

Szervezetfejlesztés a Miskolci Törvényszéken

A Miskolci Törvényszék 2013. november 28. napján sikeres pályázatot nyújtott be az Új Széchenyi Terv Államreform Operatív Program támogatási rendszerének keretében meghirdetett, „Szervezetfejlesztési program államigazgatási és igazságszolgáltatási szervek számára” megnevezésű, ÁROP-1.2.18/A-2013. azonosító jelű pályázati felhívásra.

A pályázat megvalósítása során vállalta, hogy továbbfejleszti középtávú intézményi stratégiai céljait, - a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség megbízásából kidolgozott módszertanok felhasználásával – öt (Teljesítménymenedzsment, Folyamatoptimalizálás, Tudásmegosztás, Minőségirányítás, Változáskezelés) beavatkozási területen javítja belső működésének hatékonyságát.

A módszertanok alapján felmérésre került a törvényszék szervezetének jelenlegi helyzete és meghatározásra kerültek a fejlesztések lehetséges irányai.

A projekt kidolgozásában a törvényszék területén szolgálatot teljesítő huszonnégy bíróból, valamint igazságügyi alkalmazottból álló hat munkacsoport vett részt egy külső szakértő bevonásával, a munkacsoportok munkáját három fős Projekt Irányító Bizottság felügyelte.

A **Teljesítménymenedzsment** beavatkozási területet gondozó munkacsoport a szervezeti célokat meghatározta, a szervezeti teljesítmény indikátorok szervezetre testreszabott kidolgozását, a szervezetre testreszabott teljesítmény indikátorok mérését elvégezte, valamint az eredményekről szervezeti teljesítmény beszámolót készített.

Elsődleges stratégiai célkitűzésként a magas színvonalú, időszerű ítélkezési tevékenység végzését határozta meg.

Ennek megvalósításához szükséges személyi feltételek biztosítása körében célként jelölte meg az emberi erőforrások optimális felhasználását, a bírósági ügyintézők számának növelését és az utánpótlás biztosítását.

A tárgyi feltételek biztosításával összefüggésben a törvényszék két fő irányt határozott meg: a tárgyi infrastruktúra, valamint a közbeszerzési eljárások fejlesztését. A tárgyi infrastruktúra fejlesztésével kapcsolatos célként jelölte meg a munkacsoport a jelenlegi infrastruktúra optimális kihasználását, a munkahelyek minőségének javítását. A beszerzések körében prioritásként határozta meg a dologi előirányzat optimális, időszerű felhasználását, a közbeszerzési eljárások átláthatóságának fenntartását, hatékonyságának növelését.

A ügyforgalom csökkentése körében a munkacsoport az alapos panaszok számának csökkentését, az elnöki igazgatási ügyekkel kapcsolatos ügyintézés hatékonyságának javítását nevesítette.

Az Országos Bírósági Hivatal elnökének a vezetői összefoglalóban ismertett stratégiai céljaira figyelemmel szervezeti indikátorként került meghatározásra a képzettségi mutatók nyilvántartása és ezek növelése, az elnöki irodába beérkezett, iktatott ügyiratok száma, a közbeszerzések átfutási ideje, az igény megjelenésétől a kiírás megjelenéséig, a kezelt állampolgári bejelentések és ügyfél-reklamációk száma, az egy munkatársra jutó átlagos irodaméret, valamint az engedélyezett létszámkeret az év elején és év végén.

A szervezetre testreszabott indikátorok meghatározása, folyamatos mérése hozzájárulhat a magas színvonalú ítélkezéshez szükséges személyi, tárgyi feltételek biztosításához. Ennek érdekében az indikátorok továbbműködtetése, a projekt eredményeinek fenntartása céljából a munkacsoport intézkedési programot dolgozott ki a további feladatok és felelősök, illetve a határidők megjelölésével.

A **Folyamatoptimalizálás** beavatkozási területen két funkcionális folyamat felmérését, egyszerűsítését valósította meg. Fejlesztési elemként jelölte meg egyrészt az ügyvitel és az ügyintézés elektronizálására való felkészülést, másrészt az ügyelosztás egyszerűsítését, hatékonyságának növelését.

Az ügyvitel és az ügyintézés elektronizálására való felkészülés körében a Bírósági Gazdasági Hivatal iktatásának modernizációja, az iktatás folyamatoptimalizálásának kidolgozása volt az alapvető tevékenység. A jelenleg hagyományos, papír alapú iktatás, iratkezelés szoftveres megoldással történő felváltását - a szervezeti korszerűsítés, mint központi cél teljesítésén túlmenően - a költségtakarékossági szempontok, valamint a környezettudatos szemlélet indokolják.

A Bírósági Gazdasági Hivatal iktatási rendszerének elemzését követően a szervezetfejlesztési módszertan alkalmazásával a folyamatfejlesztési csapat elkészítette fejlesztési javaslatát a Gazdasági Hivatal iktatásának elektronizálására, a feladatok racionális összehangolására és működtetésére. A folyamatoptimalizálást végző munkacsoport a Bírósági Gazdasági Hivatal részére - műhelymunka keretében - egyedi iratkezelési szabályzatot is készített, mely az ügyviteli rendszer elektronizálását követően is használható, hiszen megtalálható benne mind a manuális iktatókönyv, mind pedig az iktatóprogram használata.

A törvényszék az ügyelosztás egyszerűsítése, hatékonyságának növelése körében a szervezetfejlesztési módszertan lépéseit követve létrehozta, tartalmilag részletesen

kidolgozta a bírósági ügyintézői munkaszervezési és ügyelosztási szabályzatot, mely jelentős mértékben hozzájárulhat az időszerű, megalapozott és jogszerű ítélezés feltételrendszerének javulásához, javításához.

A **Tudásmegosztás** beavatkozási területen a törvényszék közös adatbázisokat, tudásmegosztó fórumokat hozott létre, valamint a „Nytott bíróság” korábban bevezetett és nagy elismertségű társadalmi tudásmegosztó program továbbvitelét is megvalósította.

A tudásmegosztó fórumok körében Ki-Mit-Tud adatbázis, Informatikai belső tudásbázis, valamint Mediációs adatbázis kialakítására és folyamatos működtetésére került, illetőleg kerül sor.

A Ki-Mit-Tud adatbázis összegzi, hogy mely bírák, igazságügyi alkalmazottak rendelkeznek a munkakörük ellátásához szükséges ismereteket meghaladó szakképzettséggel, szakismerettel, idegen nyelvi tudással, egyéb kompetenciákkal.

Az Informatikai belső tudásbázis a felhasználó ismeretek bővítése érdekében került kialakításra, annak részét képezi a törvényszék valamennyi dolgozójának elérhetőségét tartalmazó E-telefonkönyv, az informatikusok szakterületét tartalmazó adatbázis, az Elektronikus ügyintézésrel kapcsolatos jogszabályok tára, az Informatikai alapfogalmak tára, a Soron kívüli ügyek leltára, valamint az Elektronikus ügyintézés a gyakorlatban elnevezésű útmutató.

A Mediációs adatbázis a mediáció kialakulására, formáira, a mediátor jogállására, az eljárás lefolytatására, a bírósági közvetítés elévüléssel való kapcsolatára vonatkozó ismeretanyagot, a törvényszéken kijelölt bírósági mediátorok adatait, szakterületeit, valamint a mediációs eljárás során alkalmazandó formanyomtatványokat tartalmazza.

A „Nytott bíróság” program a tudás külső hasznosulását valósítja meg, vagyis célja a bírósági intézményen belüli szakértői tudás külső hasznosítása. Ezen cél megvalósításának eszközei az egyes teljesítményi indikátorok. A törvényszék a „Nytott bíróság” programon belül az alábbi szervezeti teljesítmény indikátorokat határozta meg:

- a „Nytott bíróság” program keretében tájékoztató segédanyagok készítése a célcsoportok részére;
- Tájékoztató segédanyag készítése állásbörzén való bemutatkozáshoz;
- „Nytott bíróság” program népszerűsítése (sajtó megjelenés, Internet);
- „Nytott bíróság” program folytatása a középiskolákban;
- Egyetemekkel, főiskolákkal való kapcsolatfelvétel;

- „Nyitott bíróság” program kiterjesztése fiatalabb, illetve idősebb (egyetemista) korosztályok számára;
- Társszervezetekkel való kapcsolatfelvétel;
- A program összehangolt folytatása ügyésséggel, rendőrséggel, közjegyzőkkel, ügyvédekkel, családsegítővel;
- Kapcsolatfelvétel cégekkel;
- A program kiterjesztése a régióban működő nagy cégekkel a kölcsönösség jegyében;
- Tapasztalatok feldolgozása, új utak keresése, eredmények megőrzése.

A projekt keretében az egyes indikátorok megvalósítása megkezdődött az alábbiak szerint:

A munkacsoport a projekt keretében tájékoztató anyagokat készített az egyetemiek állam- és jogtudományi karának hallgatói részére. Az elkészült anyagokból tájékoztató prospektusokat állított össze, melyet – figyelemmel kísérve a jogszabályi változásokat is – minden évben felhasználhatunk állásbörzéken, szakmai gyakorlati börzéken, de akár a középiskolások körében, ha érdeklődnek a jogi pálya iránt.

A szervezetfejlesztés keretén belül a Miskolci Törvényszék www.miskolcitorvenyszek.birosag.hu honlapján kialakításra került az Információk menüpont alatt egy „Nyitott bíróság” menüpont, melyet tartalommal töltöttünk fel.

Mindemellett a középiskolákban folyamatosan zajlik a program a 2014. tanévben is, újabb oktatási intézmények kerültek bevonásra, a törvényszék folyamatos kapcsolatot tart fenn az iskolákkal, tanárokkal.

Az általános – bírósági szervezetre, bíróságok munkájára, igazságszolgáltatás alapfogalmaira vonatkozó - előadások mellett a törvényszék minden évben kiválaszt egy adott témát, területet, melyhez kapcsolódva egy külön előadásanyagot készít a fiatalok számára. Az első ilyen speciális téma 2014. évben: a drogrevenió.

Ezen komplex, átfogó, prevenciók céljait szolgáló előadás megvalósításához bevontuk a társszerveket is, így megkerestük az Miskolci Járási Ügyészséget, a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Rendőr-főkapitányságot, a miskolci Drogambulanciát, továbbá személyesen beszéltünk Dr. Zacher Gábor toxikológussal is, aki hasznos gyakorlati tanácsokkal látott el minket az előadásanyag kapcsán.

A projekt részét képezte a „Nyitott bíróság” program korosztálybeli továbbfejlesztése. A programba a 12-13 éves korosztály, vagyis az általános iskolák 7. és 8. évfolyamát is bevontuk. Ennek megfelelően elkészült egy előadásanyag általános iskolások számára is.

Mindemellett a Miskolci Törvényszék 2014. február hónapjában együttműködési megállapodást kötött a Miskolci Egyetem Állam- és Jogtudományi Karával.

A **Minőségirányítás** beavatkozás területen működő munkacsoport a CAF 2013 modellen alapuló önértékelési feladatot a megadott módszertant követve végezte el. Egy munkacsoport-vezető, három munkacsoport tag és tizennyolc értékelő munkájának eredményeképpen jött létre az az intézkedési program, mely elősegíti a Miskolci Törvényszék stratégiájának megvalósulását, hozzájárul a szervezeti teljesítmény és a hatékonyság növekedéséhez.

Az értékelés során számos erősség és fejlesztendő terület került feltárásra, közöttük a jelentős anyagi ráfordítást, szervezést, kidolgozást, illetve a már meglévő eszközök felhasználását igénylő fejlesztések.

A CAF önértékelés alapján elkészült intézkedési programban két átfogó, hosszú távú fejlesztést és két könnyen és gyorsan megvalósítható fejlesztést irányzott elő a munkacsoport:

1. Külső és belső kommunikációs rendszer fejlesztésére vonatkozó terv kidolgozása és bevezetése.
2. A munkatársak értékelési, elismerési, ösztönzési rendszerének kidolgozása.
3. Panasznap i ügyeleti rendszer bevezetése.
4. Kezelőirodák közvetlen telefonszámainak honlapon való megjelenítése.

A **Minőségirányítás** beavatkozási területen működő munkacsoport ügyfél-elégedettség mérési módszert kidolgozott ki és alkalmazott, ügyfélkارتát, panasznap szabályzatot, ügyfél tájékoztató anyagokat készített a projekt időszaka alatt. E munkacsoport munkájának eredményeként tovább bővült az elektronikus úton elérhető információk köre. A törvényszék területén működő kezelőirodák elektronikus úton elérhető adatainak bővülése nagy segítséget jelenthet a tájékozódni kívánó ügyfeleknek, mivel speciális elérhetőségeket jelenít meg közvetlenül megspórolva ezzel az ügyfél oldalán a telefonos költségeket. A tájékoztató anyagok mind papír alapon, mind elektronikus úton rendkívüli módon megkönnyítik az ügyfelek bírósághoz fordulását, de időt takarít meg a panasznapra csak felvilágosítás miatta folyamodók, a panasznap ügyintézők és a telefonos felvilágosítás helyett érdemi munkát végző ügyintézők oldalán is.

Az Ügyfélkarta és a Panasznap szabályzat a bíróság szolgáltató jellegének erősítésén túl egyben garanciális eszköz is az érdemi munkavégzéshez.

A **Változáskezelés** beavatkozási területen működő munkacsoport feladata két napos változásmenedzsment műhelymunka szervezése volt, amely során a résztvevők

megismerhették a szervezetben zajló változások természetét, valamint a változások kezeléséhez szükséges elméleti háttérrel, a változást segítő és gátló tényezőket, az érintettek kezelését. Célként került megfogalmazásra a Miskolci Törvényszék szervezeti, illetve munkatársainak egyéni változáskezelési képességének fejlesztése.

A műhelymunka célcsoportját a Miskolci Törvényszék felső vezetői és bírái (a szervezet létszámának minimum 5 %-a) képezték.


A workshop 2014. március 6. és 7. napján került megrendezésre 41 fő részvételével, összesen 7 óra elméleti előadás és 5 óra műhelymunka elosztásban.

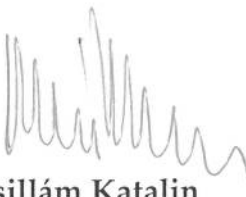
A workshopon résztvevők többsége szerint a Miskolci Törvényszéket, mint szervezetet nem jellemzi a rugalmasság és a változásokhoz való gyors alkalmazkodás, az inkább hierarchikus, hagyományos és bürokratikus működési sajátosságokkal rendelkezik.

A műhelymunka tapasztalatait összegezve megállapítható, hogy a dolgozók jól ismerik munkahelyüket, mind annak erősségeit, de ismerik a megoldandó problémákat is. Felelősségteljes elkötelezettséggel beszélnek a reális helyzetről és a segítő szándék motiválja őket. Fontos számukra, hogy aktív módon kivegyék részüket a problémamegoldásban és kreativitásukat, tudásukat e cél szolgálatába állítsák. A pályázat jó lehetőség volt arra, hogy a munkavállalók csoportos, interaktív feladatok útján együtt gondolkodjanak a jelenlegi helyzetükről, elvárásaikról, a nehézségekről és problémákról. Kritikusan, de reálisan látják a szervezet helyzetét és nyitottak az előrevivő párbeszédre, a szervezet megújítását célzó feladatokban való részvételre, amennyiben tapasztalattá válik számukra, hogy a véleményükre számíthatnak.

A projekt keretein belül 2014. április hónapjában aktualizálásra került a Miskolci Törvényszék esélyegyenlőségi terve is.

Miskolc, 2014. szeptember hó 25. napján


Dr. Heineemann Csilla
projektmenedzser


Dr. Csillám Katalin
PIB tag