák, elemeztük a rendszeresen előforduló hibákat és hiányosságokat, közösen kerestük a fejlődés útját. Ennek eredményeként megalapozottabb, hiánytalanabb nyomozati iratokból emel vádat az ügyész, ennek hatására az eljárás bírói szakasza is felgyorsul, mert nem volt szükség terjedelmes bizonyításra.

Az elektronikus nyomozati iratok könnyebb kezelhetőségére együttműködési megállapodás-tervezetet készítettünk, két alkalommal szerveztem találkozót a BMRFK főkapitányával és a Baranya Megyei Főügyészség vezetőjével. A találkozók a jövőben is folytatódnak annak érdekében, hogy minél olvashatóbbá, feldolgozhatóbbá váljanak a nyomozati iratok (iratjegyzék, fájlnevek, stb.).

## A törvényszék előtt álló rövid- és hosszútávú kihívások

### *Az ítékezés időszerűsége és megalapozottsága*

A statisztikai adatok elemzését elsősorban a 2018-as évre végeztem el, ahol indokolt volt, ott a tavalyi adatokat a korábbi év/évek adataival összehasonlítottam.

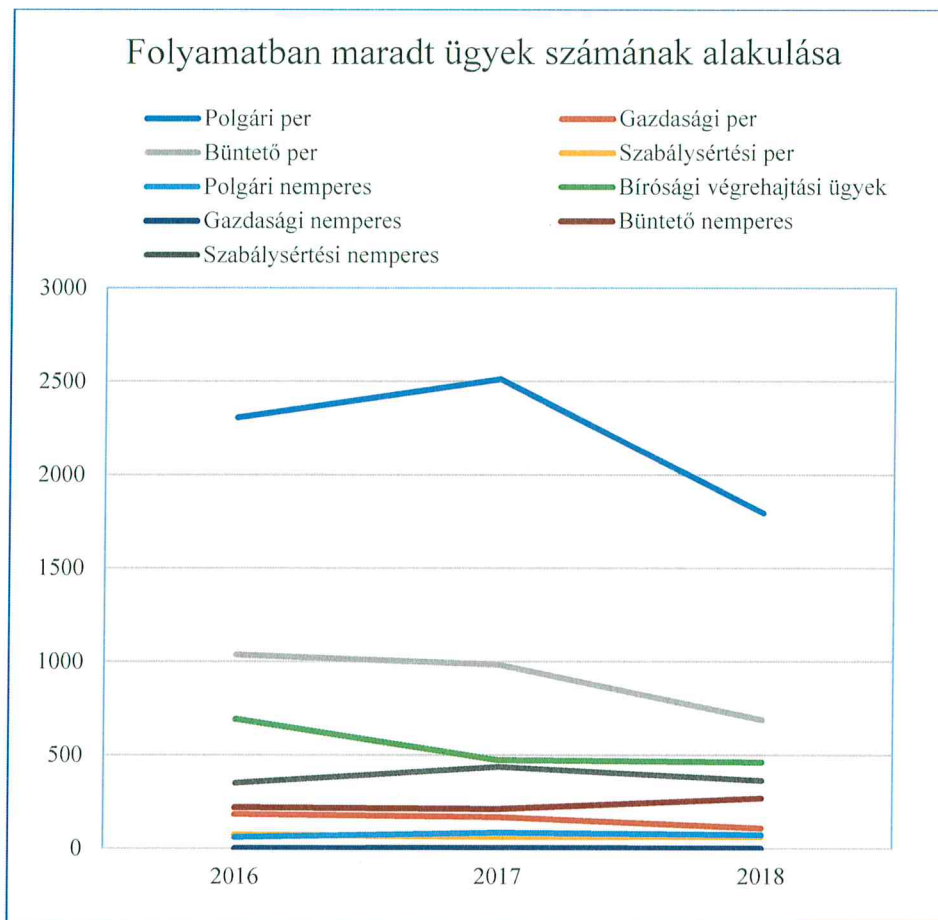
A járásbírószágon az érkezések/befejezések és a folyamatban maradt ügyek az alábbiak szerint alakultak:

| Az ügy tárgya               | 2016           |            |                    | 2017     |            |                    | 2018     |            |                    |
|-----------------------------|----------------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|
|                             | Érkezett       | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt |
|                             | Járásbíróságok |            |                    |          |            |                    |          |            |                    |
| Polgári per                 | 5062           | 5170       | 2306               | 5429     | 5223       | 2512               | 4130     | 4846       | 1796               |
| Gazdasági per               | 330            | 309        | 184                | 324      | 340        | 168                | 238      | 297        | 109                |
| Büntető per                 | 1930           | 1929       | 1037               | 1936     | 1990       | 983                | 1382     | 1677       | 688                |
| Szabálysértési per          | 2082           | 2136       | 74                 | 1833     | 1845       | 62                 | 1724     | 1722       | 64                 |
| Polgári nemperes            | 1065           | 1122       | 60                 | 1182     | 1157       | 85                 | 1197     | 1210       | 72                 |
| Bírósági végrehajtási ügyek | 5212           | 5405       | 693                | 5650     | 5869       | 474                | 6173     | 6185       | 462                |
| Gazdasági nemperes          | 0              | 0          | 0                  | 3        | 0          | 3                  | 2        | 5          | 0                  |
| Büntető nemperes            | 2398           | 2375       | 220                | 2318     | 2327       | 211                | 2427     | 2369       | 269                |
| Szabálysértési nemperes     | 5519           | 5576       | 350                | 4563     | 4477       | 436                | 4180     | 4254       | 362                |

A fenti adatokból látható, hogy járásbírószágon szinten majdnem valamennyi ügyben évről évre csökken az érkezések száma. Egyedül a polgári és a büntető nemperes valamint a végrehajtási ügyszakban tapasztalható emelkedés, amelynek elsődleges oka az eljárési törvények változásában keresendő.

A befejezések száma egyes ügyszakokban elmarad a korábbi évek adataitól, azonban összességében a folyamatban maradt ügyek száma általában lényegesen alacsonyabb az előző évinél. Kizárólag a szabálysértési peres és büntető nemperes ügyszakban tapasztalható némi emelkedés, azonban előbbi ügyszakban ez mindössze 2 db, utóbbi ügyszakra pedig az időszerűség különösen jellemző, azaz a bírák ezeket az ügyeket általában 30 napon belül befejezik.

A folyamatban maradt ügyek alakulását szemlélteti az alábbi ábra:



A Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságon az alábbi a helyzet:

| Az ügy tárgya               | 2016                               |            |                    | 2017     |            |                    | 2018     |            |                    |
|-----------------------------|------------------------------------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|
|                             | Érkezett                           | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt |
|                             | Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság |            |                    |          |            |                    |          |            |                    |
| Közigazgatási per           | 339                                | 336        | 127                | 339      | 319        | 147                | 866      | 736        | 277                |
| Munkaügyi per               | 682                                | 566        | 346                | 664      | 746        | 264                | 276      | 420        | 120                |
| Közigazgatási nemperes      | 103                                | 104        | 11                 | 138      | 130        | 19                 | 150      | 161        | 8                  |
| Munkaügyi nemperes          | 46                                 | 47         | 1                  | 38       | 36         | 3                  | 28       | 31         | 0                  |
| Bírósági végrehajtási ügyek | 60                                 | 61         | 1                  | 64       | 62         | 3                  | 43       | 42         | 4                  |

A közigazgatási peres ügyszakban jelentős az ügyérkezés emelkedése, 255%-os, és kisebb mértékben ugyan, de emelkedett az érkezett közigazgatási nemperes ügyek száma is. A befejezések száma a közigazgatási peres ügyszak kivételével mindenütt meghaladta az érkezett ügyek számát, ezért a folyamatban maradt ügyek száma is folyamatosan csökkenő tendenciát mutat.

A törvényszéki fellebbezett ügyek esetében az alábbi helyzet alakult ki:

| Az ügy tárgya          | 2016                           |            |                    | 2017     |            |                    | 2018     |            |                    |
|------------------------|--------------------------------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|
|                        | Érkezett                       | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt |
|                        | Törvényszék fellebbezett ügyek |            |                    |          |            |                    |          |            |                    |
| Polgári per            | 413                            | 374        | 153                | 412      | 386        | 179                | 389      | 436        | 132                |
| Gazdasági per          | 52                             | 57         | 21                 | 69       | 72         | 18                 | 64       | 67         | 15                 |
| Büntető per            | 310                            | 302        | 160                | 360      | 362        | 158                | 295      | 339        | 114                |
| Szabálysértési per     | 28                             | 30         | 0                  | 33       | 33         | 0                  | 15       | 15         | 0                  |
| Közigazgatási per      | 11                             | 11         | 3                  | 4        | 5          | 2                  | 0        | 2          | 0                  |
| Munkaügyi per          | 77                             | 76         | 27                 | 213      | 208        | 32                 | 81       | 102        | 11                 |
| Polgári nemperes       | 654                            | 651        | 81                 | 673      | 639        | 115                | 686      | 761        | 40                 |
| Gazdasági nemperes     | 9                              | 12         | 0                  | 12       | 12         | 0                  | 20       | 18         | 2                  |
| Büntető nemperes       | 481                            | 473        | 15                 | 454      | 456        | 13                 | 423      | 418        | 18                 |
| Közigazgatási nemperes | 33                             | 28         | 7                  | 29       | 34         | 2                  | 4        | 6          | 0                  |
| Munkaügyi nemperes     | 13                             | 19         | 0                  | 8        | 7          | 1                  | 12       | 12         | 1                  |
| Egyéb ügyek            | 83                             | 89         | 6                  | 89       | 95         | 0                  | 117      | 115        | 2                  |

A polgári nemperes ügyszak kivételével itt is az érkezett ügyek számának csökkenése és a befejezések számának emelkedése tapasztalható, ezért a folyamatban maradt ügyek száma gyakorlatilag mindenütt (büntető nemperes ügyszak kivételével) csökkent. Külön figyelmet érdemel a polgári nemperes ügyszak ahol az érkezett ügyek emelkedése mellett a befejezések száma jelentősen nőtt, ezért év végén mindössze 40 ügy maradt folyamatban.

A törvényszéki elsőfokú ügyek esetében a helyzet az alábbi:



| Az ügy tárgya                 | 2016                         |            |                    | 2017     |            |                    | 2018     |            |                    |
|-------------------------------|------------------------------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|----------|------------|--------------------|
|                               | Érkezett                     | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt | Érkezett | Befejezett | Folyamatban maradt |
|                               | Törvényszéki első fokú ügyek |            |                    |          |            |                    |          |            |                    |
| Polgári per                   | 798                          | 767        | 407                | 388      | 594        | 201                | 248      | 314        | 135                |
| Gazdasági per                 | 88                           | 75         | 45                 | 67       | 81         | 31                 | 39       | 53         | 17                 |
| Büntető per                   | 44                           | 29         | 45                 | 42       | 44         | 43                 | 18       | 33         | 28                 |
| Polgári nemperes              | 276                          | 297        | 23                 | 951      | 936        | 38                 | 2204     | 2195       | 47                 |
| Gazdasági nemperes            | 0                            | 0          | 0                  | 0        | 0          | 0                  | 0        | 0          | 0                  |
| Büntető nemperes              | 46                           | 73         | 8                  | 18       | 26         | 0                  | 56       | 53         | 3                  |
| Cégügyek                      | 12083                        | 12082      | 756                | 10613    | 10727      | 693                | 9104     | 9162       | 635                |
| Csőd- és felszámolási eljárás | 428                          | 731        | 552                | 336      | 529        | 359                | 332      | 353        | 338                |
| Bv ügyek                      | 1724                         | 1776       | 399                | 1803     | 1789       | 245                | 1729     | 1717       | 257                |
| Végrehajtási nemperes ügyek   | 66                           | 70         | 7                  | 87       | 89         | 5                  | 49       | 51         | 3                  |

Az érkezések – polgári nemperes ügyszak kivételével – itt is évről évre csökkennek, a befejezések száma pedig igazodik az érkezett ügyek számának változásához. A munka eredményeként a folyamatban lévő ügyek száma is csaknem minden ügyszakban csökken, egyedül a polgári nemperes ügyszakban tapasztalható némi emelkedés, de az az érkezés/befejezés arányában elhanyagolható.

Összességében tehát megállapítható, hogy az utóbbi évek tendenciája az érkezett ügyek számának folyamatos csökkenése szinte valamennyi bíróságon és valamennyi ügyszakban. Ennek eredményeként – egy-két kivételtől eltekintve – a jelenleg folyamatban lévő ügyek száma nem tekinthető magasnak.

Amennyiben ezt az állítást helyi bíróságok estében egyenként vizsgáljuk, peres ügyszakban az alábbi adatokat kapjuk:

| Ügyek                 | Összes           |                  | Pécsi Jb.        |                  | Komlói Jb.       |                  | Mohácsi Jb.      |                  | Siklósi Jb.      |                  | Szigetvári Jb.   |                  |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                       | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. | 2017.<br>XII.31. | 2018.<br>XII.31. |
| <b>Összes peres</b>   | 3725             | 2657             | 2387             | 1632             | 356              | 286              | 270              | 225              | 327              | 281              | 385              | 233              |
| <b>Polgári</b>        | 2512             | 1796             | 1562             | 1049             | 228              | 213              | 236              | 187              | 239              | 196              | 247              | 151              |
| <b>Gazdasági</b>      | 168              | 109              | 139              | 94               | 12               | 6                | 3                | 6                | 5                | 1                | 9                | 2                |
| <b>Büntető</b>        | 983              | 688              | 624              | 425              | 116              | 67               | 31               | 32               | 83               | 84               | 129              | 80               |
| <b>Szabálysértési</b> | 62               | 64               | 62               | 64               | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                |

Ebből megállapítható, hogy szinte minden bíróság valamennyi ügyszakára érvényes ez az állítás, mert csak a Mohácsi Járásbíróságon és a Siklósi Járásbíróságon emelkedett a folyamatban lévő büntető ügyek és a Központi Szabálysértési bíróságon a szabálysértési peres ügyek száma, de ott is csak 1-1, illetve 2 darabbal.

A helyi bíróságokon ítélkező bírák száma az elmúlt évben jelentősen nem változott (a Pécsi Járásbíróság polgári ügyszakában növekedett eggyel), ezért a folyamatban maradt ügyek kevesebb munkaterhet jelentenek egy-egy bíróra vetítve, mint a korábbi évben/években. Általában az egyszerű megítélésű ügyek fejezhetők be rövid időn belül, ezért a folyamatban maradt ügyek közül több a nehezebb megítélésű ügy. Ez megmutatkozik az időszertezési mutatókban.

Helyi bíróságokon folyamatban marad peres ügyek eljárási időtartama 2017-2018. években:

| Ügyek                | Év          | Összesen    |     | 0-12 hó |               | 1-2 év |               | 2-3 év |             | 3-5 év |              | 5 év felett |              |
|----------------------|-------------|-------------|-----|---------|---------------|--------|---------------|--------|-------------|--------|--------------|-------------|--------------|
|                      |             | szám        | %   | szám    | %             | szám   | %             | szám   | %           | szám   | %            | szám        | %            |
| Büntető ügyek        | 2017        | 983         | 100 | 764     | 77,72%        | 167    | 16,99%        | 35     | 3,6%        | 14     | 1,42%        | 3           | 0,31%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>688</b>  | 100 | 454     | <b>65,99%</b> | 189    | <b>27,47%</b> | 27     | <b>3,9%</b> | 14     | <b>2,03%</b> | 4           | <b>0,58%</b> |
| Szabálysértési ügyek | 2017        | 62          | 100 | 62      | 100,0%        | 0      | 0,00%         | 0      | 0,0%        | 0      | 0,00%        | 0           | 0,00%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>64</b>   | 100 | 64      | <b>100,0%</b> | 0      | <b>0,00%</b>  | 0      | <b>0,0%</b> | 0      | <b>0,00%</b> | 0           | <b>0,00%</b> |
| Polgári ügyek        | 2017        | 2512        | 100 | 2159    | 85,95%        | 263    | 10,47%        | 61     | 2,4%        | 25     | 1,00%        | 4           | 0,16%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>1796</b> | 100 | 1461    | <b>81,35%</b> | 254    | <b>14,14%</b> | 56     | <b>3,1%</b> | 24     | <b>1,34%</b> | 1           | <b>0,06%</b> |
| Gazdasági ügyek      | 2017        | 168         | 100 | 131     | 77,98%        | 29     | 17,26%        | 7      | 4,2%        | 1      | 0,60%        | 0           | 0,00%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>109</b>  | 100 | 83      | <b>76,15%</b> | 17     | <b>15,60%</b> | 7      | <b>6,4%</b> | 2      | <b>1,83%</b> | 0           | <b>0,00%</b> |
| Közigazgatási ügyek  | 2017        | 147         | 100 | 137     | 93,20%        | 9      | 6,12%         | 1      | 0,7%        | 0      | 0,00%        | 0           | 0,00%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>277</b>  | 100 | 268     | <b>96,75%</b> | 9      | <b>3,25%</b>  | 0      | <b>0,0%</b> | 0      | <b>0,00%</b> | 0           | <b>0,00%</b> |
| Munkaügyi perek      | 2017        | 264         | 100 | 253     | 95,83%        | 11     | 4,17%         | 0      | 0,0%        | 0      | 0,00%        | 0           | 0,00%        |
|                      | <b>2018</b> | <b>120</b>  | 100 | 110     | <b>91,67%</b> | 9      | <b>7,50%</b>  | 1      | <b>0,8%</b> | 0      | <b>0,00%</b> | 0           | <b>0,00%</b> |
| <b>Összesen</b>      | 2017        | 4136        | 100 | 3506    | 84,77%        | 479    | 11,58%        | 104    | 2,5%        | 40     | 0,97%        | 7           | 0,17%        |
| <b>Összesen</b>      | <b>2018</b> | <b>3054</b> | 100 | 2440    | <b>79,90%</b> | 478    | <b>15,65%</b> | 91     | <b>3,0%</b> | 40     | <b>1,31%</b> | 5           | <b>0,16%</b> |

A helyi bíróságokon közigazgatási és a munkaügyi perek kivételével minden ügyszakban csökkent a legfeljebb egy évi pertartamú ügyek száma, és nem, vagy alig változott az éven túli ügyek száma, emiatt az összes ügyszakhoz viszonyítva azok aránya emelkedett. Különösen igaz ez az egy és két év közötti pertartamú büntető ügyekre, ahol az egy éven túli ügyek száma emelkedett is.

Polgári ügyszakban és büntető ügyszakban sem változott érdemben a két és három éven túli ügyek száma, sőt büntető ügyszakban eggyel emelkedett az öt éven túli ügyek száma is.

A 8/2015.(XII.12.) OBH utasítás 15. § és 16. §-a szerint havonta végzett vizsgálatok eredménye azonban egyik ügy vonatkozásában sem mutatott arra, hogy az ügyek „előregedéséhez” bírói mulasztás vezetett volna. Megállapítható tehát, hogy ezen hosszabb pertartamú ügyek általában nehezebb megítélésűek, az elhúzódásuk általában a bíróságon kívüli okokra vezethetők vissza.

A bírák a soronkívüliség szabályainak eleget tesznek, lehetőség szerint pót tárgyalási napok kitűzésével igyekeznek az időszerűségi mutatókon javítani. Ugyanakkor a fenti adatokból az is látható, hogy az éven túli ügyek száma és aránya sem kedvező a fenti két ügyszakban, melyen az általam fentebb már kifejtettek szerint lehet javítani.

A Pécsi Törvényszéken első fokon folyamatban marad peres ügyek eljárási időtartama 2017-2018. években:

| Ügyek           | Év          | Összesen   | 0-12 hó    |              | 1-2 év    |              | 2-3 év    |              | 3-5 év    |             | 5 év felett |             |
|-----------------|-------------|------------|------------|--------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
|                 |             |            | szám       | %            | szám      | %            | szám      | %            | szám      | %           | szám        | %           |
| Polgári ügy     | 2017        | 201        | 137        | 68,2%        | 41        | 20,4%        | 13        | 6,5%         | 7         | 3,5%        | 3           | 1,5%        |
|                 | 2018        | 135        | 58         | 43,0%        | 48        | 35,6%        | 18        | 13,3%        | 9         | 6,7%        | 2           | 1,5%        |
| Gazdasági ügy   | 2017        | 31         | 24         | 77,4%        | 4         | 12,9%        | 0         | 0,0%         | 3         | 9,7%        | 0           | 0,0%        |
|                 | 2018        | 17         | 10         | 58,8%        | 3         | 17,6%        | 3         | 17,6%        | 0         | 0,0%        | 1           | 5,9%        |
| Büntető ügy     | 2017        | 43         | 19         | 44,2%        | 14        | 32,6%        | 2         | 4,7%         | 6         | 14,0%       | 2           | 4,7%        |
|                 | 2018        | 28         | 5          | 17,9%        | 8         | 28,6%        | 7         | 25,0%        | 4         | 14,3%       | 4           | 14,3%       |
| <b>Összesen</b> | <b>2017</b> | <b>275</b> | <b>180</b> | <b>65,5%</b> | <b>59</b> | <b>21,5%</b> | <b>15</b> | <b>5,45%</b> | <b>16</b> | <b>5,8%</b> | <b>5</b>    | <b>1,8%</b> |
| <b>Összesen</b> | <b>2018</b> | <b>180</b> | <b>73</b>  | <b>40,6%</b> | <b>59</b> | <b>32,8%</b> | <b>28</b> | <b>15,6%</b> | <b>13</b> | <b>7,2%</b> | <b>7</b>    | <b>3,9%</b> |

A törvényszék első fokán a helyi bíróságokhoz hasonló módon elsősorban a polgári és büntető ügyszak két és három éven túl folyamatban lévő ügyek száma emelkedett. Az okok azonosak a helyi bíróságok esetében kifejtettekkel. Mindkét ügyszakban jelentősen csökkent a folyamatban lévő ügyek száma, emiatt első lépésként várható az „előregedett” ügyek számának csökkenése is, majd a későbbi évben, években azok arányában is kedvező változásra lehet számítani. Igazgatási eszközökkel ezt a változást úgy lehet segíteni, hogy a helyi bíróságokon ítélkező, „kiváló, magasabb bírói beosztásra” alkalmas minőségű bírakat lehet felkérni törvényszéki elsőfokú ügyek tárgyalására.

A Pécsi Törvényszék másodfokú peres eljárásai jellegükből adódóan időszerűek, általában mindössze egy-egy ügy éri el a két éves pertartamot (2018. december 31-én nem volt folyamatban „előregedett” ügy).

## *Az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás*

A Pécsi Törvényszék vezetése mindenkor szem előtt tartja a munkateher egyenlő elosztása és az emberi erőforrások optimális elosztása, hasznosítása iránti célt, igényt. Az ügyforgalom és az ügyteher folyamatos figyelemmel kísérése vezet a felmerülő problémák időben való felismeréséhez, melyet eddig is gyors reagálás és intézkedés követett. Példaként utalnék itt arra, hogy bírák tartós távolléte miatt a Komlói Járásbíróságon 2017-ben és 2018-ban is rendkívül rövid idő alatt gondoskodott a törvényszék vezetése bírák kirendelése iránt, ahogy a Pécsi Járásbíróság bírójának OBH-ba való beosztását is azonnal követte egy pécsi

bíró komlói kirendelésének megszüntetése (melyet az tett lehetővé, hogy az egyik komlói bíró tartós távolléte megszűnt).

2018-ban összesen 5 új bíró kinevezésére került sor, akik közül hárman a Pécsi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságra kerültek beosztásra, kettejük szolgálati helye pedig a Pécsi Járásbíróság lett, közülük egy ítélkezik 2019. április 30-ig a Komlói Járásbíróságon. Onnan 2019. februárjáig négy polgári ügyszakos bíróból három is hiányzott (részben tartós távollét, részben kirendelés miatt), ezért az Országos Bírósági Hivatal Elnöke 55.SZ/2018.(III.23.) OBHE számú határozattal egy fő túlbetöltést engedélyezett, aki ide került beosztásra. Az OBH Elnökének 82.SZ/2018.(VI.21.) OBHE határozata folytán a Pécsi Törvényszék büntető ügyszakos bírói helyét a Pécsi Járásbíróság bírója tölti be 2018. december 1-től, az ő álláshelyére kiírt pályázat elbírálása jelenleg folyamatban van.

A Pécsi Törvényszék a titkári álláshelyeket lehetőség szerint olyan szakvizsgával rendelkező fogalmazókkal tölti be, akik joggyakorlati idejük jelentős részét a bíróságainkon szerezték meg, hiszen így már jól ismerjük a képességeiket, kompetenciájukat és a szakmai tudásukat. Amennyiben nincs „kinevezhető” fogalmazó, – bár a jogszabály ezt nem teszi kötelezővé – jellemzően pályázatot írunk ki a titkári álláshely betöltésére.

A fogalmazók kiválasztásakor a fogalmazói versenyvizsgán elért eredményüket vesszük figyelembe.

Az egyéb igazságügyi alkalmazottak vonatkozásában a megüresedő álláshelyeket a törvényszék igyekszik a lehető leghamarabb betölteni a munkavégzés folyamatosságának a biztosítása érdekében.

Továbbra is probléma, hogy kevés a jelentkezők száma, a kiválasztás során nincs „merítési lehetőség”. Térségünkben is éreztetni hatását a munkaerőpiac kínálatának szűkülése; az informatikai és rendészeti munkakör betöltése nehézségekbe ütközik, pedig munkaerő keresési eszközeink tárházát bővítendő, külső hirdetési portált is igénybe vettünk.

Az informatikus végzettséggel rendelkező szakemberekből óriási hiánnyal küzd nem csak hazánk, hanem az Európai Unió is, ami miatt nehéz versenybe szállni a megfelelően képzett munkaerőért az általunk adható bérekkel.

Jelenleg az engedélyezett 96 fős bírói álláshelyből 95, az engedélyezett 305 fős igazságügyi alkalmazotti álláshelyből 304 betöltött, ebből következően jelentős emberi erőforráshiány nincs.

A fent kifejtettek szerint a folyamatban lévő ügyek számának csökkenése a bírói munkateher csökkenésével jár együtt. Ez nem azt jelenti, hogy a bírák ma kényelmes helyzetben vannak, inkább azt, hogy a legleterheltebb ügyszakok bírái a korábbi évek átmeneti létszámcsökkenés miatt felhalmozódott hátralékát feldolgozták, ez a feldolgozás időszakában jelentett kiemelkedő munkaterhet.

Ahol a bírói munkateher megemelkedett, ott a Pécsi Törvényszék elnöke kirendeléssel segítette a bíróságok működését. Emiatt 2019. április 30-ig összesen 7 bíró dolgozik a szolgálati helyétől eltérő bíróságon.

A jelenleg zajló „digitális forradalom” a bírákat is és az igazságügyi alkalmazottakat is új kihívás elé állítja. A „papíralapú ítélkezésről” a digitálisra való átállás minden bizonnyal eleinte nehézséget okoz, de fontos látni és a kollégákkal láttatni, hogy a számítástechnikai

eszközök alkalmazása a munkateher csökkenésével jár, illetve azzal, hogy azonos idő alatt nagyobb mennyiségű munkát tudunk majd elvégezni.

Az igazságügyi alkalmazottak munkájában ez ma egyelőre a feladatok növekedésével jár, mert a papíralapú iratokat digitalizálni, az elektronikus iratokat pedig legtöbbször nyomtatni kell. A munkafeladatok átrendeződése következtében várható ebben jelentős változás. Nem véletlenül tartja az OBH is fontosnak a beszédfelismerő programok használatát, ez ugyanis a legkézenfekvőbb eszköze a feladatok átrendezésének. Minél több bíró mellé rendelt leíró leírással kapcsolatos feladatát tudjuk csökkenteni, annál több munkaidő jut a digitalizálással kapcsolatos feladatokra. Ebből következően a jövőben az egy bíró – egy leíró párosításban is változás várható, emiatt nem csak a bírák, hanem az igazságügyi alkalmazottak munkaterhét is folyamatosan figyelemmel kell kísérni.

A Pécsi Törvényszék elnöke a 2018.El.I.D.14/6. számú utasításával elrendelte az igazságügyi alkalmazottak jelentős részének (jegyzőkönyvvezetők, leírók, kezelőirodai alkalmazottak) munkatehermérését, melyre az informatikai osztály közreműködésével egy informatikai alkalmazást készített. A 2019. január 1. és február 28. között gyűjtött adatok kiértékelése folyamatban van. Mint ahogy arra már korábban utaltam, célja elsődlegesen annak meghatározása, hogy egy-egy részfeladat átlagosan mennyi időt vesz igénybe (pl. kiadásnál perc/darab, leírásnál oldal/perc stb.). Ezt követően a kiértékelésről szóló 2018.El.I.D.14/11. számú utasítás szerint meg kell vizsgálni, hogy a munkájukat az átlagnál hatékonyabban végző alkalmazottak hogyan tudják tudásukat másokkal megosztani, illetve hogy mely területeken van szükség képzésekre. Végül soron alkalmas a kiértékelés eredménye arra is, hogy az adott bíróságokon hogyan kell az alkalmazottak munkáját átszervezni, munkaköri leírásukat módosítani, sőt a bíróságok közötti arányos erőforrás elosztásának – és nem álláshelyek megszüntetésének – az alapja is lehet.

A munkatehermérés eredménye az igazságügyi alkalmazottak értékelésénél is hasznosítható lesz.

## *A tárgyi és pénzügyi erőforrásokkal való gazdálkodás*

Baranya megyében a bírósági épületek általában a bíróság vagyongazdálkodásában lévő állami tulajdonú épületek. A Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság használ bérelt épületet, és 2019. április 30-ig használ a Szigetvári Járásbíróság egy bérelt épületrészt. A vidéki járásbíróságok épületeiket megosztják a helyi ügyészségekkel is, amely helyzet a Siklósi és a Mohácsi Járásbíróságon a közeljövőben megszűnik, mert saját ingatlanba költözésük várható. A Szigetvári Járásbíróság épületének mérete indokolja, hogy az ottani ügyészség is mielőbb kiköltözzön, e lehetőség vizsgálatára irányuló kezdeti lépéseket a Baranya Megyei Főügyésznél megtettük.

Az utóbbi években a beruházások, felújítások és a munkakörnyezet javítása terén korábban soha nem látott fejlődés részesei lehetünk.

A 2018-as évben megvalósult felújítások és beruházások mindösszesen 143.989e Ft-ot tettek ki, ebből 2017. évi maradványként lekötött 45.811e Ft, 2018. évi forrás pedig 98.178e Ft volt. Ezt az összeget tovább bontva a Wagner Gyula terv keretében 46.007e Ft, a Jablonszky

Ferenc 7. programban 21.830e Ft, a Ráth György programban 1.19e Ft, saját forrásként 6.780e Ft állt rendelkezésünkre.

A Pécsi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság felállításával kapcsolatos 2018. évben megvalósult felújítások és beruházások összege 68.174e Ft volt.

2018. év végén folyamatban lévő felújítások és beruházások mindösszesen 106.822e Ft-ot tettek ki, ebből a Wagner Gyula terv keretében 60.205e Ft, a Jablonszky Ferenc 7. programban 8.173e Ft, saját forrásként 15.789e Ft állt rendelkezésünkre. A Pécsi Közigazgatási és Munkaügyi Bíróság felállításával kapcsolatos felújítások és beruházások összege 22.655e Ft volt.

2018. évre várható nagy felújítások, beruházások a KEHOP pályázatainak keretében, energetikai korszerűsítést célzó fejlesztések a Pécsi Törvényszék épületében 270.000e Ft és a Komlói Járásbíróság épületében 162.000e Ft összegben.

A Pécsi Törvényszék esetében a kivitelezővel az NFSI a szerződést megkötötte, az helyszín bejárása megtörtént, a munkálatokat várhatóan április végén kezdik. Ennek során sor kerül a tárgyalótermi szinten nyílászárók cseréjére, a napsütésnek kitett nyílászárók esetében árnyékoló fólia felragasztására, az épület egy részének hőszigetelésére, a fűtésrendszer korszerűsítésére és napkollektorok kiépítésére.

A szerződés aláírását követően hasonló energetikai fejlesztések valósulnak meg a Komlói Járásbíróságon is.

A gazdaságos működés biztosítása érdekében a Pécsi Törvényszék fejlesztette a beléptető rendszerét is, a munkakörnyezet javítása érdekében pedig folyamatban van irodák felújítása, edzőterem kialakítása és mosdók korszerűsítése is.

A Jablonszky Ferenc 7. programja keretében a Szigetvári Járásbíróságon egy tárgyalóterem kialakítása és irodák felújítása, a Pécsi Járásbíróságon pedig részleges klimatizálás és büfé kialakítása kezdődött meg.

A Pécsi Törvényszék és az illetékességi területén működő bíróságok mindegyikén folyamatosan szükség van különböző felújítási, karbantartási és fejlesztési munkák elvégzésére. A jövőben is pályázati lehetőségek, saját források és OBH-tól igényelt támogatások felhasználásával kívánom e szükséges feladatokat – lehetőleg fontosságuk sorrendjében – elvégezni. Ezek a feladatok a teljesség igénye nélkül:

#### **Pécsi Törvényszék:**

- lépcsőépület beázásának megszüntetése, tető bejárhatóságához biztonsági rendszerek kiépítése
- dolgozói irodák padlójának felújítása
- II. sz. nagy tárgyaló parkettájának felújítása
- irodai tömb beázásának megszüntetése

#### **Pécsi Járásbíróság:**

- lépcső felújítása
- ügyfelek számára fenntartott padok (tárgyalókban, folyósokon) mázolása

- tárgyalótermekben, dolgozószobákban függönyök cseréje
- dolgozó szobák előtti küszöbök javítása
- a II. emeleti tanácsteremben a bútorzat cseréje
- a dolgozószobákban a bútorcsere folytatása
- a klimatizálás folytatása
- a tárgyalótermek filc borítású pulpitusának cseréje
- tárgyalótermekben és a dolgozószobákban a padlózat felújítása
- a padlás szigetelése

#### **Komlói Járásbíróság:**

- elektromos hálózat felújítása
- víz és szennyvízrendszer felújítása
- vizesblokkok felújítása
- belső nyílászárók felújítása
- gyengeáramú hálózat fejlesztése

#### **Mohácsi Járásbíróság:**

- külső homlokzat felújítása
- elektromos hálózat felújítása, világítás korszerűsítése
- irodák felújítása
- mosdók felújítása
- melléképület fedésének cseréje
- udvari kerítés felújítása

#### **Siklói Járásbíróság:**

- külső homlokzat felújítása
- fűtés korszerűsítése (termosztatikus szelepek beépítése, kazánok cseréje) □  
tárgyalótermek ajtóinak hangszigetelése

#### **Szigetvári Járásbíróság:**

- főbejárat feletti erkély vízszigetelése
- lábazati vakolat javítása

A Pécsi Járásbíróságon az épület méreteiből adódóan jellemzően két bíró osztozik egy dolgozószobán. Arra nincs lehetőség, hogy mindenki számára megfelelő, egyszemélyes dolgozószobát biztosítsunk. A zavartalan munkavégzés jelenleg otthoni munka lehetőségének kihasználásával valósítható meg, ezt azonban nem tudja minden bíró igénybe venni. Ezért támogatom az egyik kolléga felvetését, hogy hasznosítsuk az épület padlásterét. A padláster megközelítése megoldott, mindössze belső átalakításokra van szükség. Ezt oly módon tartom lehetségesnek, hogy kisebb méretű „csendszobákat” alakítsunk ki, amelyet klimatizálunk, elhelyezünk ott egy íróasztalt és a bírói laptopok csatlakoztatására végpontokat. Ezekben a bíró zavartalanul tudja lediktálni határozatait, és fel tud készülni a másnapi tárgyalásra is.



Mindezek folyamatos koordinálást igénylő feladatok, amelyeket a hatékonyság és a gazdaságosság követelményének figyelembevételével kívánok elvégezni.

## *A bírósági integritás*

A 6/2016.(V.31.) OBH utasításnak megfelelően a Pécsi Törvényszéken integritásfelelős működik, a törvényszék rendelkezik az integritás tárgyú iratok kezelésére vonatkozó szabályzattal és eljárásrenddel. A törvényszék folyamatosan kezeli honlapján az integritás menüpontot. A dolgozók integritási képzése megtörtént. 2018-ban integritást sértő eseményt a felelősnek nem jelentettek.

Az átláthatóság biztosításának egyik legfontosabb kritériumai az ügyelosztási rendek.

A Bszi. 10. § (1) és (3) bekezdése valamint a Pécsi Törvényszék 2018. évben hatályos Szervezeti és Működési Szabályzata alapján az ügyelosztási rendet - a Bírói Tanács és a Kollégiumok véleményének ismeretében – a bíróság elnöke határozta meg.

A törvényszéken a kollégiumvezetők, helyi bíróságokon az bíróság elnöke, elnökhelyettese, csoportvezetője, akadályoztatásuk esetén az adott ügyelosztási rendben meghatározottak szerint az általuk megbízott bíró végzi.

Azokat a bíróságokon az ügyfelek által is hozzáférhető helyen kifüggesztik, ezzel számukra is lehetővé teszik annak ellenőrzését, hogy ügyükben miért az adott bíró jár el.

Támogatom a Pécsi Törvényszék elnökét abban, hogy minden bíróságon automatikus ügyelosztás működjön, mert ez biztosítja legjobban az átláthatóságot – és az egyensúlyt, egyenlő munkaterhet is.

A Komlói Járásbíróságon 2014, a vezetői tevékenységem kezdete óta teljesen automatikus ügyelosztás működik. Véleményem szerint ennek is köszönhető, hogy a helyi járásbíróságok között a Komlói Járásbíróság eredményei kiválóak, melyet az igazgatási tapasztalatomról szóló fejezetben részletezek.

A korábbi években a bírák által bejelentett elfoglaltsági kifogások több esetben is a kiosztás módosítását indokolták, ezért a törvényszék ún. „Elfoglaltsági Munkacsoportot” hozott létre, mely a bejelentések megalapozottságát vizsgálta. Az eredmények közzétételét követően a bejelentések száma csökkent. A kifogások mindegyikét látja a bíróság elnöke, ezért amennyiben az esetleg szükségessé válna, a Munkacsoport újból felállítható lesz.

A Pécsi és Komlói Járásbíróság büntető ügyszakában 2018-ban megemelkedett az elfoglaltsági bejelentések száma, azok azonban szinte kizárólag egyetlen, a bírákat rendszeresen sértő magatartást tanúsító ügyfél számtalan feljelentéséből adódó kifogások voltak.

## *A bírósághoz való hozzáférés*

A Szervezeti és Működési Szabályzat VII. fejezete tartalmazza a bíróság ügyfélfogadási rendjét. A kezelőirodák általában szerdai napokon 8.00-15.00-ig, a többi munkanapon 9.00-11.00-ig tartanak ügyfélfogadást, és minden helyi bíróságon egy napon ügyfélszolgálatot tartanak.

Rendkívüli események esetén a változást a törvényszék honlapján közzéteszi, illetve minden bíróságon jól látható helyeken tájékoztatókat helyezünk el.

A bíróságok elnökei, elnökhelyettesei általában heti egy alkalommal tartanak ügyfélfogadást.

A Digitális Bíróság projekt elveinek megfelelően a közeljövőben a bíróságok kezelőirodáiban egy-egy számítógépes munkaállomást biztosítunk az ügyfelek részére.

Évek óta mérjük az ügyfélelégedettséget, helyi szinten minden hónapban a bíróság elnöke azokat megvizsgálja, majd évente egyszer a törvényszék kijelölt ügyintézője összesíti és kiértékeli azokat.

## **Ügyfélközpont**

2018. évben megvizsgáltuk, hol lehet és hol érdemes ügyfélközpontot létrehozni. A szóba jöhető épületek közül a Pécsi Törvényszék és a Komlói Járásbíróság rendelkezik olyan helyekkel, ahol az kiépíthető. Arra a következtetésre jutottunk, hogy ezek közül a törvényszék épülete alkalmasabb, hiszen a székhelyi járásbírósághoz is viszonylag közel van, több kezelőiroda nagyobb ügyfélforgalmat bonyolít mint a Komlói Járásbíróság.

Az „Ügyfélközpontok egységes kialakulását támogató munkacsoport” munkájának segítése érdekében az OBH Igazgatásszervezési Főosztályának megkeresésére a Pécsi Törvényszék ezért azt a választ adta 2019. február 21-én, hogy a székhelyi bíróság és a törvényszék viszonylatában az utóbbi alkalmas arra, hogy ott ügyfélközpontot hozzunk létre. Annak kialakítását az általam fentebb már részletezett módon, akként képzeljük el, hogy az nem csak a törvényszéki ügyfelek kielégítését szolgálja.

A Digitális Bíróság projekt eredményei ugyanis abba az irányba mutatnak, hogy az ügyfél az irat hollététől függetlenül is megtekinthesse azt. Ebből következően mire a Pécsi Törvényszéken egy ügyfélközpont kiépül, addigra már nem csak a pécsi, hanem a vidéki járásbíróságok ügyfelei igényei is kielégíthetők egyetlen, pécsi helyszínen.

Fentiek miatt döntöttünk úgy, hogy az ügyfélközpontok vezetői számára szervezett akadémiai képzésen nem egy igazságügyi alkalmazott vett részt, hanem én. A tematika jellegéből adódóan olyan képzést reméltünk – és olyan is lett – amely nem csak a (leendő) ügyfélközpontok vezetői számára hasznosak, hanem valamennyi ügyfélfogadással foglalkozó dolgozó számára fontos.

Azóta kérésre az Egri Törvényszék elnökhelyettese az oktatási anyagot megküldte, ez alapján helyi képzéseket fogok megszervezni, tartani az irodai dolgozók számára.

## *Képzés*

Az utóbbi sorokból is látható, hogy számomra is kiemelten fontos a bírák, igazságügyi alkalmazottak képzése. Csak az elmúlt néhány hónapban a beszéd felismerő programról, digitális hangrögzítésről és a Via Video projektről szerveztem és tartottam képzéseket, melyeken csaknem az összes bíró és igazságügyi alkalmazott részt vett. Emellett az MS Munkacsoport tagjaként három MIA-n tartott képzésen voltam csoportfelelős.

A Baranya Megyei Jogászegylet alelnökeként közreműködtem a pécsi Palatinus Szállodában a 2018. december 7-én tartott, új Pp-ről szóló képzés megszervezésében, melyen a megye jogásztársadalmából mintegy 60-70 fő vett részt. Mint „jó gyakorlat”, hasonló rendezvényt, szakmai napot szerveztünk 2019. április 26-ra is. Május 10-én bírósági titkárok, alügyészek és ügyvédjelöltek számára rendezünk perbeszédversenyt, ahol értékes jutalmakkal kívánjuk elősegíteni leendő bíráink szakmai fejlődését.

A képzésekben való aktív közreműködést az oktatásfelelőssel, kollégiumvezetőkkel együttműködve a jövőben is folytatni kívánom.

## *Igazgatási tapasztalat*

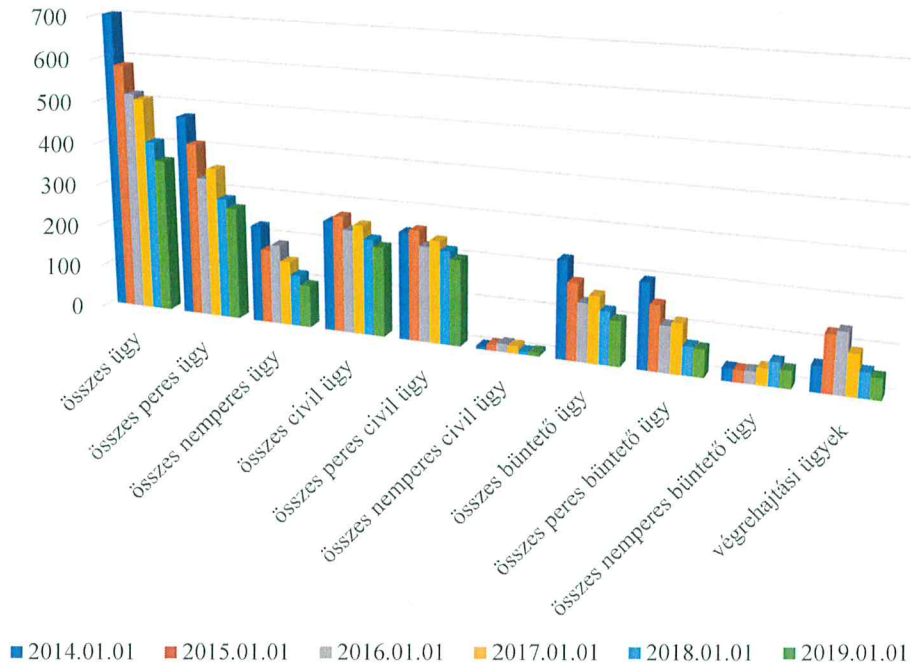
2014. július 1-jén nevezett ki a Pécsi Törvényszék elnöke a Komlói Járásbíróság elnökének. A Komlói Járásbíróság korábbi elnöke polgári ügyszakos bíró volt, ezért akkor 2,5 polgári és 2 büntető ügyszakos bírói tanács ítélkezett ott. Kinevezésemmel ez megváltozott: 3 polgári és 2,5 büntető ügyszakos bíró tanács dolgozott egészen 2015. márciusáig, amikor az egyik polgári bíró tartós távollétre ment. Hat hónap elteltével egy Mohácson ítélkező kolléga feles kiosztású kirendelésével végeztük tovább a munkát, majd egy év elteltével egy új bíró kinevezése folytán ismét háromra emelkedett a polgári tanácsok száma. 2018. nyarán egy másik polgári bíró kolléga kezdte meg tartós távollétét, melyet rövid idő alatt ismét kirendeléssel oldott meg a törvényszék elnöke. 2019. február 15-től 2019. április 30-ig az álláshelyeknek megfelelően 4 bíró ítélkezik polgári ügyszakban. Május 1-től ismét háromra csökken a polgári tanácsok száma. Büntető ügyszakban 5 év alatt személyi változás nem történt. A bírósági titkárok által intézett végrehajtási ügyszakban az időszakban több személyi változás is volt. Lemondás és tartós távollét miatt az ideális két titkár helyett többször csak egy titkár feladata volt ezen ügyek intézése és az akkori nevén panasznap tartása is.

Mindezen kihívások ellenére a bíróság működése folyamatosan, évről évre egyre időszerűbb, hátralékmentesebb lett, melyet az alábbi adatokkal kívánok bemutatni.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Forrás: OBH VEIR

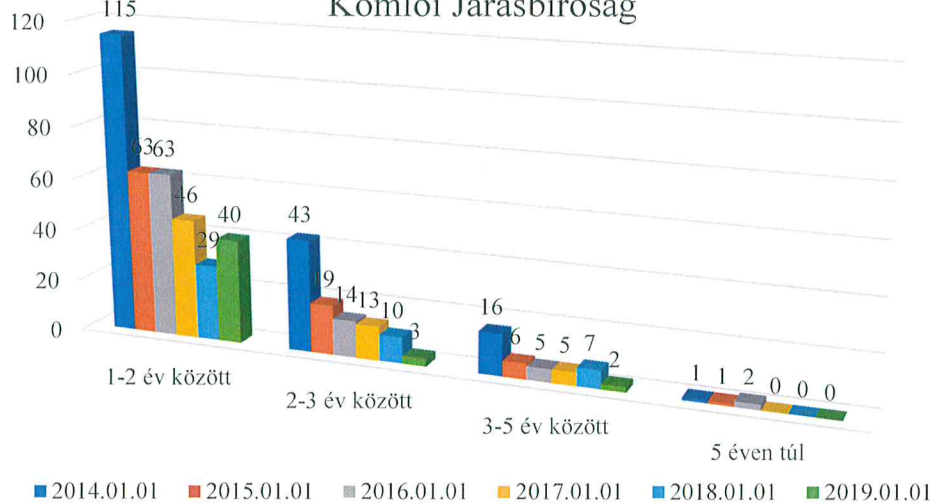
### Helyi ügyforgalmi adatok (folyamatban lévő) Komlói Járásbíróság



A fenti ábrából láthatóan az öt év alatt az összes folyamatban lévő ügy száma 703-ról 364-re, a peres civilisztikai ügyek száma 252-ről 201-re, a peres büntető ügyek száma 199-ről 64-re, a végrehajtási ügyek száma pedig 59-ről 49-re csökkent.

Az időszerúségi mutatók is javultak, melyet az alábbi adatokkal kívánok bemutatni:<sup>2</sup>

### Helyi pertartam adatok Komlói Járásbíróság



<sup>2</sup> Forrás: OBH VEIR

Az ábrán különösen az éven túli ügyek száma mutatja a változást: 115-ről 40-re csökkent a számuk, bár 2018-ban még ennél kevesebb is volt. 2019. január 1-jén már nem volt 5 évet meghaladó pertartamú ügy, a három éven túli ügyek száma 16-ról 2-re, a két éven túli ügyek száma pedig 43-ról 3-ra csökkent.

Az adatok értékelése kapcsán kiemelem, hogy a Komlói Járásbíróság egy viszonylag kis bírói létszámmal működő bíróság, ezért egy bíró távolléte az adott ügyszakban (három helyett kettő bíró) bíránként 33%-os munkatehernövekedést eredményez, azaz a folyamatban lévő ügyeket ketté kell osztani. Nagyobb bíróság esetén egy bíró kiesése kevésbé súlyos következményekkel jár.

A Komlói Járásbíróság munkáját az Országos Bírósági Hivatal Elnöke 2016. február 23-án oklevéllel ismerte el.

Meggyőződésem, hogy az eredmények javulásának egyik oka az automatikus ügyelosztás és a munkateher alakulásának rendszeres, folyamatos figyelemmel kísérése volt.

Azokban az időszakokban, amikor időlegesen kettőre, kettő és félre csökkent a polgári ügyszakban ítélező bírák száma, munkájukat titkárok beosztásával, illetve leírók munkájának átszervezésével, beosztásával segítettem.

A járásbírósági elnöki pályaművemben célul tűztem ki azt, hogy az igazságügyi alkalmazottak szükség esetén a saját munkakörüktől eltérő munkakörben is megállják a helyüket. Ennek érdekében rendszeresen leírókat, jegyzőkönyvvezetőket osztottam be kezelőirodába, illetve ma már két olyan igazságügyi alkalmazott is van, aki bármelyik ügyszak, bármelyik feladatot kiválóan el tud látni. Ezáltal a nyugdíjba vonuló, tartósan távollévő igazságügyi alkalmazott átmeneti pótlása azonnal megoldható. Esetükben is fokozott figyelmet tanúsítok a képzéseknek, tudásmegosztásnak.

A humán erőforrás menedzselése mellett a tárgyi eszközökkel is foglalkoztam. Az első Jablonszky Ferenc pályázat során konyhát, étkezőt alakítottunk ki, irodákat klimatizáltunk és felújítottunk közülük néhányat. Azóta a KEHOP pályázat várható megvalósulása miatt jelentős beruházásra nem került sor. A munkakörnyezetet a meglévő irodák átalakításával javítottam: 2018-ban önálló helyre került a büntetőiroda, saját dolgozósobája van a tanúgondozónak és az irodavezetőnek is.

A helyi önkormányzattal, ügyészséggel, rendőrséggel és az ügyvédi karral kiváló a kapcsolatunk. A társszervekkel két alkalommal is szakmai napot tartottunk, ahol elsősorban a nyomozás hiányosságait kívántuk orvosolni, hogy ezáltal jobb iratokból gyorsabban születhessen meg a bírói döntés, de rendszeresen értekezünk a nyomozati iratok digitalizációjával összefüggésben is.

2017-ben Komló város polgármesterével kötött megállapodás alapján a bírósághoz tartozó területen a város ingyenesen egy nagyobb méretű parkolót épített fel, melyet a bíróság és a szomszédban lévő Komlói Járási Hivatal Foglalkoztatási Osztály dolgozói, ügyfelei használnak.

Már 2014-ben megállapodtam a Komlói Járási Ügyészség vezetőjével abban, hogy minden hónapban egyik büntető bíró a bíróság elé állításos ügyekre ügyeletet tart, és egyik tárgyalási

napját részben szabaddá teszi annak érdekében, hogy minél több ügyet fejzessünk be ezen gyorsított eljárás keretében. A büntető ügyek számának csökkenésében ez is közrehatott.

Vezetői mentalitásom arra épül, hogy a munkáját kiválóan végző bíró/igazságügyi alkalmazott tevékenysége ne maradjon elismerés nélkül. Járásbírósági szinten ez az elismerés a szabadidő lehet. Amikor a büntető bírák folyamatban lévő ügyeinek száma megközelítette a 30-as értéket, a törvényszék elnökének hozzájárulásával lehetővé tettem, hogy a tárgyalási napjaik számát eggyel csökkentsék. Ez a fenti adatokból is láthatóan nem ment az időszerűség és a hatékonyság rovására. Egyikőjük ennek (is) következtében kirendeléssel ítélkezhetett a Pécsi Törvényszéken, a másik kolléga pedig igazgatási feladatok ellátásában segít.

Erre szükség is volt, mert 2019. február 1-jével a Pécsi Törvényszék elnöke törvényszéki elnökhelyettesi igazgatási feladatok ellátásával bízott meg. Az azóta eltelt rövid időben az alábbi feladatokat oldottam meg: áttekintettem a központi és törvényszéki irattárak helyzetét, átszervezéssel újabb parkolóhelyek kerültek kialakításra a törvényszéki épület közelében, koordinálok az informatikai osztály működését, a dolgozók épületen belüli elhelyezését, képzéseket szerveztem és tartottam. A törvényszék épületének energetikai felújításának előkészítésében aktív részt vállalom, valamint elvégeztem több, az Elnök Asszony által rám bízott feladatot.

Az általam vezetett Komlói Járásbíróságon bevált jó gyakorlatot kívánom kiterjeszteni a Pécsi Törvényszék egészének működésére.

Pályázatom eredményes elbírálása esetén ezt a jellegű munkát kívánom a Pécsi Törvényszék elnökhelyetteseként folytatni.

## II. A Pécsi Törvényszék működésével kapcsolatos hosszú távú tervek megvalósításának ütemezése

Ahogy a pályázatom első részében is kifejtettem, a bíróság működésének alfaját és omegáját a bíró elégedettségében látom. Folyamatos feladatot jelent az elégedettséget emelő lehetőségek feltárása, az ezzel kapcsolatos feladatok elvégzése.

Hasonlóan fontos a Pécsi Törvényszék eredményes működése érdekében a kommunikáció fejlesztése. Bizonyos elemek (pl. levelező rendszer használatának megújítása) rövid időn belül megvalósíthatók, ehhez mindössze képzéseket kell szerveznünk. Ennek egyik megvalósulási formája a Microsoft képzés lesz még ebben az esztendőben.

Más elemek, mint a fentebb vázolt kommunikációs hálózat kialakítása, működtetése hosszabb időt vesz igénybe. Első lépésként célozom megtalálni azokat az újszerű gondolkodásra nyitott kollégákat, akik a kommunikációs struktúra megvalósításában partnerek lehetnek. Ezt követően lehet sort keríteni a hálózat kiépítésére, a működés szabályainak megalkotására.

A kommunikáció és a motiváció fejlesztése sem képzelhető el képzések nélkül. Ebben a témában oktatás megtartását még idén tervezem a vezetőtársak részére.

2019. év tavaszán befejeződik a távmeghallgatással kapcsolatos képzéssorozat is.

2019. őszeig jelent feladatot a KEHOP pályázat koordinálásával a Pécsi Törvényszék energetikai korszerűsítése, majd várhatóan 2020. során a Komlói Járásbíróságon is ugyanerre kerül sor.

Az ügyfélközpont kialakítása a 2019. év második fele és 2020. év fő feladata lesz.

Az irattári kapacitás növelése mint cél, ma már csak selejtezéssel érhető el. Ezt valamennyi bíróságon, minden ügyszakban legalább két évente el kell végezni.

A bírák munkaterhének figyelemmel kísérése törvényszéki szinten negyed-, illetve fél évente elvégzendő feladat azzal, hogy ezt a járásbírósági vezetőknek havonta értékelnie kell.

Az igazságügyi alkalmazottak körében végzett, és a későbbiek során elvégzendő munkatehermérés eredményeinek kiértékelésével minden év késő tavaszán szükséges állást foglalni abban a kérdésben, hogy az emberi erőforrás megoszlása egyenletes-e. Ezt a munkát a teljesítményértékeléssel együtt is – évente – el lehet végezni.

A feladatok ütemezéséből láthatóan a vezetői munka folyamatos, rendszeresen ismétlődő részfeladatokból áll, annak a végső dátuma nem határozható meg, csak a célja: az egyensúly megteremtésével a hatékony, megalapozott és időszerű ítélkezés biztosítása.

## Zárszó

A pályaművemben a leírtakkal mutattam be, hogy a Pécsi Törvényszék Elnökével együttműködve, őt támogatva hogyan kívánjuk az Országos Bírósági Hivatal Elnökének stratégiai céljait elérni. Bízom benne, hogy hasonló gondolkodásunk alapján olyan közös döntéseket tudunk meghozni, melyek a szervezetünkben dolgozó bírák és igazságügyi alkalmazottak javát szolgálják. Ehhez kérem Elnök Asszony és munkatársaim támogatását.

Pécs, 2019. április...<sup>17.</sup>



Dr. Dobra Sándor  
pályázó

