

## J E G Y Z Ő K Ö N Y V

Készült az Országos Bírósági Hivatal (OBH) I. emelet 111. számú helyiségében megtartott, a Zalaegerszegi Törvényszék elnökhelyettesi állására benyújtott pályázat elbírálása tárgyában, a 2019. október 15. napján (kedden) 10:40 órai kezdettel tartott meghallgatásról.

### Jelen vannak:

**dr. Handó Tünde**

OBH elnöke

**dr. Patus Sándor**

pályázó

**Nagyné Tarnai Teréz**

jegyzőkönyvvezető

Dr. Handó Tünde köszönti a megjelentet. Megállapítja, hogy a Bírósági Közlöny 2019. évi 6. számában, a 401.E/2019. (VII. 16.) OBHE határozattal a Zalaegerszegi Törvényszék elnökhelyettesi állására kiírt pályázatra dr. Patus Sándor nyújtott be pályaművet.

Tájékoztatja a pályázót, hogy a bíróságok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. évi CLXI. törvény (a továbbiakban: Bszi.) 132. § (1) bekezdése előírja az OBH elnöke számára a pályázó meghallgatását. A meghallgatásról jegyzőkönyv készül, amelyet a Bszi. 77. § (4) bekezdésére figyelemmel a bíróságok központi honlapján közzé kell tenni.

Tájékoztatja továbbá a pályázót arról, hogy a pályázati rendszer átláthatóságának biztosítása érdekében – amennyiben ehhez a pályázó hozzájárul – a jegyzőkönyv mellett a pályázati anyagot is közzé kívánja tenni a központi honlapon azzal, hogy amennyiben a pályázó kéri, a pályázati anyag csak eredményes pályázat esetén kerül közzétételre.

**dr. Patus Sándor**

A pályázatomban nyilvánosságra hozatalához hozzájárulok.

**dr. Handó Tünde**

Van-e valami, amit kiemelne a pályázatából, vagy amivel kiegészítené azt?

**dr. Patus Sándor**

Igen, egy korábbi pályázat szóbeli értékelésén Elnök Asszony elmondta, hogy a pályázatok beadása a pályázónak is az épülésére szolgál, annak az átgondolása. Menet közben én is rájöttem ennek teljes igazságára és próbáltam abba az irányba gondolkozni. Az előző meghallgatás során felmerült az, hogy a pályázatból tanulmányféléket lehetne összerakni a vezetői térkép körében. Kicsit tanácstalan voltam, de sikerült egy „kezdeményt” összeraknom, elhoztam, átadom. Háromnegyed részben a pályázataimból vannak.

**dr. Handó Tünde**

És a vezetőképzés tapasztalataiból állt össze, mint egy tananyag?

**dr. Patus Sándor**

Igen, a vezetői kompetenciákat összefoglaltam, 61-nél tartok, nyilván ez egy jelenlegi állapot, melyet szeretnék tovább fejleszteni. Az elején leírtam, hogy ha valaki úgy gondolná, hogy együtt gondolkodnánk, nagyon szívesen venném. Háromnegyed részben a pályázati anyagaim, azt próbáltam még átgondolni, kiegészíteni, és szeretném tovább fejleszteni a későbbiek során. Ez egy kiindulási pont. Egy gondolatot kiemelnék belőle, hogy a bíróságok tekintetében ügyszámcsökkenés nyilvánvaló mindenki számára, azonban felmerült bennem egy olyan, hogy hogyan tudnánk még kifelé és befelé is olyan munkát végezni, mely értékeket teremt. Eszembe jutott egy gondolat, hogy bírósági „szabadegyetem”, amelynek lenne egy belső és egy külső iránya. A külső irányban végig kellene gondolni azt, hogy a társadalomban élőknek mik, azok a gondolatai, igényei, ahol a tudásátadás is lehetséges volna. Bizonyos időszakonként olyan munkatársaink, akik ezekben a témákban „otthon vannak”, tartanának szabadegyetem jelleggel előadásokat a bíróságok épületében, ahová meg lehetne hívni az embereket. Ezt meg lehetne hirdetni, hogy akit érdekel a téma jöhet és meghallgathatja, időkorlát figyelembevételével, akár két előadóval. Meg lehetne hívni az alkalmazottak hozzátartozóit és külső érdeklődőket is. A

bíróság mindig is egy értékeket közvetítő és létrehozó szervezet volt. Belső irányba pedig nagyon sok tehetséges kollégánk van, akik sok mindennel foglalkoznak: sok tudásuk van, és nemcsak a saját működésünk, a joggal kapcsolatos tudáselemekre gondolok, hanem egyebekre is pl. természettudomány, bíróságtörténet, művészet vagy bármilyen más tudományban is jártassak. Fel lehetne ajánlani nekik, hogy a szervezeten belül átadhatnák saját tudásukat.

**dr. Handó Tünde**

Az alapfeladatunk mégis csak az ítékezés, ez mi hasznot hoz az alapfeladatunkat illetően, hogy az ítékezés időszerű és minőségi legyen? Ezt várják tőlünk, ez az alkotmányos feladatunk, hogy a független bírók, időszerűen és magas színvonalon ítékezzenek. Az állampolgár is azt várja, hogy igazságos döntéseket hozzunk.

**dr. Patus Sándor**

Igen. A külső irányban esetleg a jogszabály-változásoknál lehetne, egy sajtómegjelenés, egy ismeretterjesztés a saját működésünkről, a különleges problémákról. A belső működés tekintetében egy belső képzés lenne. Az önképzést segítené egy ilyen előadás, valamint a szervezetben élőknek és dolgozóknak a flow érzetét tudná emelni, amivel hatékonyabbá válna a teljesítményünk. Ha megvan a jó érzés, a flow, a megbecsülés, a kommunikáció, hogy mindenki befuthassa a saját lehetőségeit, az pozitívumot hoz a dolgozóknak, így nagyobb teljesítményre vagyunk képesek és az elkötelezettségünk is emelkedik. Itt látok hozzáférést az ítékezéshez.

**dr. Handó Tünde**

Ezt a csoportvezetőnek vagy a tréneri csoportvezetőnek Simon Máriának bemutatja?

**dr. Patus Sándor**

Igen.

**dr. Handó Tünde**

Köszönöm, fogom tanulmányozni. Térjünk vissza a pályaműhöz. Az ítékezéshez kapcsolódik az ügyforgalommal való foglalkozás, ahogy mondta is az látszik, hogy a folyamatban maradt ügyek száma az egy csökkenő tendenciát mutat, mindkét ügyszakban. Mire vezethető ez vissza?

### **dr. Patus Sándor**

Igen, ez így van. A saját tapasztalatomat tudom mondani: a polgári ügyszakban láttuk a 2018. 2019. év mutatóit. Nyilván az új Pp. bevezetése alapján véve megváltoztatta a gondolkodást, és idő kellett ahhoz, hogy az emberek megtanulják, megszokják. Pont ilyenben tudnak segíteni az előadások, tudásátadások lehetősége, hogy hamarabb jussunk el a célhoz. Volt egy tanulási folyamat, az ügyvédek esetében is. A keresetlevelek sem jöttek az első időszakban az ügyvédektől, mert bizonytalanok voltak. Az ügyfélszolgálat működött, ott családjogi perek érkeztek elsősorban. Más ügyek esetében próbáltak egyeztetni, végig gondolni a dolgokat. Ez a mínusz trend megfordulni látszik. A Nagykanizsai Járásbíróságon a polgári ügyszakos érkezés 29 %-os csökkenést mutatott a 2018-as évben. Ez nagyon jelentős, viszont az is látszik, hogy megfordul ez a trend. 2018-ban egész évben csökkenés volt, azonban ez 2019. év elején átfordult, és emelkedni kezdtek az ügyszámok. Még nem tartunk ott, ahol tartottunk 2017. évben az ügyérkezésben, lehet nem is fogunk, de 50 ügygel több érkezett hozzánk, mint az előző év adott időszakában. Az látszik, hogy megfordult a trend, de hogy mikor fog kifutni az emelkedés csúcsa azt még nem látjuk. Polgári ügyszak ügyérkezését mindenképpen ez az eljárási jogszabályváltozás alapvetően meghatározta. Hozzáteszem, hogy ez egy szükséges pozitív dolog volt, amit meg kell tanulnia az embereknek, hozzá kell szokniuk. A bírósági szervezetben 2017. előtt voltak olyan perek, melyeknek nem biztos, hogy a bíróság elé kellett volna kerülnie, ezt a bizonyos százaléku ügyet, most nem hozzák be. Ezért valószínű, hogy nem megyünk vissza a 2017. év előtti ügyérkezéshez 2020-2021. években sem. Büntető ügyszakban, amit hallok és tapasztalatok a nyugati országrészben, hogy vendégmunkások lettek a szokásos magyarországi bűnelkövetők. Sokan a nyugati országrészből Ausztriába, Németországba mennek és ott növekszik a börtönnépességben a magyarok száma. Ez az egyik része, másrészt a közbiztonság tényleg javult.

### **dr. Handó Tünde**

Néhány évvel ezelőtt 450.000 bűncselekményhez képest, idén eddig 100-130.000-nél tartunk.

### **dr. Patus Sándor**

Igen jelentősen javult a közbiztonság, amely a jogalkotónak is köszönhető a háromcsapás, a középáram bevezetése. Ez visszatartó erő a bűnelkövetésben, ezért jelentős mértékben csökkentek a bűncselekmények száma. Zalakaroson az a szlogen, hogy „a legbiztonságosabb város”, mert ott a bűnelkövetések száma nagyon alacsony. Nagykanizsán is javult a helyzet. Ez nagyon pozitív dolog, kevesebb ügyérkezésünk van.

**dr. Handó Tünde**

Sok újdonságba fog bele Zalaegerszeg. Az egyik a teammunka. Van rálátása, vagy foglalkozik vele?

**dr. Patus Sándor**

Igen látom, Elnök Úr a teammunka tekintetében hozott rendelkezést, amiben egy teammunka modellt vázolt fel, melyet iránymutatónak tekint a Zalaegerszegi Törvényszék. Részletesen le van rajzolva a mellékletben, hogyan képzelik el a teammunkát.

**dr. Handó Tünde**

Nagykanizsán is működik?

**dr. Patus Sándor**

Nagykanizsán is van teammunka, de be kell valljam, hogy nem teljesen ezzel a felépítéssel, mert nem biztos, hogy az adott bíróságnak a személyi állománya, adottságai lehetővé teszik ezt. Az a tapasztaltom, hogy nagyon sokfajta teammunka modell létezik.

**dr. Handó Tünde**

Igen az volna a legjobb, ha legalább 50 féle lenne, amiből lehet válogatni, attól függően, hogy milyen a bíró személyisége, a munkajellege, az eseti szükség stb. Nincs olyan, hogy optimális teammunka, nem tudjuk mindenhol biztosítani, amit időként gondolnak, vagy ami felsőbbíróságon alapvetés, hogy egy bíró vagy bírói tanács mellett legyen egy jogvégzett segítő, egy nem jogvégzett, de felsőfokú segítő és egy írnok. Erre talán nincs is szükség. Több ember, többféle kompetenciával, többfajta variációban dolgozhat. A teammunka lényege a kompetencia alapú foglalkoztatás, a munkafolyamtok feldaraboltsága és a bizalmi viszony, a teamvezetés léte az megvalósuljon. Tulajdonképpen ezek az alapelemek, s aztán, hogy konkrétan ki mit csinál, hányan vannak benne, hány embernek dolgoznak, arra nagyon sok variáció képzelhető el. Azt hiányolom, hogy egy modellt kitalál valaki, s azt gondolja végig vinni az összes ügyszakon, az összes járásbíróságon, az összes bírón, az nem megy. Azt gondolom, hogy testre kell szabni és az is meghatározza, hogy milyen lehetőségeink vannak.

**dr. Patus Sándor**

Teljesen egyetérték Elnök Asszonnyal, mert nehézséget is okoz nekünk az a fajta gondolkodás, amit Elnök Úr irányadónak tekintett. A Nagykanizsai Járásbíróság nincs abban a helyzetben, hogy ezt betű szerint meg tudja valósítani, de úgy gondolom, hogy a Lenti Járásbíróság sem, mivel az még kisebb bíróság. Az a tapasztalatom, hogy nagyobb önállóságot szeretnének a

járásbírószági vezetők, talán ők tudják a legjobban kialakítani azt a teammunkát, ami hatékonyan működik. A törvényszék abban tud segítséget nyújtani, hogy összefogja a teammunka irányú működést, mert többfajta leírás, többfajta teammunka modell létezik. Meg legyen a gondolkodásszabadság, és a hatékonyság a legfontosabb e körben, hogy tényleg a munkateher csökkenjen, tényleg hatékonyabb legyen a munkavégzés, tényleg jól érezze az adott munkavállaló benne, és ekkor válik nagyon jó közösségé a team.

**dr. Handó Tünde**

Ha a hatékonyság szóba jön: 2012-ben nehéz helyzetben volt a bíróság, óriási munkateher különbségekkel, súlyos időszerűtlenséggel. Ma, már a 2 éven túli ügyek számát 50%-kal csökkentettük a 8 évvel ezelőttihez képest. A bírásnál mobileszközök vannak, nagyon sok mindennel foglalkoztunk az elmúlt években. Akkor olyan helyzetben volt az igazgatási modellváltás, hogy azt látták a kívül állók, hogy az nem működik hatékonyan: az egyiknek van építkezésre lehetősége, a másiknak nincs, az egyik kap embert akkor is ha nem is kellene, a másik nem kap. Nem volt egyfajta kiegyenlítetttség, sokszor különféle lobbierdekek határozták meg, hogy ki mihez juthat hozzá. Ezért volt fontos az, hogy mit hirdetünk meg - nagyon röviden, nem Ph.D. tanulmányban -, mint stratégiai célt. Ezek a stratégiai célok valóban a hatékonyságról is szólnak, elég szikáron megfogalmazottak, de az elmúlt 8 évben mintha egy karácsonyfa lenne, nagyon sok kis színes díszet pakoltunk fel az ágakra, melyekből azt gondolom, hogy az látható, hogy az Országos Bírószági Hivatalnak szándéka és elvárása is a vezetők irányába, hogy ők maguk is helyben az embert, mint ügyfelet, vagy az embert, mint bírót, vagy igazságügyi alkalmazottat próbálják centrumba helyezni. Ez érzékelhető, hogy nekünk ez is fontos?

**dr. Patus Sándor**

Igen, amikor először találkoztam a stratégiai célokkal az fogalmazódott meg bennem, hogy ez több mint, stratégia cél, ez világító torony, mert ami fel lett a 6 stratégiai célban sorolva, az teljes értékű és mindent átfed. A mai napig hatékonyan működik.

**dr. Handó Tünde**

Azzal, amik a tartalmát adják, ezeknek az elemeknek. Ezt félre lehet érteni?

**dr. Patus Sándor**

Nem.

### **dr. Handó Tünde**

Hatékonyaságról szól és termelőüzemként szeretném működtetni a bírósági szervezetet?

### **dr. Patus Sándor**

Nem. A humánerőforrással való foglalkozás, vagy akár a Nyitott Bíróság, a Gyermekközpontú Igazságszolgáltatás, a Tanúgondozás programok, ügyfél- és munkatárs centrikusság van a bíróságokon. A családbarát munkahelyek, illetve az ügyfelek kiemelése mindenki számára kell, hogy látszódjon. Ahhoz képest, ahogy működtünk 2012. előtt, most teljesen más: modern világba való, hatékony, emberbarát működésévé váltunk. Az eredmények, amelyeket én is tapasztalok, hogy csökkenek a hosszú, 2 éven túli ügyek, ezek mind pozitívok, de emellett azt is látni kell, hogy az ügyfelekkel való nyitottság is megvalósult, mivel 2012. előtt nagyon bezárkózott volt a bíróság.

### **dr. Handó Tünde**

Zalaegerszeg ebben korábban is kicsit előrébb járt, mint az ország egésze. Kiállítások, történelemápolás, tanúgondozás is előbb megjelent, mint az országban máshol. Ezek a kezdeményezések korábban sporadikusak voltak, elnök függők, amit megpróbálunk megtenni az az, hogy ezeket a színes dolgokat, jó gyakorlatokat felemeltük, és megtámogattuk ahogy tudtuk, hogy az országban csatlakozzanak hozzá.

Mit gondol arról, hogy miért döntött úgy a jogalkotó, hogy a bírósági szervezeten belül a vezetők nem választással kerülnek pozícióba, hanem kinevezéssel? Mi a jelentősége a véleménynyilvánításnak, a kinevezésnek? Ez a kettő együtt kell, hogy létezzen?

### **dr. Patus Sándor**

Nyilván egy testületi döntés lehet kiválasztó pl. a törvényszék választhatja a BT tagokat, és lehet véleménynyilvánító. A kiválasztó teljesen egyértelmű, hogy addig szavazunk amíg ki nem választjuk pl. a BT tagot. A véleménynyilvánítás azt jelenti, hogy az utóbbi időben az is teret kapott, hogy lehet több jelölt mellett is állást foglalni. Utána a felsővezetőnek a döntése, hogy a stratégia célok rendszerében, az egész szervezetrendszerben gondolkodva hogyan hozza meg a döntését, mely sokkal bonyolultabb. Nem biztos, hogy népszerűségi versenynek kellene lenni a véleménynyilvánítási szavazásnak, mert nem biztos, hogy az a szervezet érdekét szolgálja teljes mértékben. Továbbá nem biztos, hogy személyes meggyőzéseken kell alapulnia, hogy kire szavazzon a bíró. Ez nem véleménynyilvánítás, hanem „kampány”, vagy milyen elvárást fogalmaznak meg velem szemben, ez is a véleménynyilvánításnak a gátját szabja.

### **dr. Handó Tünde**

Ez nehéz dolog, mert egyszerre kellene elnyerni a többségi szavazást, hogy bízzanak, higgyenek benne, mert egy szavazás erről is szól, egy érzelmi hozzáállás. A szavazó nem feltétlenül gondolkodik abban, hogy pl. országos szinten milyen típusú törvényszéki elnökökre van szükség, mit kell átlátnia, mihez kell hozzáérnie. Van egy olyan törvényszékünk, ahol egy 10 milliárdos beruházást kell levezényelnie a törvényszéki elnöknek. Hiába lenne valaki jó bíró, a legkiválóbb büntető jogász, de az már olyan feladat, melyet máshol miniszteri biztos foglalkozik egy ilyen projekttel. Olyan feladatok vannak egy vezetőnél, melyek eltérnek a bírói kompetenciából, másrészt az is egy komoly kihívás, hogy egyszerre megfelelni a bírói karnak, meg a felsővezetésnek is.

### **dr. Patus Sándor**

Igen nehéz dolog, de mindenképpen látni kell, hogy el kell engedni bizonyos dolgokat. El kell fogadni, akár a népszerűségi kampányt pályázóként, vagy ha van egy olyan gondolkodás, hogy az a pályázó kívülre kerüljön, mert az a csapat másképp gondolja és más elképzelése van, ez egy negatív kampány. Ezt összességében elfogadom. Én nagyon nagy büszkeséggel vagyok arra, hogy mellettem ennyien kiálltak, bár kevesebben voltak, mint legutóbb. A körülményekhez képest úgy gondolom, hogy ez a legjobb eredmény, amit elérhettem nagyon megköszönöm nekik. Visszatérve a vezetői szükséges tudásokra, nagyon sokszor végig gondoltam, hogy a menedzser típusú vezetés kicsit más, nem a legjobb bíró lehet a legjobb vezető, mert nagyon sok olyan tudáselemmel kell rendelkezni, ami a 10,3 milliárdos BKT-s beruházás esetén nyilván egy projektmenedzser, aki végig tudja vinni az egész beruházást. Az pályázatomban próbáltam sok mindent összeszedni, egy olyan magot képezni, a végén egy esszenciát alkotni, hogy ne is kelljen az egész anyagot elolvasni, hogy lássák, hogy mi a gondolatom. A vezetői térképben a támogató odafigyelés, a coach típusú vezetői modell, amikor helyzetbe kell hozni az embereket, hogy jól tudjanak teljesíteni, meg kell adni a lehetőséget, az öt egyenlőséget, minden egyes elemét, mert az a flownak az alapja, ha azok megvalósulnak. Ha ezt meg tudjuk tenni, akkor jól érezhetik magukat az emberek a munkahelyükön, s mellette hatékonyabbak lesznek. Felsővezetői döntés, hogy melyik gondolat mentén foglal állást, én azt gondolom, hogy a menedzser típusú gondolkodás a mai világban elengedhetetlen, pl. a kórházakban is meg van az orvosigazgató, és az igazgatót sikerült külön választani, mely pozitív hatással volt a kórházi szervezetre. Nálunk is ebbe az irányba lehetne menni.

### **dr. Handó Tünde**

Ez nehéz, mert a bíró kollégák akkor fogadják el a vezetőt, én is azt tapasztaltam meg a 20 év alatt, hogy amellet, hogy a bíróságot vezettem, a szakmában is a topon kellett lennem. Ha nem vállaltam volna, hogy például én vigyem a régi ügyeket, hiába lettem volna jó menedzser, nem lett volna akkora megbecsültségem. A bírósági szervezetnek ez egy sajátja, hogy a



tekintélyhez, az elismeréshez az is kell, hogy ha egy specializáció rész a szakma, amiben a kiválóságot tudjuk hozni, akkor is egy elnök, egy csoportvezető munkájában jelen kell lennie.

**dr. Patus Sándor**

Igen, ezzel teljesen egyetértek. A másik, látni egy vidéki emberként, hogy nehezebb helyzetem volt, kevesebb információval rendelkeztek rólam a kollégák. Jelenleg 77 ügyem van 50%-os bíróként. Sok nehéz ügy került rám. A volt elnök úr elment nyugdíjba, és ott is megtörtént az ügyeinek a szétosztása, és volt olyan ügy, amit senki nem szívesen vállalt volna, én voltam, aki elvitte.

**dr. Handó Tünde**

Hogyan értékeli bíróként a visszajelzéseket a másodfokról?

**dr. Patus Sándor**

Vegyesen, de vannak a bírói működésem során különböző időszakok, például munkaügyi bírósági tevékenységem során hatályon kívül helyezés nem volt. Dr. Csanádi Lajos tanácselnök úr gondolkodása, mentalitása sokat segített. Polgári ügyszakban már nem ez a jellemző, az egyik problémafelvetésem hozzátartozott ehhez is, mert magas volt a hatályon kívül helyezés mindenkinél, mindenhol. 15-20% volt a Zalaegerszegi Törvényszéken a hatályon kívül helyezés. 2017. októberében kezdtem el az okokat a világos, egyenes beszéd keretében kimondani. Ott sikerült eredményt elérni, kollégiumvezető asszony, dr. Herwert Szonja bekerült új emberként, új gondolkodással a helyzetbe, változás történt. Lehet még javítani rajta, de ugyanazzal a személyi állománnyal, ugyanazokkal az emberekkel, különösebb átképzések nélkül megváltozott a hatályon kívül helyezés mennyisége. Különböző attitűdök vannak, úgy érzem, hogy a másodfokú bíróság attitűdje változott a hatályon kívül helyezéssel kapcsolatos gondolkodásban.

**dr. Handó Tünde**

Reméljük, hogy ehhez a képzések is hozzájárulnak.

**dr. Patus Sándor**

Igen, és az egyenes beszéd.

**dr. Handó Tünde**

Köszönöm szépen.

Dr. Handó Tünde a meghallgatást befejezettnek nyilvánítja.

Jegyzőkönyv lezárva 11 óra 15 perckor.



**dr. Handó Tünde,**

**az OBH elnöke**

**Kmf.**



**dr. Patus Sándor,**

**pályázó**



**Nagyné Tarnai Teréz,**

**jegyzőkönyvvezető**