

# KOLLÉGIUMVEZETŐI PÁLYÁZAT

az Országos Bírószági Hivatal Elnöke által  
a 223.E/2019.(IV.18.) OBHE  
határozattal  
a Székesfehérvári Törvényszék Büntető Kollégiuma  
kollégiumvezetői állásának pályázatára



A PÁLYÁZAT  
3 péld- ban a TÁJ. I.  
NAPON ÁTULÓDTE.  
2019. 05. 20. 11:38

§

**Dr. Hirtling Ibolya**  
2019. május 20.



## Bevezetés

„A jó vezető mindig azt mondja utánam, soha nem azt, hogy előre”.

Egy sikeres szervezet vezetőjének tudni kell kiválasztania a megfelelő feladatra a megfelelő személyt, mindenkinek a kompetenciája szerint kell tevékenykednie, a lojalitás és csapatszellem erősítésében kell munkálkodnia, meg kell terveznie, jól elő kell készítenie döntéseit, a problémákat minden oldalról körül kell járnia, fontosnak kell tartania, hogy a munkatársai nyugodt, jó munkahelyi légkörben dolgozzanak, átéljék a munkájuk során is a flow élményt, az egyes feladatokat lehetőség szerint delegálnia kell a csapat tagjaira, optimizmussal kell szembenéznie a problémákkal, eszköze legyen a pozitív visszajelzés, a felelősségvállalás, az együttérzés és a példamutatás.

A bírósági szervezetben jelenleg talán minden idők legnagyobb változása zajlik. Mást várnak el az ügyfelek ma már a bíróságtól, a szervezettől, számos új feladattal, technikai változással kell megküzdünk, a digitális világnak, a nyitottságnak úgy kell eleget tennünk, hogy közben gyorsan, magas szakmai színvonalon kell ítélnünk. Ezen összetett feladatok koordinálása, irányítása a bírósági vezető legfontosabb szerepköre, amelyhez különféle kompetenciákkal, készségekkel, képességekkel és tudással kell rendelkeznie.

1995. április 1. napja óta vagyok az igazságszolgáltatási szervezet tagja, 20 éves bírói gyakorlatom és 9 éves vezetői tapasztalatom - amelynek egy részét az ország legnagyobb járásbíróságán szereztem - úgy érzem biztos alapot szolgáltat arra, hogy a kollégiumvezetői állás sokszínűségének és kihívásainak megfeleljek.

Talán bátorság egy olyan közösség vezetői állására pályázni, amelynek nem vagyok tagja, de hiszem, hogy a kívülről jövő más szemlélet, az egyes személyek felé az elköteleződés hiánya, a bírósági szervezet és a bírói hivatás iránti feltétlen elkötelezettség egy vezetői állás betöltésekor előny is lehet. Megítélésem szerint egy közösség, egy szervezet sikerességének kulcsa a vezető személyisége, kompetenciái, így pályázatomat annak fókuszba helyezésével készítettem el, hogy milyen kompetenciákkal rendelkezem, milyen vezetői eszközökkel, milyen személyiségjegyekkel szolgálnám eredményes pályázatom esetén a büntető kollégiumot és a Székesfehérvári Törvényszéket.

Megfelelek a pályázatban kiírt feltételeknek, esetemben nem merül fel a bírák jogállásáról és javadalmazásáról szóló 2011. évi CLXII. törvény 41. §-ában írt összeférhetlenségi ok és hozzájárulok ahhoz, hogy Elnök Asszony a bíróvizsgálati anyagaimat beszerezze és kezelje.

Pályaművemben a céljaimat az OBH elnöke által megfogalmazott stratégiai célok mentén, azokat előtérbe helyezve határoztam meg, hiszen a bíróság legfőbb feladata a megalapozott, időszerű ítékezés, amelyhez az emberi erőforrások optimális elosztása, hasznosítása, a tárgyi feltételek biztosítása, azok ugyancsak optimális elosztása elengedhetetlen, értékelem a bírósági szervezet integritását, kitérek az ítékezés és az igazgatási munka átláthatóságára, a bírósághoz hozzáférés útjaira, a képzési javaslataimra és az együttműködés fontosságára a többi hivatásrenddel.

## **1. A kollégiumvezető feladataira vonatkozó jogi normák.**

### **1.1. A bírósági szervezeti törvény szabályozása**

A Székesfehérvári Törvényszék büntető kollégiumának vezetőjének feladatait és jogkörét több jogi norma határozza meg. Ezek közül a legfontosabb, alapvető jogszabály a bíróságok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. évi CLXI. törvény (Bszi.).

A Bszi. 124. § (1) bekezdésében így rendelkezik:

A kollégiumvezető

- a) szervezi a kollégium munkáját,
- b) évente beszámol a kollégiumnak
  - ba) a pályázatahoz csatolt pályaművében szereplő – az adott időszakra vonatkozó – tervek megvalósulásáról,
  - bb) a megelőző naptári évben a kitűzött célok és intézkedések végrehajtásáról és eredményéről, és
- c) ellátja a jogszabály, az OBH elnökének szabályzata vagy az OBH elnökének határozata, továbbá a bíróság szervezeti és működési szabályzata szerint hatáskörébe utalt igazgatási feladatokat.

Ugyanezen jogszabály 154. § (1) bekezdése határozza meg a kollégium fogalmát, amely szerint a kollégium az ügyszakba beosztott bírák testülete, amelyet a kollégiumvezető vezet. A kollégium többfajta hatáskört lát el, véleményt nyilvánít a bírói álláspályázatokra, részt vesz a bírák szakmai tevékenységének értékelésében, véleményezi az ügyelosztási tervet, valamint véleményt nyilvánít a vezetői álláspályázatokról és kezdeményezheti bírósági vezető vezetői vizsgálatának elrendelését, vagy felmentését, valamint a törvény által meghatározott feladatokat ellátja.

### **1.2. Az igazgatási szabályzat rendelkezései**

Az OBH elnökének 6/2015.(XI. 30.) utasítása tovább részletezi a kollégiumvezető feladatait. Ezen utasítás 28. § (1) bekezdése értelmében a kollégiumvezető szervezi és vezeti az adott ügyszak bírói testületének, kollégiumának a munkáját. A 28. § (2) bekezdés tételesen meghatározza a kollégiumvezető feladatait.

Ezek különösen:

- a) évente beszámol a kollégiumnak a pályázathoz csatolt pályaművében szereplő tervek megvalósulásáról, a kitűzött célok, intézkedések végrehajtásáról és eredményéről,
- b) a kollégiumvezetői tevékenységéről beszámol a törvényszék elnökének,
- c) az egységes jogalkalmazási gyakorlat elősegítése érdekében figyelemmel kíséri és elemzi a bírák, a felülvizsgálati másodfokú vagy felülvizsgálati ügyeket tárgyaló tanácsok ítélkezési tevékenységét,
- d) összegyűjti és elemzi, valamint szükség esetén a kollégium elé terjeszti a vitás jogalkalmazási kérdéseket,
- e) a kollégium üléseit összehívja, a napirendhez kapcsolódó előterjesztések előkészítéséről gondoskodik,
- f) összegzi évenként a másodfokú, harmadfokú, a felülvizsgálati ügyeket tárgyaló tanácselnökök feljegyzéseinek általánosítható tapasztalatait, előkészíti azok hasznosítását,

- g) ellenőrzi a kollégiumon belül az eljárási határidők, ügyviteli szabályok megtartását, ennek érdekében betekint a bíró és a tanácselnökök által vezetett nyilvántartásokba, valamint az illetékességi területéhez tartozó járásbíróságok nyilvántartásaiba,
- h) ellátja a jogegységi eljárással összefüggő feladatokat, az elvi határozatokat, elvi döntéseket rendszerezi, elemzi,
- i) ellátja a bírósági titkárok, bírósági fogalmazók, bírósági ügyintézők és más igazságügyi alkalmazottak képzésének a szakmai irányítását, felügyeletét,
- j) közreműködik a bírák ítélkező tevékenységének vizsgálatában, a bírák munkájának értékelésében,
- k) a közérdekű bejelentések és panaszügyek intézésében részt vesz,
- l) a szolgálati út betartásával javaslatot tesz a jogalkalmazás egységének biztosítása érdekében a Kúria kollégiumvezetőjének és ítélőtábla elnökének a jogegységi eljárás indítványozására,
- m) irányítja és szervezi a tanácselnöki feljegyzések ismertetését,
- n) ellátja azokat a feladatokat, amelyeket az igazgatási és egyéb jogszabály az OBH elnökének szabályzata, határozata, intézkedése, valamint a szervezeti és működési szabályzat a hatáskörébe utal,
- o) ugyancsak a szolgálati út betartásával előterjeszti az ítélkezést segítő, támogató központi intézkedést igénylő javaslatait, különösen a képzés, jogszabályalkotás, szabályzatalkotás, illetve módosítás körében, valamint
- p) javaslatot tesz fegyelmi, kártérítési eljárás kezdeményezésére, megindítására.

### 1.3. A Székesfehérvári Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata (SZMSZ)

A Székesfehérvári Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata a következőképpen határozza meg a **kollégiumvezető feladatait**:

Az SZMSZ 7. § (1) bekezdése értelmében a Székesfehérvári Törvényszéken büntető, valamint összevont polgári, gazdasági, közigazgatási, munkaügyi kollégium működik. A kollégium üléseket és szakmai tanácsozásokat tart. A kollégium üléseken vitatja meg az ítélkezési tevékenység egészét, vagy annak jelentős részét érintő szakmai kérdéseket, ezen felül szakmai tanácskozásokat szakáganként is tarthat. A büntető kollégium tevékenysége kiterjed a büntetés végrehajtási csoport szakmai munkájára is. A kollégium munkáját a kollégiumvezető vezeti és szervezi, a kollégiumvezető igazgatási tevékenységét a törvényszék elnöke irányítja és ellenőrzi.

Meghatározza az SZMSZ a kollégium feladatát is, amely szerint véleményt nyilvánít bírói álláspályázatokról, részt vesz a bírák szakmai tevékenységének értékelésében, véleményezi az ügyelosztási tervet, véleményt nyilvánít vezetői álláspályázatokról és bírósági vezető esetében annak vizsgálatának elrendelését vagy felmentését kezdeményezheti.

A kollégium a jogszabályban és az SZMSZ-ben felsorolt szakmai és igazgatási feladatait az éves munkaterv alapján végzi. Ezen munkatervnek tartalmaznia kell a kollégiumi ülések időpontját, helyét, tárgyát, határidejét, a kollégiumi vizsgálatok tárgyát, határidejét, felelőseit, a bírói tevékenységi vizsgálatok értékelésének határidejét, a vizsgált bíró és vizsgáló nevét, a tanácselnöki feljegyzések ismertetésének rendjét. A kollégium, így a büntető kollégium is ügyrend alapján tevékenykedik, amely ügyrend meghatározza a kollégium feladatait, az egyes ülések feladatait, állásfoglalások, döntések meghozatalának rendjét, a szavazás szabályait és mindazon tárgyköröket, amelyeket a kollégium szükségesnek tart. A kollégium ügyrendjét - amely nem lehet ellentétes a Szervezeti és Működési Szabályzat szabályaival - a kollégium állapítja meg és azt a törvényszék elnöke hagyja jóvá. Ugyancsak az SZMSZ határozza meg a 32. §-ban, hogy a bíróság vezetője az OBH elnöke által megbízott bírósági vezető, így a kollégiumvezető is, akinek részletes igazgatási feladataira a bíróságok igazgatásáról szóló 6/2015. (XI.30.) OBH elnöki utasítás rendelkezései az irányadók.

Ugyanezen jogi norma rendelkezik a bírósági vezető általános feladatairól is, amelyet a stratégiai célkitűzések figyelembe vétele mellett a kollégium hatékony és időszerű működéséért magas szakmai színvonalon végzett igazságszolgáltatási tevékenységet biztosító tárgyi és személyi feltételek gazdaságos, átlátható és arányos megteremtéséért kell végeznie. Kihangsúlyozza a Szervezeti és Működési Szabályzat, hogy a bírósági vezetőknek, a bírácoknak és igazságügyi alkalmazottaknak a feladatok végrehajtása során együtt kell működniük, amely együttműködés tartalma az információ csere, adatszolgáltatás és az egyeztetés. Elvárás a Szervezeti és Működési Szabályzat értelmében, hogy az együttműködés során felmerült vitás kérdésekben közös álláspontot kell egyeztető megbeszélésen kialakítani és amennyiben ez eredménytelen marad, akkor kell a vitás ügyet a felügyeletet gyakorló elé terjeszteni.

A törvényszék **kollégiumvezetőjének részletes feladatait** a Székesfehérvári Törvényszék Szervezeti Működési Szabályzatának 37. §-a határozza meg, ezek szerint:

- a) előkészíti a kollégium éves munkatervét, a kollégium ügyrendjét,
- b) bírák, a másodfokú ügyeket tárgyaló tanácsok ítélkezési tevékenységének figyelemmel kísérése, elemzése,
- c) vitás jogalkalmazási kérdések elemzése, a kollégium összehívása, az előterjesztések előkészítése,
- d) a Kúria kollégiumvezetőjének, vagy az ítélőtábla elnökének jogegységi eljárás indítványozására, a Kúria elnökének vagy kollégiumvezetőjének elvi bírósági döntés közzétételére javaslat tétel,
- e) a másodfokú ügyeket tárgyaló tanácselnökök feljegyzéseinek, a másodfokú ítélkezés általánosítható tapasztalatainak évenkénti összegzése, hasznosítása,
- f) az eljárási határidők és ügyviteli szabályok érvényesülésének figyelemmel kísérése,
- g) a jogegységi eljárással összefüggő feladatok ellátása, elvi határozatok rendszerezése, elemzése,
- h) a fogalmazók, a titkárok és más igazságügyi alkalmazottak képzésében való közreműködés,
- i) a bírák munkájának értékelésében való közreműködés,
- j) panaszügyek intézésében való közreműködés,
- k) előterjeszti a szolgálati út betartásával az ítélkezést segítő, támogató központi intézkedést igénylő javaslatát, különösen a képzés, jogszabályalkotás, szabályzatalkotás, módosítás körében.

Rögzíti a Szervezeti és Működési Szabályzat azt is, hogy a kollégiumvezető a kollégium munkájáról évente beszámolni köteles a törvényszék elnökének, ezen felül pedig folyamatosan tájékoztatja őt, illetve vezetői értekezleten beszámol a kollégium, valamint saját igazgatási tevékenységéről, az ügyszak ítélkezésének helyzetéről. A kollégiumvezető részt vesz a törvényszék vezetői értekezletén. Az ügyelosztási rendben meghatározott ügycsoportban és a Szervezeti és Működési Szabályzatban írtaknak megfelelő mértékben folytat ítélkező tevékenységet.

A kollégiumvezető a törvényszéken elvégzi a szakági ügyek kiosztását. A törvényszéki bírák ügyszaka, fellebbezési tanácsok összetétele, tárgyalási napjai, a tárgyalótermek beosztása tekintetében – a fellebbezési tanácsok tanácselnökeivel és a szakág szerinti bírakkal történt egyeztetést követően – javaslatot terjeszt elő a törvényszék elnökének. A javaslatot írásban, a tárgyévvel megelőző év december 10. napjáig kell a törvényszék elnökéhez benyújtani. A kollégiumvezető a törvényszék elnöke, illetve elnökhelyettese utasításai alapján teljesíti jelentéstételi kötelezettségét, képviseli a kollégiumot és kapcsolatot tart a Kúria, valamint az ítélőtábla szakkollégiumával.

A kollégiumvezető vezeti a kollégiumi üléseket, elkészíti a kollégiumi ülések, szakmai tanácskozások jegyzőkönyveit, illetőleg a kollégiumi véleményekről tájékoztatja az ügyszak bírácit.

A hatáskörébe tartozó feladatokat a kollégium tagjainak, a járásbíróságok elnökeinek, elnökhelyettesének, csoportvezetőjének és csoportvezető-helyettesének bevonásával is elláthatja.

Az SZMSZ 57. §-a szabályozza a **vezetés módszereit és az igazgatási eszközöket**.

A bírósági vezető, így a büntető kollégium vezetője is az igazgatási feladatai ellátása során

- a) megszervezi az irányítása alá tartozó szervezeti egység igazgatási feladatait,
- b) korszerű igazgatási eszközökkel irányítja, szervezi és koordinálja a kollégium és a büntető ügyszak munkáját, így különösen elősegíti a projektszerű működést, a szakmai munkacsoportok kialakítását, a működési folyamatok feltérképezését és egyszerűsítését, a szervezeten belüli tudásmegosztást, valamint a munka hatékonyságát növeli útmutatók kiadásával,
- c) elősegíti az Infótörvényben foglaltak szerinti személyes adatok biztosításával és az érintett hozzájárulásával egyidejűleg a rendelkezésre álló humán erőforrás állomány hatékony munkavégzését, a kompetencia alapú tudástár létrehozásával és a vezetői motiválás eszközeivel,
- d) rendszeres ellenőrzést, munkateher-mérést folytat,
- f) az ellenőrzés megállapításaira figyelemmel vizsgálatot rendelhet el,
- g) a nála alacsonyabb beosztású bírósági vezetőket, vagy a nála alacsonyabb beosztású igazgatási intézkedésre jogosultakat beszámoltatja,
- h) egyedi ügyekben a szabályzatokban foglaltak szerint jelentés megtételére hívja fel a bírót, az igazságügyi alkalmazottat.

Az igazgatási intézkedésre jogosult igazgatási jogkörében eljárva köteles minden olyan intézkedést megtenni, amely a hatékony és időszerű ítélkezési munkát és az eljárások időszerű, határidőn belüli befejezését elősegíti, továbbá biztosítja az arányos munkateher elosztást.

A bírói munka igazgatási ellenőrzésének feladatát az igazgatási szabályzatnak megfelelően az SZMSZ 60. §-a a törvényszék elnökének, valamint a járásbíróság elnökeinek a hatáskörébe utalja, azonban a vezetőtársak közreműködésével kell ezen feladatokat végrehajtani, ily módon a kollégiumvezetőnek az adott ügyszakra vonatkozóan nyilvánvalóan ilyen igazgatási, ellenőrzési feladatai is vannak. Ezen folyamatos ellenőrzéssel elősegíti a bíróságokon folyamatban lévő ügyek eljárási határidejének, ügyviteli szabályainak megtartását, észszerű határidőn belüli befejezését.

Az igazgatási vizsgálati területeket is meghatározza az SZMSZ 60. § (2) bekezdésében, amelynek alapján ellenőrizni kell:

1. a havi tárgyalási napok számát és kihasználtságát,
2. az ügyek előkészítésének gyakorlatát, az érkezett ügyek sorrendben történő feldolgozásának elvének érvényesülését,
3. halasztással, napolással egyidejű új határnap kitűzésének gyakorlatát,
4. a soron kívüliség érvényesülését,
5. az első bírói intézkedés határidejét,
6. az első tárgyalás, előkészítő ülés kitűzésének és az eljárás során hozott bírói intézkedéseknek az időszerűségét,
7. a határozatok írásba foglalásának időszerűségét,
8. az iratok felterjesztésének időszerűségét,
9. az ügyviteli szabályok, valamint az iratkezelési szabályzatban előírtak megtartását, különös tekintettel a lajstromozás szabályaira.

Ezen túlmenően a kollégiumvezető folyamatosan ellenőrzi a hosszú pertartamú, különösen a két éven túl folyamatban lévő ügyeket és azok elhúzódásához vezető okokat feltárja, valamint a tanácselnöki feljegyzések rendszeres vezetését és ismertetését látja el.

A kollégiumvezetőnek az ellenőrzési feladaton túl a járásbírói elnökök által elvégzett vizsgálatok ellenőrzésére és elemzésére is ki kell, hogy terjedjen a hatásköre és az elvégzett vizsgálatról, amennyiben késedelmet vagy mulasztást tár fel, feljegyzést kell készítenie a törvényszék elnökének. Ugyancsak jelentéstételi kötelezettséget ír elő az SZMSZ a törvényszék kollégiumvezetője részére azokról az ügyekről, amelyeknek előkészítő ülésre, illetve tárgyalásra kitűzése indokolatlanul nem az érkezés sorrendjében történik, ahol az ítélet írásba foglalása nem a büntetőeljárás törvényben meghatározott határidőben történik, valamint azokról az ügyekről, amelyeknek a pertartama két éven túli és ugyanazon bírónál van folyamatban, illetve az ügy iratainak a vizsgálata alapján az állapítható meg, hogy az észszerű és a határidőn belüli befejezést késleltető okok a bíró hibájára vezethetők vissza. Ezeket a feljegyzéseket havi rendszerességgel kell a kollégiumvezetőnek elkészítenie és a törvényszék elnökének a tárgyhónapot követő hónap 10. napjáig megküldeni. A feljegyzéshez mellékelni kell az eljáró bíró írásbeli jelentését a kítűzési és az írásba foglalási késedelem okairól is.

A Székesfehérvári Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata rendelkezik az ügyek kiosztásának rendjéről, azaz a szignálás rendjéről is, amelynek értelmében a törvényszéken az ügyek kiosztási rendjét a Székesfehérvári Törvényszék elnöke határozza meg. Az ügyek kiosztását a törvényszéki bírák, illetve fellebbezési tanácsok szakosítottóságára figyelemmel a szakági kollégiumvezetők végzik azzal, hogy az ügy előadóját a fellebbezési tanács elnöke jelöli ki.

Az ügyelosztási rendet az SZMSZ 77. §-a szabályozza. Az ügyelosztási rend kialakítása során figyelembe veendő elveket is rögzíti az SZMSZ, amelyben megfogalmazza a teljesség elvét - minden bíróra, bírósági titkárra és ügyintézőre ki kell hogy terjedjen az ügyelosztási rend -, az absztraktság elvét - abból egyértelműen meghatározható legyen, hogy az érkező ügyet mely bírónak, bírósági titkárnak, bírósági ügyintézőnek kell elintéznie -, az állandóság és évenkéntiség elvét - előre meg kell határozni azt az eljárás rendet, amely alapján történik az ügykiosztás és csak ennek az ügyelosztási rendnek a módosításával lehet attól eltérni -, a munkateher kiegyenlítésének az elvét - amely szerint felül kell vizsgálni időnként az ügyelosztási tervnek a megfelelőségét, hogy az ne okozzon a munkateherben jelentős eltéréseket -, az alkalmazandó szabályok azonosságának elvét, illetve az ügyelosztási technikák variálhatóságának elvét is.

Meghatározza a Szervezeti és Működési Szabályzat azt is, hogy a Székesfehérvári Törvényszék büntető kollégiumvezetőjének legalább évi 5-10 tárgyalási napon kell részt vennie az ítélezésben.

A Székesfehérvári Törvényszék ügyelosztási rendjéről szóló elnöki intézkedés 2. számú melléklete tartalmazza a büntető ügyszakra vonatkozó részletes rendelkezéseket, amelyek alapján megállapítható, hogy a Székesfehérvári Törvényszék ügyelosztási rendjét a bíróságok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. CLXI. törvény (Bsz.) 9. § (1) bekezdése és a 10. § (1) bekezdése alapján, a bíróságok igazgatásáról rendelkező szabályzatról szóló 6/2015.(XI. 30.) OBH utasítás 115. § (1) bekezdésében meghatározott elvekre, a kollégiumok és a bírói tanács véleményének ismeretében határozta meg a törvényszék elnöke legutóbb 2019. április 1. napjától. Ezen ügyelosztási rend mellékletét képezik a büntető ügyszakban másodfokon eljáró tanácsok, illetve a büntető ügyszakban első fokon ítélező bírák, valamint a büntetés-végrehajtási ügyeket intéző, azokban eljáró bírák. Rendelkezik az ügyelosztási rend arról is, hogy a törvényszék büntető kollégiumvezetője intézi a 3. számú tanácsra kiosztott elsőfokú büntetőügyeket, szükség esetén a



3.Bf. tanácsban tanácselnök, az 1.Bf. és a 2.Bf. tanácsban előadó bíróként vagy szavazóbíróként vesz részt.

Bírósági titkár is segíti a büntető kollégium munkáját, aki a fellebbviteli tanács munkájában vesz részt, valamint a büntetés-végrehajtási csoportban a törvényszék elnöke által kijelölt bírósági titkár is tevékenykedik. Az ügykiosztásra jogosult bírósági vezetőként a büntető kollégiumvezetőjét határozza meg az ügyelosztási rend, akinek akadályoztatása esetén ezt a feladatot a törvényszéki büntető csoportvezető, illetve a törvényszék elnöke által esetileg megbízott tanácselnök látja el.

Az ügyelosztási rend szabályozza a bírónak bíróságok közötti ügyteher egyenletes elosztásának biztosítása vagy szakmai fejlődésének elősegítése érdekében más szolgálati helyre történő kirendelésének lehetőségét. Az ügyelosztási rend részletesen foglalkozik az automatikus szignálási elvtől történő eltérés különös eseteiről, az ügy tárgya, a perjogi helyzet, az egyenletes munkateher biztosítása, a bíró távolléte, szolgálati viszonyainak megváltozása, megszűnése, előzményhez kötődő ügyek esetén szabályozott az eltérő szignálás.

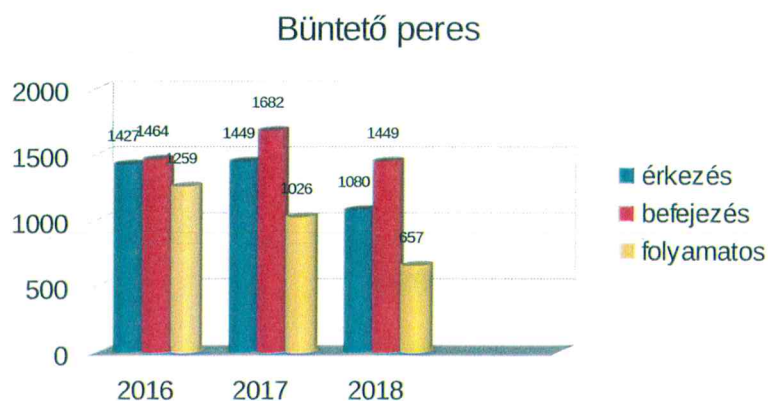
A büntető kollégiumvezetőnek tehát a bíróságok igazgatásáról szóló törvény, az igazgatási szabályzat és a Székesfehérvári Törvényszék Szervezeti és Működési Szabályzata alapján kell ellátnia a feladatát.

## 2. A Székesfehérvári Törvényszék büntető ügyszakának helyzete

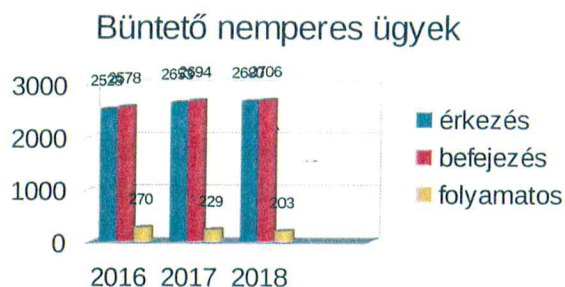
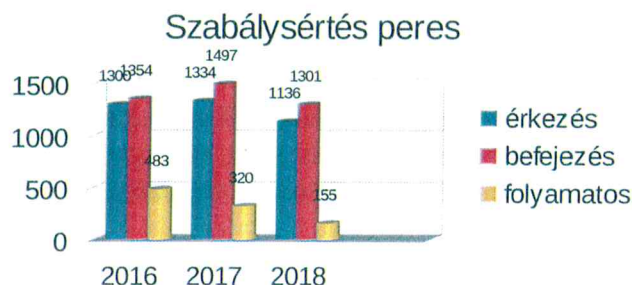
Ahhoz, hogy egy bírósági vezető meg tudja tervezni a rövid, közép és hosszú távú terveit a vezetői munkájában, ismernie kell azokat a folyamatokat, mechanizmusokat, tendenciákat, problémákat, erősségeket és gyengeségeket, amelyek az adott szervezeti egységet pillanatnyilag jellemzik. Éppen ezért a 2018. év végi, illetve pár mutató tekintetében a 2019. április 30. napi állapotnak megfelelően vázoló fel a Székesfehérvári Törvényszék Büntető kollégiumának helyzetét, a vezető előtt álló problémákat és igyekszem megoldási javaslatot adni azokra.

### 2.1. Ügyforgalmi adatok

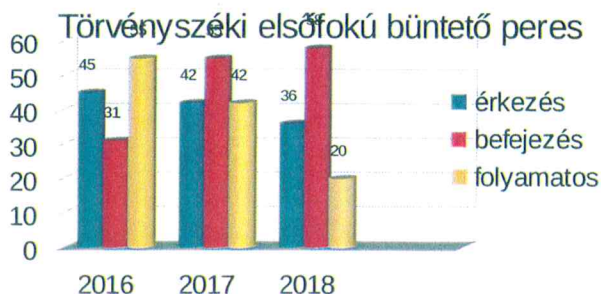
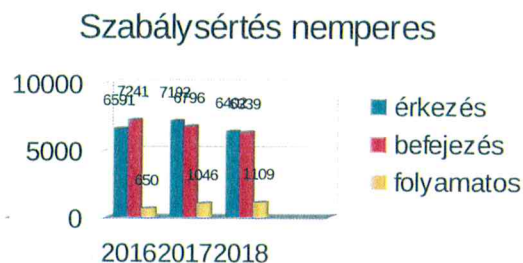
Az ügyforgalmi adatok elemzésénél az elmúlt évek érkezési, befejezési mutatóiból tendenciákra lehet következtetni és az adott bíróság ügyszakának leterheltségére. Az ügyforgalmi adatok közül a büntető peres, szabálysértési peres, büntető nemperes és szabálysértési nemperes ügyek mutatóit vizsgáltam és vontam következtetést a jelenlegi helyzetre.



Látható a fenti diagramból, hogy a törvényszék büntető ügyszaka csökkenő érkezési szám mellett sem csökkentette a befejezések számát, változatlan intenzitással dolgozott, ezáltal a folyamatos ügyek száma kedvezően alakult. Ha ehhez hozzátesszük, hogy a 2018. július 1. napján hatályba lépett büntetőeljárás törvény működéséből további ügyérkezés csökkenés prognosztizálható, akkor leszögezhető, hogy a leterheltség a büntető peres ügyszakban még kedvezőbb mutatókat hoz.

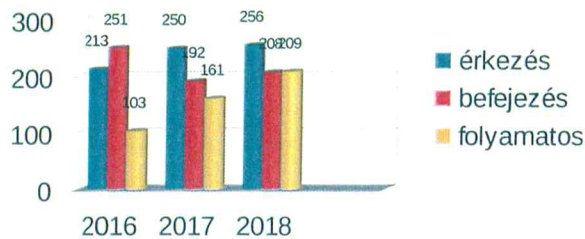


A nemperes ügykategóriában növekedés volt tapasztalható, ez azonban feltételezhetően egyrészt a büntetőeljárásról szóló 2017. évi XC. törvény (új Be.) 740. §-ában meghatározott büntetővégzések számának emelkedésének tudható be a peres érkezés rovására, valamint a büntetés-végrehajtási ügyszak emelkedett érkezési számait tükrözi.

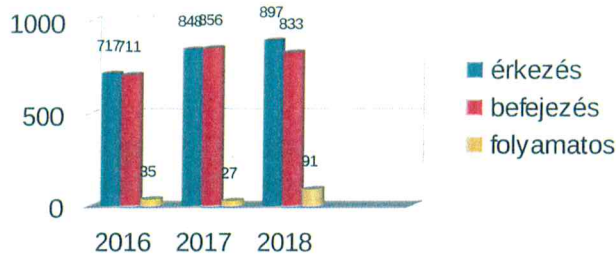


A törvényszéki elsőfokú büntető ügyek csökkenő érkezése mellett a tagozat emelkedő befejezési mutatókat produkált, amelyben nyilvánvalóan minden bíró megfeszített munkája és két bíró – amellyel kiegészült év közben a büntető tagozat - többletmunkája is megmutatkozott. Ez azon eredményt hozta, hogy a leterheltség 50%-ra csökkent, amely felszabaduló kapacitásként jelentkezik az ügyszakban.

Másodfokú büntető peres



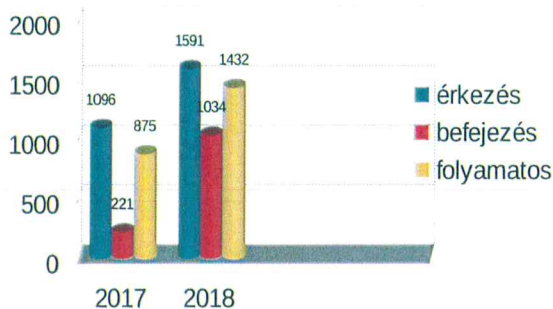
Másodfokú büntető nemperes



A törvényszéki másodfokú büntető ügyeknél még a 2018. év végi állapotnál nem jelentkezett az új eljárási törvény hatása, azonban a jövőben az új eljárási szabályok működése mellett ezen kategóriában is kedvező változás várható, azonban a jelenleg folyamatos ügyszám beavatkozást kíván.

A törvényszéki büntető nemperes ügyérkezésben drasztikus emelkedés észlelhető, amely a büntetés-végrehajtási kártalanítási ügyek emelkedésének tudható be.

Bv kártalanítási ügyek elsőfok

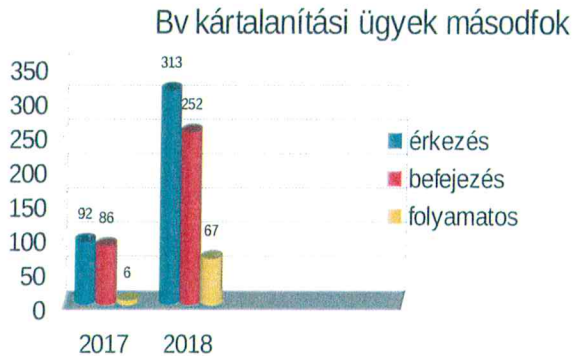


Egyértelműen látható, hogy a büntetés-végrehajtási kártalanítási ügyszámok felszámolása iránti elnöki intézkedések

hoztak már pozitív eredményt, azonban a 2017. évben felgyülemlett és áthúzódó teljes hátralékot a 2018. évet jellemző magas érkezési mutató mellett nem sikerült megszüntetni. Mivel az érkezés 50%-kal nőtt, így további kapacitások felhasználása szükséges ezen ügyszak megsegítése érdekében. A hátralék felhalmozódása kapcsán meg kell jegyezni, hogy a Székesfehérvári

Törvényszék illetékességi területén található a legtöbb büntetés-végrehajtási intézet és a legtöbb fogvatartott is, ezáltal jóval nagyobb leterheltséggel dolgoznak a törvényszék ezen ügyszakában mint az ország más törvényszékein. Ezen ügýtípus gyorsabb és hatékonyabb intézésére kompetencia alapú team munkavégzést javaslok, amelyben a dolgozókat munkaidő kedvezményel lehetne motiválni.

Az elsőfokú kártalanítási ügyek drasztikus emelkedése magával hozta a másodfokú ilyen ügyek számának növekedését is, amely ezáltal a másodfokú büntető bírakra nehezedő ügyterhet is növelte.



## 2.2. Időszerúségi mutatók, pertartamok

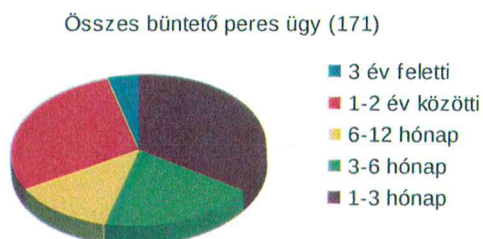
A Székesfehérvári Törvényszék törvényszéki büntető elsőfokú ügyei közül 39 ügy, azaz az ügyek 67,2%-a 1 éven belül befejeződött, a két éven túli folyamatos ügyszám 2018. évben 7 ügy volt, amely az ügyek 35%-a.

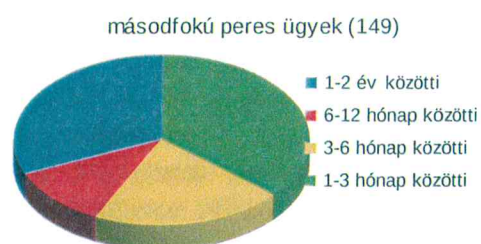
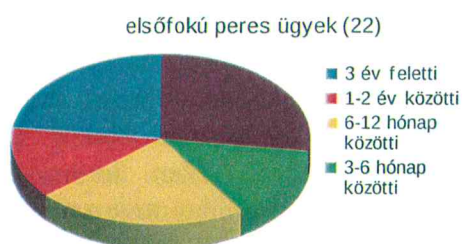
A másodfokú peres ügyeket nézve az állapítható meg, hogy az ügyek jelentős hányada 6 hónapon belül befejeződik, 36,5% és csupán 1 ügy volt éven túli pertartamú.

E mutató tekintetében második állandó fellebbviteli tanács felállításával további pertartam javulás érhető el. Amennyiben a másodfokú büntető ügyeket két teljes, állandó tagokkal rendelkező tanács intézi – amelyre lehetőség van a kollégium tagságának létszáma alapján – az időszerúségi mutatók és a folyamatos ügyszámok kedvezően alakulhatnak.

Az időszerúségi mutatók elemzésénél azt is meg kell említeni, hogy 100 másodfokú büntetőügy átkerült a Veszprémi Törvényszékre együttműködési megállapodás keretében.

2019. április 30. napján folyamatban lévő ügyek tekintetében az időszerúségi mutatók a következőképpen alakultak:





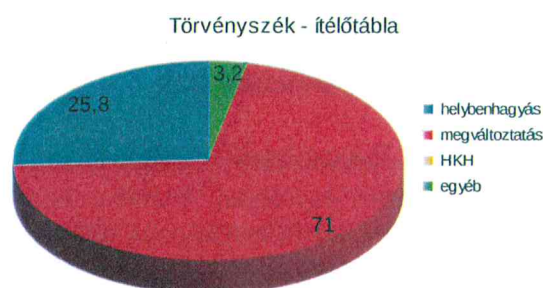
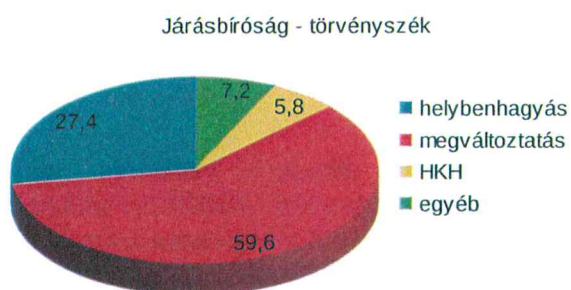
### 2.3. Soronkívüli ügyintézés

A 2017. évi XC. törvény a büntetőeljárásról 79. § (1) bekezdése határozza meg jelenleg a soron kívüli ügyek körét, amely a korábban hatályban volt eljárási kódex rendelkezéseihez képest tovább bővült.

2018. évben befejezett 58 ügyből 29 ügy, az ügyek 50%-a volt soron kívüli és 16 ügy, azaz az ügyek 27,6%-a kiemelt jelentőségű. Az év végén folyamatban maradt 20 ügyből 30%, azaz 6 ügy soron kívüli intézést igényel, míg 3 ügy, azaz az ügyek 15%-a kiemelt jelentőségű. Ezen aránymutatók mindenképpen arra engednek következtetni, hogy a Székesfehérvári Törvényszék elsőfokú büntető ügyeket tárgyaló bírái nehéz, bonyolult nagy idő és energiaigényű ügyekkel dolgoznak, amely ügyeknél a tárgyalási gyakorlat, a felkészülés, az írásba foglalás eltérő az átlagostól. Ezen körülményre a kollégiumvezetőnek az igazgatási ellenőrzés, az ügyelosztás során kiemelt figyelmet kell fordítania.

### 2.4. A büntető ítélezés megalapozottsága

A Székesfehérvári Törvényszék járásbíróságai által 2018. évben befejezett 1449 büntető ügy 82,3%-a első fokon jogerőre emelkedett, amely a megalapozott, megbízható és az ügyfelek által elfogadott ítélezési színvonalat mutatja. Ezen ügyek közül mindösszesen 256 ügy, azaz 17,7% került felülbírálatra a másodfokú bíróság elé. A másodfokú bíróság 208 ügyet fejezett be a járásbíróságról érkezett büntető peres ügyek közül a következő módon.



A Székesfehérvári Törvényszék első fokon 58 büntető ügyet fejezett be, amelyből 25 ügy került fellebbezés folytán a Győri Ítélőtáblára. A törvényszéki büntető ügyek 56,9%-a emelkedett első fokon jogerőre és 43,1% volt fellebbezéssel érintett. A fenti jobboldali diagram a Győri Ítélőtábla által 2018. évben befejezett 31 ügyét mutatja befejezési mód szerinti megoszlásban.

A Kúriára 15 ügy került felterjesztésre, amelynek 40%-a helybenhagyással, 6,7%-a megváltoztatással, 6,7%-a hatályon kívül helyezéssel és 46,7%-a egyéb befejezéssel érkezett vissza.

### 3. Vezetői kompetenciák az ellátandó feladatok szolgálatában

A törvényszék bírósági vezetői közül a kollégiumvezető, ekként a büntető kollégiumvezető is kétirányú tevékenységet, kettős feladatkört lát el. Egyrészt a büntető ügyszakban ítélező bírák szakmai munkájának szervezését, irányítását, felügyeletét. Másrészt pedig teljesíti azokat az igazgatási feladatokat, amelyeket a jogi normák a feladatkörébe utalnak. Ezen kétirányú tevékenységhez különféle vezetői kompetenciákkal kell álláspontom szerint a kollégiumvezetőnek rendelkeznie.

- A szakmai feladatok magas szintű ellátásához egy **magas szintű szakmai tudásra** van szüksége. Elvárható a kollégiumvezetői állást betöltő személytől, hogy a büntetőjogon belül olyan speciális tudással is rendelkezzen, amely egyes részterületeken való elmélyülést jelenti. Meglátásom szerint több olyan jogterületet foglal magába a büntető ítélezés, ahol más jogágakkal áll kapcsolatba, az egyik ilyen jogterület a gazdasági büntetőjog, ahol a büntetőjogi tudás mellett ezen ügyek magas szintű elbírálása gazdasági jogi ismereteket is megkövetel. További ilyen terület a gyermekek részvétele a büntetőeljárásban. A gyermekek egy speciális csoport, speciális szaktudást, érzékenységet, bánásmódot igényelnek az ügyekben eljáró bírótól is akár elkövetői, akár sértetti oldalon vesznek részt az eljárásokban. Ez a szaktudás pedig a polgárjogi, családjogi jogviszonyok, illetve gyermeklélektani alapok ismeretét feltételezi. Éppen ezért megítélésem szerint ezen a két területen szakjogászai végzettséggel rendelkező személy olyan magas szintű elmélyült szaktudással rendelkezik, amelynek folytán hathatós segítséget tud nyújtani az ilyen ügyek tárgyalásában a kollégáknak. Rendelkezem gazdasági büntetőjogi szakjogászai és fiatalok szakjogásza végzettséggel is, így ezen területek szakmai irányítása, szervezése mellett a tényleges tárgyalási tevékenységben is hatékonyan részt tudok venni.
- Elvárható vezetői kompetencia a kollégiumvezető esetén, hogy a bírósági **igazgatási folyamatokra, tevékenységekre** rálátással bírjon, ezirányú ismeretei legyenek. A kollégiumvezető igazgatási feladatait azon személy tudja jól ellátni, aki az igazgatásban megfelelő gyakorlatot, tapasztalatot szerzett. Többirányú tapasztalat arra sarkallja a vezetőt, hogy az adott szervezeti szintnek megfelelően alkalmazza a különféle igazgatási eszközöket, értse meg a folyamatokat és azok megoldására hatékony, gyors választ találjon. Álláspontom szerint az ország legnagyobb bíróságán igazgatási tevékenységet végző személy, illetve egy kis szervezeti egységben első számú vezetőként funkcionáló személy széles körű igazgatási ismeretekkel rendelkezik, amely elősegíti egy közepes nagyságú szervezeti egység szakmai munkájának a koordinálását.
- A kollégiumvezetőnek megítélésem szerint egy ítélezést támogató attitűddel kell rendelkeznie és olyan irányba kell szolgálatot végeznie, ahol az ítélezés szakmai színvonalának a fejlesztése, az időszerű ítélezés támogatása a cél. Az irányítása alá tartozó személyek együttműködése, az **együttműködési készség fejlesztése** az a további kompetencia, amellyel a hatékonyság és időszerűség álláspontom szerint egyaránt javítható. Nemcsak törekedni kell a bírósági vezetőnek arra, hogy az igazgatási folyamatokat megismerje, alkalmazza, hanem az ítélezés szakmai színvonalának és az igazgatási folyamatoknak a folyamatos értékelése és elemzése is egyaránt fontos. Ezen látásmóddal tudja elősegíteni a mind hatékonyabb és időszerűbb ítélező munkát. Olyan megoldásokat, munkaszervezési módokat kell felállítani, amely együttműködésen alapul, ahol minden résztvevő abban a résztvételemében tevékenykedik, amelyben a legjobb, ezáltal a hatékonyság mellett a csapatmunka, csoportszellem pozitív előnyei is kiaknázzhatók.

- Ugyancsak a kollégiumvezetői kompetenciába tartozik megítélésem szerint, hogy ha ő maga is a bírói hivatást magas szinten műveli, **hiteles értékrendet** képvisel, és az ítélkezési tevékenységhez kapcsolódó attitűdöket át tudja adni. A **jó kommunikációs készség**, a szakmai együttműködés elősegítése, a probléma megoldás iránti elkötelezettség és a **felelősségvállalás a szakmai fejlődésért** egyaránt fontos kompetencia.

Ezeknek a kompetenciáknak a megléte teszi álláspontom szerint alkalmassá az adott személyt egy szakmai kollégium vezetésére, aki mindemellett megfelelő gyakorlatot szerzett a büntető ítélkezésben és az igazgatási vezetésben.

2018. július 1. napján hatályba lépett a 2017. évi XC. törvény, az új büntetőeljárás törvény. Az új büntetőeljárás törvény számos változást hozott a büntető bíráskodás területén, amely egyrészt befolyásolja az ügyforgalmi adatokat, másrészt pedig hosszú távon befolyással van a pertartamok alakulására. Megítélésem szerint az új büntetőeljárás törvény eljárást gyorsító intézkedéseinek, alkalmazásának a szorgalmazása mellett a kollégiumvezetőnek szakmai irányítást kell nyújtania abban is, hogy minden büntető ügyszakban ítélkező bíró megfelelően elsajátítsa, **egységesen értelmezze az új eljárási intézményeket**.

A büntető bírák helyzetében mostanra egy olyan pozitív változás következett be, amely teret enged a **tanulás és a fejlődés** lehetőségének. Prognosztizálható, hogy a büntetőeljárás törvény a bíróságot megelőző szakaszban megakasztja vagy várakoztatja a közvadas büntetőügyek nagy számát, az ügyforgalmi, érkezési adatokból ugyanis ez a következtetés egyértelműen levonható. Folyamatosan csökken az egyes büntető bírák leterheltsége, felszabaduló kapacitás jelentkezik, amelyet a szakmai fejlődésre, tanulásra, kompetenciák fejlesztésére, érzékenyítésre kell fordítani.

Megítélésem szerint a kollégiumvezetőnek ebben a megváltozott jogszabályi helyzetben és a bírák kedvezőbb munkaterhe mellett kétfajta kötelezettsége keletkezik. Egyrészt képzések szervezésével elő kell segíteni az ügyszakban ítélkező bírák szakmai fejlődését. A helybenhagyási mutatók javítása érdekében arra kell törekedni, hogy az első és másodfokú jogi álláspontokat közelebb hozza, **jogegység** alakuljon ki az egyes jogintézmények értelmezése területén, rálátással bírjanak az elsőfokú bírók a másodfokú tanácsok munkájára, megismerjék a másodfokú bírák és tanácselnökök gondolkodását, ennek pedig a vezetői eszköze az elsőfokú bírák szakmai fejlődésének biztosítása érdekében a másodfokra történő kirendelés. Az ilyen célból történő kirendelések többféle pozitív változást hozhatnak, egy összehangolt jó szakmai légkör alakulhat ki a törvényszék azonos ügyszakában ítélkező bírák között, emellett pedig jogegység jöhet létre a jogértelmezésben, amely a hatékonysági mutatóknak a kedvező változását hozza.

A több bíróságra történő „keresztkirendelések” azonban sok esetben ezen céllal éppen ellentétesen hatnak, átláthatatlanná, kezelhetetlenné teszik a rendszert, ezért célszerű világos, letisztult célok megfogalmazása és ennek érdekében kevesebb de hosszabb időre történő kirendelések megvalósítása.

A **team munkavégzésben** jelentkező pozitívumokat a büntető kollégium keretein belül is megfelelően ki kell használni, törekedni kell arra, hogy az egyes munkafolyamatokat kompetencia alapon szervezzük, minden bíró és igazságügyi alkalmazott a kompetenciájának megfelelő munkát végezzen. A munkaerő állományban lévő erősségek maximális kiaknázása, a gyengeségek csökkentése egy olyan munkamegosztási módszerrel biztosítható, amelyben minden szereplő azon résztvéteket végzi, amelyben profizmussal rendelkezik, így a munkafolyamatok időtartama rövidül, azok optimalizálhatók. Az egyenlő munkateher biztosítása mellett megítélésem szerint figyelemmel kell lenni azokra a kompetenciákra, többlet szakmai tudásra, amely az egyes bírák, bírósági titkárok, ügyintézők, tisztviselők esetében feltérképezhető. Fel kell mérni, el kell készíteni a büntető ügyszak **kompetencia térképét**.

A kompetencia térkép elkészítéséhez a következő területeken kell feltárni a büntető ügyszakban dolgozó valamennyi igazságügyi alkalmazott és bíró esetében: tanult ismeretek (knowledge), egyén által szerzett ismeretek (skill), személyes értékek (value), attitűdök, személyiségvonások (character) és motiváció.

Álláspontom szerint ezen csoportokba lehet meghatározni azon egyes konkrét kompetenciákat, amelyek szükségesek azon cél hatékony eléréséhez, hogy a büntető ügyszak minél időszerűbb és minél magasabb színvonalú szakmai munkát végezzen.

A **tanult ismeretek** azon ismeretek összessége, amelyet az adott munkakör betöltése megkíván, jogi tudás megszerzése, büntető anyagi, eljárásjogi és ügyviteli ismeretek, amelyek az eljárási és anyagi jogból ( Btk., Be. ) megszerezhető, illetve ügyviteli szabályok.

Az **egyén által szerzett ismeretek** azon ismeretek, amelyet az egyén saját maga a cél elérése érdekében szerzett meg, ilyenek a speciális képzésen szerzett tudás, fiatalkorúak szakjogásza, gyermekjogi szakjogász, gazdasági büntetőjogi szakjogász, kriminalisztikai szakjogász, több tízéves tapasztalat adott ügyek tárgyalása területén, más felsőfokú szakképzettség.

A **személyes értékek** olyan tényezők, amelyek befolyásolják az egyén teljesítményét, hatékonyságát a munkavégzés során. Ide sorolhatók a következők: felelősségtudat, kitartás, precizitás, pontosság, önállóság, önfegyelem, stressztűrő képesség, terhelhetőség, szorgalom, önfeljődés, elkötelezettség.

Az **attitűdök** azok a jegyek, amelyek az adott feladat elvégzésére való alkalmasságot, megfelelést jelentik. Ilyenek az igazodási, alkalmazkodási funkciók, reakciókészség, határozottság, mentális állapot, empátia, tolerancia, segítőkészség.

A **személyiségvonások** kapcsán azt kell meghatározni, hogy az egyes személyiségtípusok lényeges vonásai hogyan tudják elősegíteni a hatékony munkavégzést, illetve ide tartozik az egyes személyiségtípusok ismerete, amely azt segíti elő, hogy kinek milyen erősségei, illetve ismert és leküzdhető gyengeségei vannak a személyiségtípusából eredően.

Nem utolsó sorban az egyéni **motiváció** feltérképezése, annak megismerése is szükséges és fontos, a szaktudás elismertsége, társas közeg elismerése, szakmai megbecsülés.

Egy ilyen módon elkészített kompetencia térkép használatával az ügyek és a feladatok elosztása olyan módon lehetséges, ahol kiaknázásra kerül a szakjogászi végzettséghez, érdeklődéshez, elmélyültebb tudáshoz köthető többlet.

Megítélésem szerint a kompetencia térkép alapot adhat az automatikus szignálási rendtől való eltéréshez is, a kompetencia alapú szignálási gyakorlat a bírák esetében két alapvető következménnyel járhat. A bíró biztosabb, mélyebb tudással rendelkezik azon a jogterületen, amely érdeklődésébe tartozik és amelyben többlettanulmányokat folytatott, így ezen ügyek megoldása a „burning out” jelenség ellen hat, másrészt magasabb szakmai színvonalon, rövidebb idő és energia ráfordítással jut el az ügydöntő határozat meghozataláig. Ezen ügyekben a szakszerűbb ítélkezés, a másodfokú eljárás pertartamát is csökkentheti és annak kimenetelére is hatással lehet, valamint az ilyen alapon történő szignálásnál a hatályon kívül helyezés és a megváltoztatási mutatók kedvezően alakulhatnak.

#### 4. Humán és tárgyi erőforrásokkal gazdálkodás

Megítélésem szerint minden vezetőnek fel kell ismernie, hogy nem ugyanaz az elérési, megértési út az egyes bírákhoz, igazságügyi alkalmazottakhoz, mindenkire másféleképpen kell viszonyulni és más az a hívó szó, amivel az adott kollégát meg lehet szólítani, hatékonyabb, időszerűbb munkavégzésre lehet ösztönözni. Nagyon fontos, hogy a kollégiumvezető a szakmai munkáját mindenki számára elérhetően, átláthatóan, következetesen végezze, gyors, azonnali tájékoztatást nyújtson, a felmerülő problémákra rapid módon azonnali válaszokat adjon, ugyanakkor az igazgatási tevékenységet bíróbarát, bírót segítő, támogató módon végezze.



A jó igazgatási vezető megítélésem szerint úgy működik, hogy az igazgatása alá eső személyek az igazgatási tevékenységét kizárólag akkor érzik, amikor probléma merül fel. Az igazgatási tevékenység ellátásának a bírák számára többlet munkát nem szabad előidézni, azt csak abban az esetben vegyék észre, ha valami mulasztás terheli a bírót.

Meggyőződésem szerint a kollégiumvezető mint büntető bíró a szakmai magas szintű tudása mellett elsődlegesen az igazgatási, a szervezési feladatokban kell hogy orozslán szerepet vállaljon, a szakmai tudása mélységében nem terjedhet ki minden ügycsoportra és területre. Éppen ezért fontosnak tartom, hogy olyan résztvevőket a vezetői szakmai munkából, amely főként szakmai feladatokat jelent, azon nagyobb gyakorlattal és tudással rendelkező törvényszéki bírákra, tanácselnökökre **delegáljon**, akik az adott terület elismert szakértői. A vezető a szakmai és az igazgatási feladatokat úgy látja el optimálisan megítélésem szerint, ha annak egyes részfeladatait, az adott feladatra kompetenciával rendelkező személyekre delegálja. A magas szakmai színvonalú munka színtere lehet egy adott törvényszéken olyan munkacsoportok kialakítása, amelyben az adott ügykategóriát magas szakmai színvonalon tárgyaló, abban elmélyült tudással rendelkező bírák kis csoportja vesz részt és adott esetben a kollégium tagjai és az ügyszakban ítélkező bírák számára szakmai segítséget nyújt jogszabály értelmezésben, gyakorlat kialakításában, jogszabály változtatás betervezésében. A **munkacsoportokban** a tevékenység egyrészt szakmai kihívást jelenthet a bírácoknak, másrészt az egységes joggyakorlat kialakítására is pozitív hatással lehet.

A **team munkavégzés** vezetői megoldás lehet azon területeken, ahol egy-egy munkafolyamat mechanikus, a folyamat részterületekre felosztásával gyorsabb, hatékonyabb munkavégzés biztosítható. A büntetés-végrehajtási ügyek intézésének adminisztratív részei kapcsán ezen munkaszervezéssel időszerűbb, hatékonyabb munkavégzés biztosítható. Az ezen ügyterületen dolgozók egy teamet alkothatnak, amelyben mindenki azt a részfeladatot végzi, amelyhez a legjobban ért, amelyben a legnagyobb kompetenciával rendelkezik. A team tagjait esetleg munkaidő kedvezményrel is motiválni lehet az időszerű munkavégzésre és a csapatmunka szelleme, az abban történő tevékenykedés jóval hatékonyabb mint az egyéni munkavégzés.

Meg kell vizsgálni azt is, hogy a bírósági ügyintézők foglalkoztatása kapcsán a munkafolyamatok esetlegesen tovább optimalizálhatók-e.

Egy-egy ügycsoportba tartozó ügyek felhalmozódása esetén képesnek kell lenni arra a rendszernek, hogy a más területen jelentkező kapacitást a probléma felvetődésekor nyomban, gyorsan átcsoportosítsuk és hatékony megoldást találjunk.

A Székesfehérvári Törvényszék Büntetés-végrehajtási csoportjában 2018. évben lezajlott célvizsgálat eredményeként az elkövetkező időszakban is kiemelt figyelem fordul a kártalanítási ügyek időszerű intézésére. Ezen ügyek kapcsán a team munkavégzés előnyeinek kihasználása mellett további munkaerő kapacitás idecsoportosítása, esetlegesen ezen területen bírósági ügyintéző foglalkoztatása is célszerű lenne.

A büntető kollégium a törvényszék szakmai grémiuma, amelyben folyó szakmai munkát a kollégiumvezetőnek elő kell segíteni, azt támogatnia és szorgalmaznia kell. A törvényszék kollégiuma azonban nem elszigetelten működik, a régió más törvényszékek büntető kollégiumaival és a Győri Ítéltábla kollégiumával rendszeres, tartós szakmai kapcsolatot kívánok fenntartani egymás tanácskozásain történő részvétellel. A tanácselnöki feljegyzések ismertetését egy olyan területnek tartom, amely alkalmas ezen rendszeres kapcsolat kiépítésére, fenntartására. A kapcsolat kiépítése, megtartása mellett az ítélkezés egységességét is szolgálja, ha a régió kollégiumai az

ítélőtábla büntető kollégiumának vezetésével közös álláspontokat dolgoznak ki az ítélkezést érintő szakmai kérdésekben.

A kollégiumvezető részt vesz a bírák ítélkező munkájának értékelésében is, illetve az igazságügyi alkalmazottak teljesítményértékelésében. Ezen tevékenység is fontos a munkaerő gazdálkodás területén, hiszen az erősségek kiemelése, a pozitív visszajelzések, a dicséret növeli az elkötelezettséget, a munkamorálra jó hatással van, a gyengeségek felismerése pedig segít azok kiküszöbölésében, javításában.

A bírák szakmai munkájának értékelése területén is rendelkezem gyakorlati tudással, tapasztalattal. Tagja voltam annak a szakértői csapatnak, amely a bíróvizsgálati módszertani útmutató kidolgozásában vett részt és magam is számtalan bíróvizsgálatot végeztem.

Nagy kihívást jelent a büntető bírák számára a **digitális bíróság**. Az új büntetőeljárás törvény hatályba lépése óta folyamatosan növekszik azon ügyek száma, amelyekben már elektronikus a kapcsolattartás, elektronikus úton kapjuk az ügy iratait a nyomozóhatóságtól, ügyészségtől. Az ezen ügyek kezeléséhez szükséges speciális tudást ugyancsak meg kell szerezni és azt folyamatosan fejleszteni kell.

A bírák rendelkeznek számítógépes ismeretekkel, azonban a folyamatosan változó programok ismertetése és a számítógépes ismereteiknek a folyamatos fejlesztése, a BIIR és a BIRO változásainak ismertetése ugyancsak olyan feladat, amit a büntető kollégiumban a kollégiumvezetőnek koordinálni, szervezni kell.

A digitális bíróság, az elektronikus ügyintézés tárgyi feltételeket is megkövetel. Egyre inkább elektronikus ügyeket tárgyalnak a büntetőbírák, ezért szükséges biztosítani a tárgyalótermekben a bírónak külön számítógép állomást, amelyen a BIIR, a BIRO, a ViaVideo rendszer, a jogtár illetve az új bírósági alkalmazást könnyítő program elérhető, az ítélet rendelkező részének kinyomtatásához nyomtatókat.

Jól működő rendszer az otthondolgozás kedvezménye, amely a bírák esetében egyik motivációs tényező. Az otthondolgozás feltételeit azonban meg kell teremteni, biztosítani kell, hogy a bírák mindazon számítógépes alkalmazást elérjék, amely szükségesek a munkájuk végzéséhez.

A tárgyi feltételek biztosítása, mint ahogy a pénzügyi források is a törvényszék elnökének feladata és jogköre. E körben kollégiumvezetőként a költségek csökkentésére, a rendelkezések időszerűségére, a költségek, szakértői díjak megállapítása körében a gondosságra tudom felhívni a kollégáim figyelmét. A bűnjelek kapcsán a minél hamarabbi rendelkezésre, hiszen számos esetben nem kell megvárni az ügy jogerős befejezését az egyes bűnjelekről történő rendelkezéshez.

## 5. Bírósági integritás

A bírósági szervezetben jelenleg történő változások mellett a másik olyan terület, amelyre fokozott figyelmet kell fordítanunk a bírói munka, az ítélkezés társadalmi megítélése. Nagyon fontos, hogy minden bíró etikusan, a jogszabályok betartásán túl elhivatottan, a pártatlanság látszatát is megőrizve végezze ítélkező munkáját. A bírói függetlenség, a minden befolyástól mentes, a bírák lelkiismeretének és a jogszabályoknak megfelelő ítélkezés olyan elvárás, amely alapja a bíróság működésének. A hatékony és magas szakmai színvonalú ítélkezés záloga a kiszámítható, nyugodt légkör, az egzisztenciális biztos alapok. A magam részéről arra törekszem, hogy a bizonytalansági tényezőket kiküszöböljem, erős kapcsolatot képezzek a központi igazgatás és a törvényszék büntető bírái között, amelyben kiemelten fontosnak tartom az információk átadását, a tájékoztatást és a közös gondolkodást.

Az igazgatási vezetői munka átláthatósága, kiszámíthatósága, következetessége a bizonytalansági tényezőket csökkenti, a szervezet és abban az egyének integritásának egyik alapfeltétele.

A hatékonysági és időszerűségi mutatók javításának egyik vezetői eszköze az ügyek elosztásának felelős megtervezése. A teljes mértékben automatikus ügykiosztás egyrészt kiveti a rendszerből azt a speciális szaktudást, amely a szakjogász végzettségekből, illetve a gyakorlati tapasztalatokból ered és hozzájárul a nem szakszerű és elhúzódozó ítélezéshez. Azon ügyekben a bírák, amelyekben rendelkeznek speciális szaktudással, érdeklődésükhöz közelebb álló, gyorsabban, szakszerűbben ítéleznek mint amely ügyekben nincs ilyen helyzeti előnyük. Éppen emiatt szorgalmazom az ügyelosztási rendben a kompetenciák figyelembe vételét.

A panaszügyek intézésében is részt kell vennie a kollégiumvezetőnek, a büntető ügyeket érintő panaszokat szakmai szempontból el kell bírálnia és segítséget kell nyújtania a törvényszék elnökének ez irányú feladatának ellátásához.

A kizárási szabályokat a büntetőeljárás törvény pontosan szabályozza. Figyelemmel kell lenni arra, hogy csak azon ügyekben éljenek a bírák az egyéb okból elfogult, tőle elfogulatlan megítélés nem várható ok bejelentésével, ha annak valóban indoka, oka áll fenn és ezen indokról a kollégiumvezető minden esetben személyesen is győződjön meg.

A munkavégzés óhatatlanul is előidézhet hibákat. A cél a hibák kiküszöbölése, a minél pontosabb, precízebb munkavégzés. Amennyiben azonban a hibázás visszatérő, esetleg súlyos, azt az érintett személlyel meg kell beszélni, tisztázni kell annak okát, empátiával kell a problémát kezelni, azonban törekedni kell arra, hogy mindenképpen orvoslásra kerüljön, segítséggel, támogatással és csak a legvégső eszköz legyen a felelősségre vonás.

## 6. Bíróshoz való hozzáférés

A **kommunikáció** egy nagyon fontos eszköze a bírósági vezetőnek, így a kollégiumvezetőnek is. A kommunikációnak számos formája valósítható meg a bíróságon, amely forma megválasztása mindig az adott cél elérése érdekében történik, a cél pedig nem lehet más mint az, hogy a bírák minél gyorsabban, minél hitelesebben tájékoztatást kapjanak minden változásról, minden olyan öket segítő anyagról, amely a magas szintű szakmai munkájuk elősegítését szolgálja.

A jogszabályok, a jogszabály változások folyamatos figyelemmel kísérése, a technikai változásokról állandó tájékoztatás adása a kollégiumvezető egy fontos feladata. A jó kommunikáció megfelelően szolgálja az együttműködést is, amelyben nyilvánvalóan bele tartozik az is, hogy a kollégiumvezetőnek egy hidat kell képeznie az első és másodfokú bírák között, a törvényszék és a járásbírói igazgatási vezetők között. Elképzelhetetlen olyan kollégiumvezetői működés, amelyben a járásbírói vezetőkkel a kollégium vezetője egy jól működő, megfelelő kommunikációs utat nem épít ki. A bíróság vezetése megítélésem szerint egy csapatmunka, amelyben a kollégiumvezető egy részszerelő, az ő tevékenysége csak akkor válik egésszé, ha az a járásbírói elnökök és a törvényszék elnökének együttműködésével, egyetértésével történik. Kollégiumvezetői tevékenységemet éppen ezért annak jegyében kívánom kifejtetni, hogy minden büntető kollégiumot érintő kérdésben a törvényszék elnökének utasításait követve, a járásbírói elnökök igazgatási tevékenységét is segítve, azt figyelembe véve kívánom elvégezni.

Számos olyan **jó gyakorlat** érhető el és alakult ki az országban, amely egy-egy felmerülő problémát érint és annak megoldására már más törvényszék, járásbírói eljárás rendet dolgozott ki, alakított ki. Megítélésem szerint egy kollégiumvezetőnek nem csak a saját közösségére kell rálátással bírnia, hanem ismernie kell az országban lévő folyamatokat is, figyelemmel kell lenni arra, hogy más

törvényszékeken milyen jó gyakorlatot, metódust dolgoznak ki és az abból a Székesfehérvári Törvényszék számára hasznosítható gyakorlatokat meg kell honosítani, át kell venni.

Fontosnak tartom, hogy a kollégiumvezető vegyen részt és a büntető kollégium vállaljon szerepet az **országos programokban** is. A büntető ítélkezéshez kapcsolódó nyitott bírósági program és gyermekközpontú igazságszolgáltatás olyan programok, amelyekben a büntető bírák is kivehetik a részüket. A felnövekvő generáció jogtudatosságának elősegítése, arra való figyelemfelhívás az igazságszolgáltatásban résztvevő személyeknek is a feladata. Mindenki a maga eszközével elő kell, hogy segítse, hogy minél kevesebb gyermek essen bűncselekmény áldozatává és minél kisebb legyen azon személyeknek a száma, akik fiatalkorú bűnelkövetővé válnak.

Ezen két célnak az elérésének az eszköze lehet a nyitott bírósági program, amelyben a büntetőbírák előadások tartásával szerepet vállalhatnak, illetve tárgyalás látogatásra középiskolai csoportokat fogadhatnak, vagy büntetés-végrehajtási intézeti látogatásokat vezethetnek.

A gyermekközpontú igazságszolgáltatás elősegítése nem csupán az OBH és az OBH elnökének a programja, hanem az új büntetőeljárás törvény is megköveteli a büntető bírától, hogy a 18 év alatti személyek esetében alkalmazzák az eljárási törvényben meghatározott különleges bánásmóddhoz kapcsolódó védelmi szabályokat. Ennek ismerete és alkalmazási módja nem csupán ajánlott, hanem minden büntető bíró számára kötelező. Ezen cél elérése érdekében **érzékenyítő képzés is** szervezhető, amelyen akár külső előadóval a különleges bánásmód iránti érzékenység, a védelmi szabályok megfelelő alkalmazása elsajátítható.

A **gyermekközpontú igazságszolgáltatás** szakmai anyagainak elsajátítását, a program bemutatását, meghonosítását a Székesfehérvári Törvényszék elnöke célul tűzte ki a 2019. évre. Ezen a területen is teljes mértékben támogatni tudom Elnök Asszony ez irányú terveit és hatékony segítséget tudok nyújtani a megvalósításhoz. A gyermekeket érintő egyes büntető esetek megbeszélése, a gyermekvédelmi jelzőrendszer feltérképezése kapcsán tapasztalatokkal rendelkezem, a gyermekek éve akciótervhez kapcsolódó érzékenyítő képzésben aktív résztvételt vállalom. Ezen terület nagyon közel áll hozzám, a gyermekek-részvétele a büntetőeljárásban az egyik olyan jogterület, ahol széles körű tudással és rendkívüli érzékenységgel rendelkezem, ezen képességeimet és szakmai tudásomat szívesen állítom a törvényszék és kollégáim szolgálatába.

2012 óta dolgozom az OBH Gyermekközpontú Igazságszolgáltatás Munkacsoportban, amelynek keretében számos szakmai anyag elkészítésével, előadás tartásával nyújtottam személyesen is segítséget a gyermekek részvételével folyó eljárásokban a kollégáimnak.

A **nyitott bíróság projekt** minél szélesebb kiterjesztésében, új modulok bevezetésében ugyancsak szívesen tevékenykedek. Iskolákban osztályfőnöki órán előadásokat tartottam, azok anyagát elkészítettem a gyermekek számára, az általuk értett nyelvezettel, az internet veszélyei, a kábítószeres bűncselekmények, a gyermekjogok területén.

Megítélésem szerint ezen két országos program teljes mértékben összekapcsolható és a felnövekvő generáció jogtudatosságát erősítő. Nagyon fontos a közeli kapcsolat ezen korosztállyal, hiszen közöttük élve értjük meg őket, ismerjük meg a működésüket, amely nagy tapasztalati segítség a különleges bánásmód értelmezésében, ezen speciális érzékeny csoport sajátosságainak megértésében.

De nem csupán arra kell koncentrálnunk, hogy a gyermekek eligazodjanak az igazságszolgáltatás rejtelmeiben és megértsék a bíróság működését, hanem valamennyi ügyfél tájékoztatása fontos. Tájékoztató füzetek, lapok elkészítésében, tárgyalótermi viselkedési szabályok megfogalmazásában szívesen vállalom feladatokat. A kezelőirodai dolgozók, a tanúgondozó tájékoztatása, információval

ellátása is feladata a kollégiumvezetőnek, hogy az adott kolléga is magas színvonalon tudja ellátni a munkáját és a megfelelő, szakszerű tájékoztatást nyújtani az ügyfeleknek.

Szorgalmazom és segítem a Székesfehérvári Törvényszéken ügyfélcentrum kialakítását, annak munkarendjének megszervezését.

A büntető ügyeket érintő a sajtó felé történő tájékoztatások kiadásában is szívesen közreműködök, vállalom, hogy különös figyelemmel kísérem a sajtó érdeklődésére számot tartó ügyek alakulását és azokról a törvényszék elnöke felé is jelzést teszek. A büntető ügyszakot érintő eseményekről hír, közlemény megfogalmazása, megírása formájában is elősegítem a sajtókapcsolatok elmélyülését.

Lényegesnek tartom, hogy a Székesfehérvári Törvényszék Büntető Kollégiuma rendszeres kapcsolatot tartson fenn a megyei hivatásrendekkel, szakmai egyeztetések, egy-egy felmerülő téma köré csoportosuló közös konferenciák szervezésével.

## 7. Képzés

Az egységes gyakorlat kialakítása, a kirendelések szorgalmazása, a fellebbviteli tanácsok munkájának a segítése az ott jelentkező többlet tevékenység ellátására is kihat. Az időszerűségi mutatók kedvező változása az új büntetőeljárás törvény működésével előre látható, azonban esetleges kitűzési metodikák javaslatával az ítélezés időszerűsége tovább növelhető. Nem csupán szakmai jogintézményekhez kötődő képzésekkel lehet elősegíteni az első és másodfokú ítélező tanácsok munkáját, hanem **munkaszervezési, technikai képzéssel** is, amelyben a megváltozott jogszabályi környezethez igazítottan lehet egy-egy tárgyalási napot megtervezni, az előkészítő ülések és a tárgyalások egymáshoz való viszonyát meghatározni, eljárást gyorsító intézkedések alkalmazásával, hatékony pervezetés tanításával, bemutatásával segítséget nyújtani.

A képzési körbe fontosnak tartom továbbá a „burning out” jelenség ellen ható **stresszkezelés, érzékenyítés** célját szolgáló képzések szorgalmazását, ahol pszichológiai és egyéb tudományok tételeit a büntető ítélezésbe beemelhetjük, a büntető bírákra nehezedő stresszt, a régóta ugyanazon ügyszakba mechanikusan ítélező bírák számára megújuló megoldásokat nyújthatunk.

Régóta áhított vágya a bírói karnak a rekreáció, amely a több évtizedes kitartó munka után a regenerálódást a feltöltődést jelenti. A folyamatos ügyszámok további csökkenése és az ügyforgalmi adatok kedvező alakulása esetén megfontolásra javaslom ilyen jellegű intézkedések, képzések bevezetését, megszervezését.

A szorosan vett szakmai képzéseken túlmenően, amelyek a magas színvonalú ítélezést szolgálják fontosnak és szükségesnek tartom olyan képzések megszervezését is, amely a bírák érzékenyítését szolgálja, a látásmódjukat szélesíti, más jogterületekről kapnak információkat. Ilyen képzés a gyermekekkel kapcsolatba kerülő büntető bírák és családjogi ügyeket tárgyaló bírák **interdiszciplináris képzése**. Olyan szakmai megbeszélések megszervezése, amelyen a **jelzőrendszer tagjai**, büntető és polgári ügyszakos bírák, gyermekvédelmi szakemberek vesznek részt, a pártfogó felügyelet minél hatékonyabb működése érdekében a **pártfogó felügyelőkkel közös kerekasztal** szervezése.

A jogszabályváltozásokra tekintettel nem csupán a bírák, bírósági titkárok, fogalmazók képzése fontos, hanem ugyanilyen jelentőségű az adminisztratív munkaerő állomány szakmai és informatikai folyamatos képzése is, ahol az elektronikus rendszerek változásainak ismertetése mellett gyakorlati oktatás is szükséges.

Szorgalmazom és szakmai tudásommal segítem a **régió közös szakmai képzéseit**, amelyeken szívesen vállalok előadói szerepet is és támogatom, elősegítem, hogy minél több kolléga vegyen részt a Magyar Igazságügyi Akadémia által szervezett **központi képzéseken** is.

A Székesfehérvári Törvényszék elnökének kitűzött céljait megismertem, a büntető ügyszakot érintő rövid távú célok megvalósítását teljes mértékben szorgalmazom. Minden eszközzel elő kell segíteni, hogy a Székesfehérvári Járásbíróságon az időszerűségi mutatók javuljanak, a két éven túli ügyek számát jelentősen csökkenteni kell, az 5 éven túli ügyeket fel kell számolni, ezen cél eléréséhez minden szakmai és szervezési segítséget felajánlok és megadok a járásbíróság vezetőjének.

A büntetés-végrehajtási csoport időszerűségi mutatói javítását saját feladatomnak tekintem, emberi erőforrás növelésével és koncentráltabb munkaszervezéssel a hátralék hatékonyan kezelhető, feldolgozható.

Az új büntetőeljárási törvényhez kapcsolódó nyomtatványok, tájékoztatók kidolgozásában, elkészítésében magam is részt vettem az OBH Gyermekközpontú Igazságszolgáltatásért Munkacsoport tagjaként, így személyesen is támogatom azok használatát.

A hangrögzítő rendszer körében esetlegesen egy modernebb, jobban használhatóbb rendszer kialakítását javaslom, a Kaposvári Törvényszéken megismertem és rendszeresen használom az Express Dictate programot, amely nem csupán irodai, de otthoni használatra is teljes mértékben megfelelő.

## **Zárszó**

A pályaművemben igyekeztem felvázolni azon területeket, amelyeken személyemben, tudásommal, kompetenciáimmal hozzá tudok járulni a Székesfehérvári Törvényszék büntető kollégiumának munkájához, eredményeihez.

Hiszem, hogy a jó vezető a saját élményeiből, tapasztalataiból merít, akkor tud hasznosan és hatékonyan vezetni, irányítani, szervezni, ha tisztában van a folyamatokkal, megfelelő tudással rendelkezik.

Vallom, hogy példamutatással, az értékek átadásával pozitív irányba lehet fordítani, befolyásolni lehet egy közösséget. A vezető aktív része kell, hogy legyen a szervezeti egységnek és vezetői munkáját a közösség szolgálatára végezze.

A kollégák bizalma, támogatása és megértése elengedhetetlen a vezetői döntések elfogadása érdekében.

John Heider szerint „Vezető az legyen, ki dicséretért nem liheg, szidástól nem fél, dicsőséget nem halmoz, hírnevet nem hajszol, jutalma a legnagyobb: a társak sikere.”

Fontos feladatomnak tekintem bírósági vezetőként olyan bírógeneráció felnevelését, „kiképzését”, amely megfelelő tapasztalattal és szakmai tudással rendelkezik. Álláspontom szerint minden bírót saját habitusának és rátermettségének megfelelően képes fejlődni, a vezetésnek pedig az a feladata, hogy ezen fejlődésben megadja mindazt a szakmai és igazgatási segítséget, amely hozzásegíti a bírót a számára elérhető leghatékonyabb és legjobb munkavégzéshez.

Legfőbb feladatomnak tekintem az ítélezési munka segítségét, bírótársaim szolgálatát, az eddig elért eredmények megőrzését és a büntető ügyszakban azok fokozását, hogy a Székesfehérvári

Törvényszék az ország egyik legjobb, legmagasabb szakmai színvonalon működő bíróságává válhasson.

Természetesen pályázatom eredményessége esetén elsődleges feladatombként azt tekintem, hogy zökkenőmentes átmenetet biztosítsak a vezetőváltás miatti feszültségek oldásában, illetve a büntető tagozat működésében.

Sikeres pályázatom esetén számítok a kollégium tanácselnökeinek megtisztelő segítségére.

Kérem Tisztelt Elnök Asszonyt és bírótársaimat, hogy fenti elképzeléseimet elfogadva támogassák a pályázatomat.

Siófok, 2019. év május hó 20. napján

  
Dr. Hirtling Ibolya  
bíró

