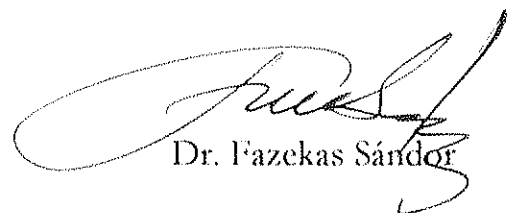


PÁLYAMŰ

az Országos Bírósági Hivatal elnökének a Bírósági Közlöny 2017. évi 9. számában a 692.E/2017. (X.19.) OBHE számú határozatával a Fővárosi Törvényszék elnöki tisztségére kiírt pályázat betöltése céljából.



Dr. Fazekas Sándor

I.

„Munkánkat a szervezeti és egyéni függetlenség kreatív dimenziójában végezhetjük”

BEVEZETÉS

Magyarország legnagyobb bíróságának, legnagyobb törvényszékének irányítása minden időben, tíz és húsz évvel ezelőtt és a jövőben is rendkívüli kihívást jelent bárki számára.

Az itt folyó ítélkezési munka, az évről évre induló és befejezésre kerülő peres és nemperes ügyek volumene és minősége meghatározó a magyar igazságszolgáltatás működésében és e működésről alkotott kép formálásában.

Nem telik el úgy nap, hogy a média ne foglalkozzon az itt folyó ügyekkel, ne volna társadalmi visszhangja a Törvényszék működésének.

A nagyságrendjében átlagostól nagyon különböző szervezetre és az egyénre nehezedő nyomás, az átlag fölötti kihívások következtében más itt fogalmazóvá, titkárrá, bíróvá vagy bírósági vezetővé válni, folyamatosan megfelelni e szerepköröknek a mindennapokban.

Megfelelhet-e a szervezet, az egyén, akár mint beosztott, akár mint vezető a nem szűnő kihívásoknak?

A válaszom igen!

A külvilág impulzusai és az intézményi működés keretei közötti feltételrendszer a mindennapi szocializáció formáinak kialakításával fokozatosan formálják a tanulási és alkalmazkodási képességeinket.

A mindannyiunkat jellemző elkötelezettség, a munkánk iránti alázat, a folyamatos képzés és önképzés tesz képessé valamennyiünket magas színvonalú egyéni teljesítményre, arra, hogy a szervezeti, társadalmi értékekkel és érdekekkel maximálisan azonosuljunk.

Emberi és szakmai önbecsülésünket, az ebből eredő erőnker fokozza az a mindennapi szinten jelenlévő tudat, hogy az emberi életviszonyok rendezésére hivatott munkánkat a szervezeti és egyéni függetlenség kreatív dimenziójában végezhetjük.

A bíróság elnökének – a „bírótársadalom” sajátos működési feltételrendszerében – „elsőként az egyenlők között” kell irányítania és ellenőriznie az alaptevékenységet, az ítélkező munkát, motiválni, az új kihívásokra reagálni, a szervezeti intaktság teljes biztosításával meggyőző kreativitással szervezni és átalakítani a működést.

A szervezetünket nem ismerő kívülálló számára a Fővárosi Törvényszék átláthatatlan konglomerátumnak tűnhet a közel háromezer dolgozójával, négy

kollégiumával, hét kerületi bíróságával (FKMB), tizenkét épületével Budapesten. A képletet látszólag még bonyolultabbá teszi a húszmilliárd forintot meghaladó éves költségvetési gazdálkodásunk, a működtetést biztosító több száz üzemeltetési szerződésünk, az összetett gazdálkodási rendszerünk és az ahhoz kapcsolódó kontrolling szisztéma.

Mindez azonban – nagysága ellenére – jól áttekinthető, átlátható és irányítható rendszerként tud működni, ahogyan ez mindenütt a világban, a társadalom egészen különböző alrendszeiben is. Ugyanis a működés és a működtetés hatékonyságának kulcsa nem a szervezet kisebb vagy nagyobb formációjában rejlik, hanem annak jólszervezettségében!

Meggyőződésem, hogy az elmúlt évek **aktív és alkotó közösségi együttműködése** – az OBH-val és **kiemelten annak elnökével**, valamint a szervezeten belül is – eredményeként a Fővárosi Törvényszék ma jól strukturált és jól szervezett igazságszolgáltatási **centrumként működik**, melyet a szabályozottság és a kiszámítható, eredményes működés jellemez.

A stabilitás, a kiegyensúlyozott működés hátterében a **központi irányítástól kapott támogatás**, a belső erőforrások racionális mobilizálása és átcsoportosítása, valamint a dolgozói kollektíva folyamatos erőfeszítése áll!

A bírósági vezetők, elnökök sajátos fejlődés, szakmai, vezetői képzés és önképzési mechanizmus eredményeként válhatnak rendszerünkben sikeres irányítóvá. Valamennyien ítélező bíróként kezdik pályafutásukat, a vezetői készségük, képességeik, tudásuk csak fokozatosan, később alakul ki, terjed ki olyan területekre és irányítási zónákra, melyek vonatkozásában az alapkvalifikáció önmagában nem ad eligazítást. Ebben a különleges helyzetben fokozott jelentőségű a vezetői elkötelezettség, a folyamatos tanulás és tudásgyarapítás, a nyitottság és rugalmasság, a közösségi érdekek helyes felismerésének képessége, és az érdekérvényesítés kérdéseire adott válaszok szakszerű és pontos meghatározása.

Nagy szervezetek, így a Fővárosi Törvényszék esetében mindez fokozottan és hatványozottan igaz.

E pályamű megírásakor egy teljes elnöki ciklust tudhatok magam mögött a Fővárosi Törvényszéken.

A fentiekben ismertetett speciális helyzet speciális helyzetértékelést kíván: nemcsak új célokat, új stratégiát kell bemutatni és megfogalmazni, de számot is kell adni arról az időszakról, amikor az ország legnagyobb törvényszékét vezettem.

A pályamű következő fejezete a tevékenységet és az elért eredményeket mutatja be.

2017. december 30-án 30 esztendeje lesz annak, hogy bírói kinevezést kaptam a Fővárosi Bíróságon a Pesti Központi Kerületi Bíróságra.

Szerencsés vagyok, mert a vezetői pályám az igazgatási szinteket fokozatosan követő, a tudásgyarapítás szempontjából és az egyre növekvő felelősségvállalás oldaláról lépésről lépésre haladó volt.

Köszönöm mindazok bizalmát és támogatását, akik vezetői munkámban oly sok segítséget adtak, és oly sok áldozatot hoztak!

II.

„Minden szakterületen sikerült előrelépniünk, javítottuk mutatóinkat, csökkentettük hátralékunkat”

A Fővárosi Törvényszék működésében, működtetésében elért eredmények 2012 – 2017

A pályamű jövőbeni célkitűzéseit bemutató fejezete előtt igen fontosnak tartom a hatéves, lezáruló elnöki ciklus végén a mérleg, a számadás elkészítését. Ezt a kinevezői jogkör gyakorlójának és a véleményező bírói kar pontos tájékoztatása céljából teszem, mintegy számot adva az elvégzett igazgatási munkáról.

A beszámolóson túl a mérleg készítése azért is fontos és indokolt, mert a 2011-ben benyújtott pályaműben foglalt vállalások mára jórészt teljesültek, a Fővárosi Törvényszék – szerencsére – 2018-ban már teljesen más vagy új kihívások elé néz.

A Fővárosi Törvényszék 2012. évi helyzete és kihívásai

A Fővárosi Bíróság 2011-2012. év fordulóján több évtizedes hátralékkal küzdő, létszámában az ügyérkezéshez viszonyítottan alulreprezentált, számos területen diszfunkcionálisan működő szervezet volt.

Általánosságban a bírói és a bírósági dolgozói munkateher számos ítélkezési szinten és szakágban jóval meghaladta az országos átlagos mutatót, a megyei elsőfokú

ítélkezési szinten a hátralék, a mega-ügyek kezeléstechnikájának kialakulatlansága és az eljárások jelentős elhúzódnása jellemezte.

E helyzetet tovább rontotta az ország legnagyobb helyi bíróságának, a Pesti Központi Kerületi Bíróságnak a kizárólagos illetékességből eredő átlag feletti munkaterhe.

Krizispontok a Fővárosi Törvényszéken (Bíróságon) 2011 – 2012-ben:

- az országos ügyérkezésből és az országos létszámból való részesedés eltérő aránya
- alulreprezentált bírói és igazságügyi alkalmazotti létszám
- eltúlzott, a kizárólagos illetékességhez kapcsolódó feladatkörök
- a megyei elsőfokú szakágak munkaterhe, ellehetetlenült helyzete
- a közigazgatási szakterület kizárólagos illetékességből adódó országos munkateher aránytalansága
- állandósult bírói és igazságügyi alkalmazotti fluktuáció
- az ideiglenesen rendszeresített megyei bírói és igazságügyi alkalmazotti álláshelyek bizonytalan (pénzügyi) sorsa
- egyes szervezeti egységek méltatlan elhelyezési körülményei
- elavult, elhasználódott informatikai eszközpark
- az intézmény kötelezettségvállalási szabályaiból adódó bizonytalanság a pénzügyi helyzetében
- a gazdálkodási kontrollkörnyezet kialakítatlansága

A 2012-ben elfogadott pályamű céljai és a célok megvalósítása

CÉL	MEGVALÓSÍTÁS	RÉSZBENI MEGVALÓSÍTÁS	MÓDJA
A megyei elsőfokú tanácsok munkateher csökkentése	✓		Cégbíróági létszám átcsoportosítás, álláshely bővítés
A 144/2008. (VI.9.) OIT határozattal ideiglenesen rendszeresített álláshelyek engedélyezése	✓		390/2012. (XI.29.), 423/2013. (X.29.) OBHE határozat
A titkári, bírósági ügyintézői helyek átcsoportosítása és bővítése	✓		115/2012. (VI.8.), 373/2013. (IX.26.) OBHE határozat -33 titkári, 95 bírósági ügyintézői hely - Fmh területen felszabadult munkaerő átcsoportosítása
Cégbíróági foglalkoztatás átalakítása	✓		-Bírói létszám peres ügyszakba átirányítása -Ügyintézői létszám növelése
Bírói foglalkoztatás „kiváltása”, titkári alkalmazás bővítése	✓		- Bírósági „tevékenységi térkép” OBH-val közösen -„Kiszervezés”: szabálysértés, nyilvántartás, felszámolás
A PKKB kizárólagos illetékességének, munkaterhének csökkentése, arányosítása	✓		2010. évi CLXXXIII. tv. 124. §, 165. § (2) bek.
Az FB közigazgatási kollégiumának munkateher arányosítása	✓		2013-tól új modell bevezetése (FKMB, FTKMRK)
Új szabálysértési eljárási modell, bírói alkalmazás megszüntetése	✓		PKKB egységes szabálysértési csoportja, eljárási racionalizálás, munkafolyam-protokoll
Munkateher arányosítás a kerületi bíróságok között		✓	II és III. Ker. Bíróság és a XX., XXI. és XXIII. Ker. Bíróság büntető ügyszaka
Mega-ügyek intézésének új rendje		✓	Folyamatosan alakuló és fejlesztett kiosztási rend és protokoll szerint
A bírói munka igazgatási ellenőrzésének egységessé tétele	✓		Szabályzat módosítás

CÉL	MEGVALÓSÍTÁS	RENDSZERI MEGVALÓSÍTÁS	MÓDJA
A belső képzési rendszer új alapokra helyezése	✓		Helyi és központi-helyi képzési rendszerek és központ kialakítása
Új kommunikációs stratégia kialakítása	✓		Szóvivők, új sajtóosztály, rendszeres sajtótájékoztatók, közlemények, proaktív kommunikáció, új belső kommunikáció
Új informatikai eszközpark kiépítése		✓	Az OBH elnöki intézkedés nyomán teljesen új alapokra helyezés
Hangrögzítő rendszerek kialakítása		✓	Hangrögzítő (TASCAM) és hangfelismerő programok tesztjellegű beszerzése
TEAM rendszer bevezetése		✓	A bírói foglalkoztatás „kiszervezésével” a kijelölt utkári kör bővítésével korlátozott létszám biztosított főleg a mega-ügyekben
A bírói értékelési rend új alapokra helyezése és egységes szabályozása		✓	OBHE utasítás és a pályázati protokoll kialakításában aktív közreműködés, az FT-n egységes végrehajtás
Stabil pénzügyi gazdálkodás, biztos likviditás	✓		A kötelezettségvállalás, ellenőrzés új alapokra helyezése, kiszámítható pénzügyi gazdálkodás
Új ingatlan-gazdálkodási koncepció, új elhelyezések biztosítása	✓		Folyamatos felújítások, beruházások, új épületek biztosítása
Új gazdálkodási, pénzügyi kontroll	✓		Kontrolleri munka bevezetése, BEO megerősítése, új szabályozók

A fenti táblázatban bemutatott elnöki célkitűzések és azok megvalósítása/megvalósulása természetesen a 2011-ben benyújtott pályázat tekintetében relevánsak.

Az OBH elnöke 2012-ben megfogalmazta hosszútávú stratégiai célkitűzéseit, melyek megvalósítását a Fővárosi Törvényszék működésének fejlesztése és átalakítása érdekében minden tekintetben biztosítottam. Ennek megfelelően a 2011-ben megfogalmazott elnöki stratégiai célok – értelemszerűen – tovább bővültek és cizellálódtak 2012-től.

Az elmúlt hat év elnöki összefoglalóiban összesen 1221 oldalon keresztül és az éveket értékelő összbírói értekezleteken számot adtam az egyes évekre vonatkozóan vállalt célkitűzések megvalósításáról. Az egyes éveket részleteiben bemutató beszámolók rögzítik, hogy minden évben, szinte minden szakterületen sikerült előrelépniünk, javítottuk mutatóinkat, csökkentenünk hátralékunkat, fejlesztettük működésünk feltételrendszerét.

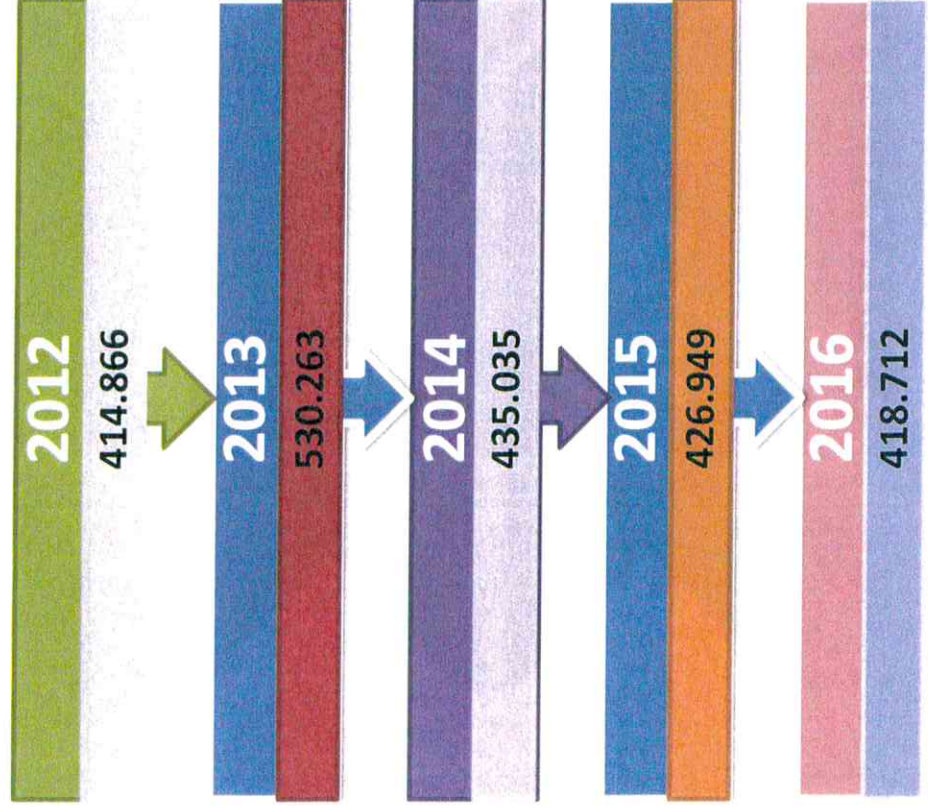
2017-re az OBH elnöke stratégiai célkitűzéseit a Fővárosi Törvényszéken az alábbiak szerint valósítottuk meg:

AZ ÍTÉLKEZÉS IDŐSZERŰSÉGÉNEK, MAGAS SZÍNVONALÁNAK, HATÉKONYSÁGÁNAK BIZTOSÍTÁSA

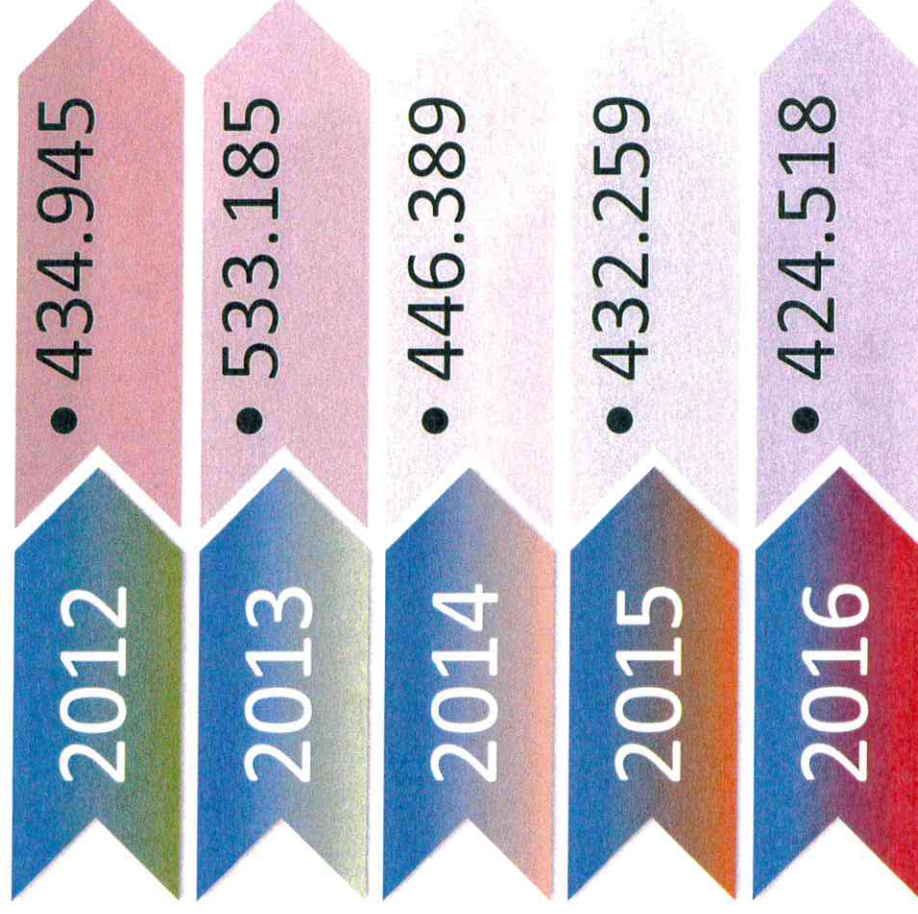
A 2003-2011. közötti folyamatos hátralékképződés, munkateher növekedés 2012-től megállt, teljesen ellentétes irányú, pozitív folyamatok váltak jellemzővé, amelyek alapvetően változtatták meg a dolgozói munkaterhet, ítékezésünk időszerűségét.

FOLYAMATOS HÁTRALÉK CSÖKKENTÉS

ÉRKEZÉS

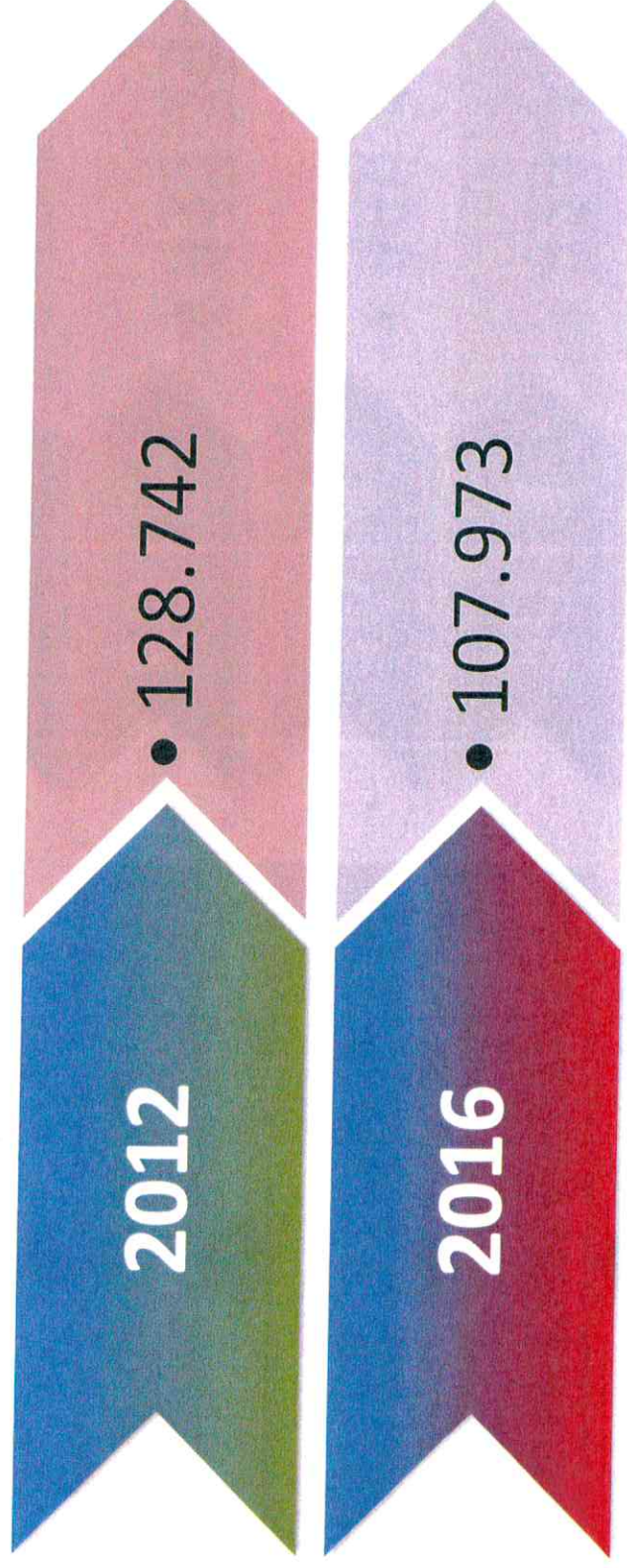


BEFEJEZÉS

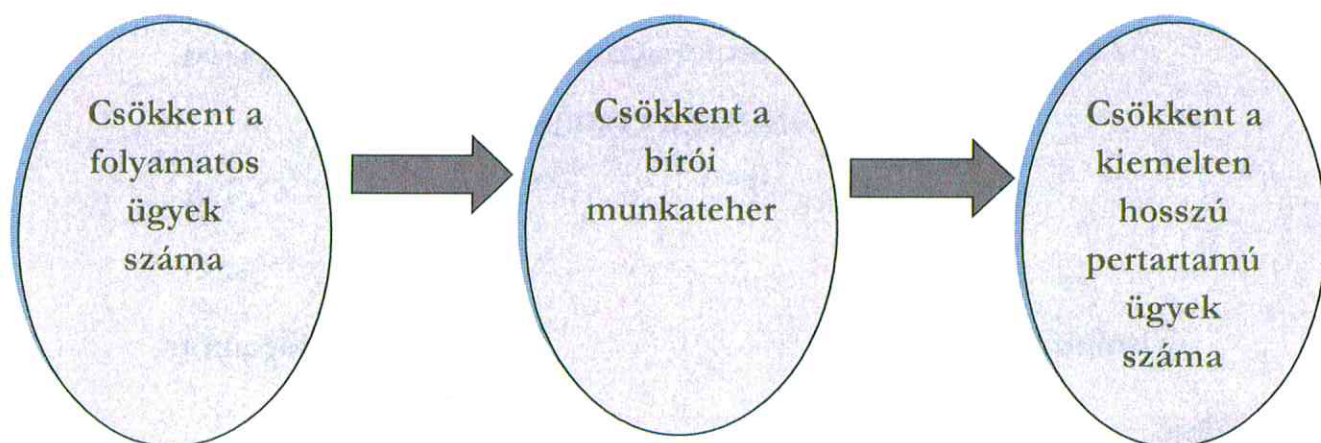


FOLYAMATOS HÁTRALÉK CSÖKKENTÉS

FOLYAMATBAN MARADT ÜGYEK



20.769 ÜGGYEL KEVESEBB



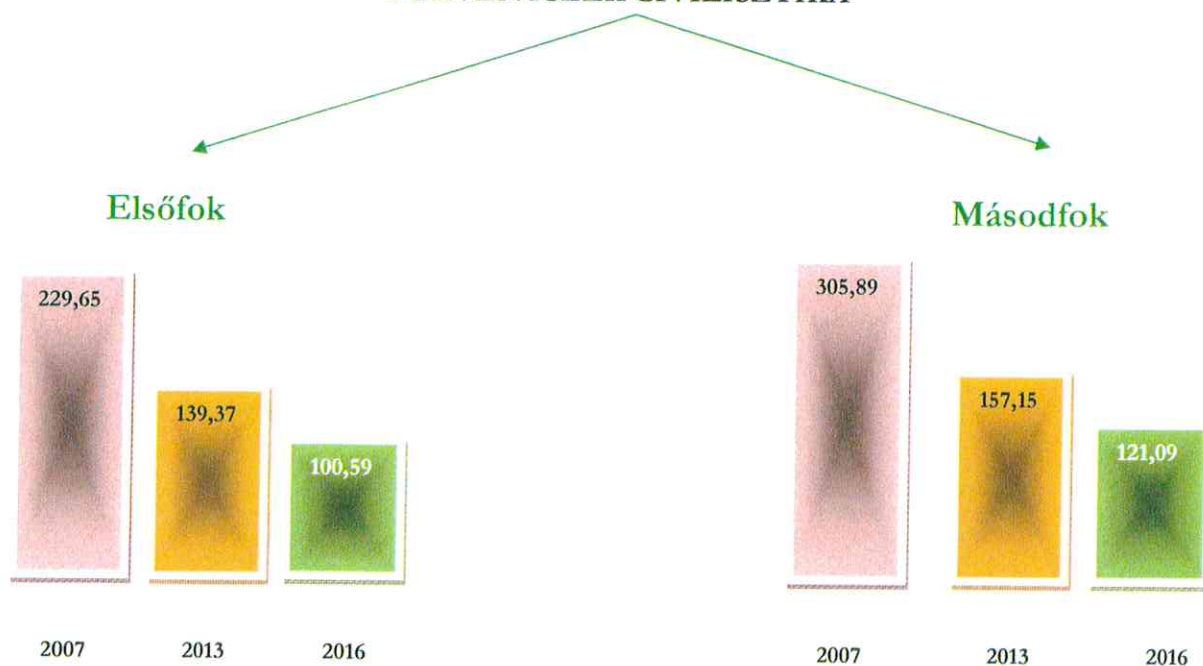
A FOLYAMATOS ÜGYEK SZÁMÁNAK CSÖKKENÉSE TRENDszerű

ÉV	FOLYAMATBAN MARADT
2012	128.742
2013	123.608
2014	112.254
2015	113.859
2016	107.973

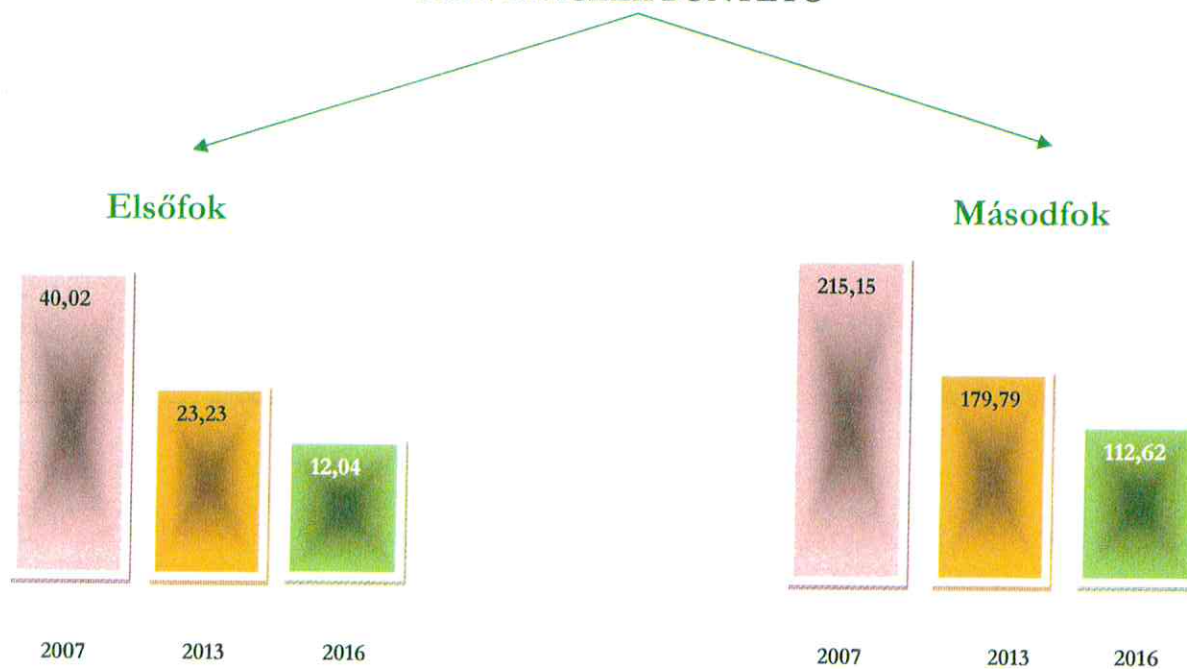
A BÍRÓI MUNKATEHER MÉRSÉKLŐDÖTT:

Az egy bíró/bírói tanács előtt folyamatban maradt ügyek száma/év

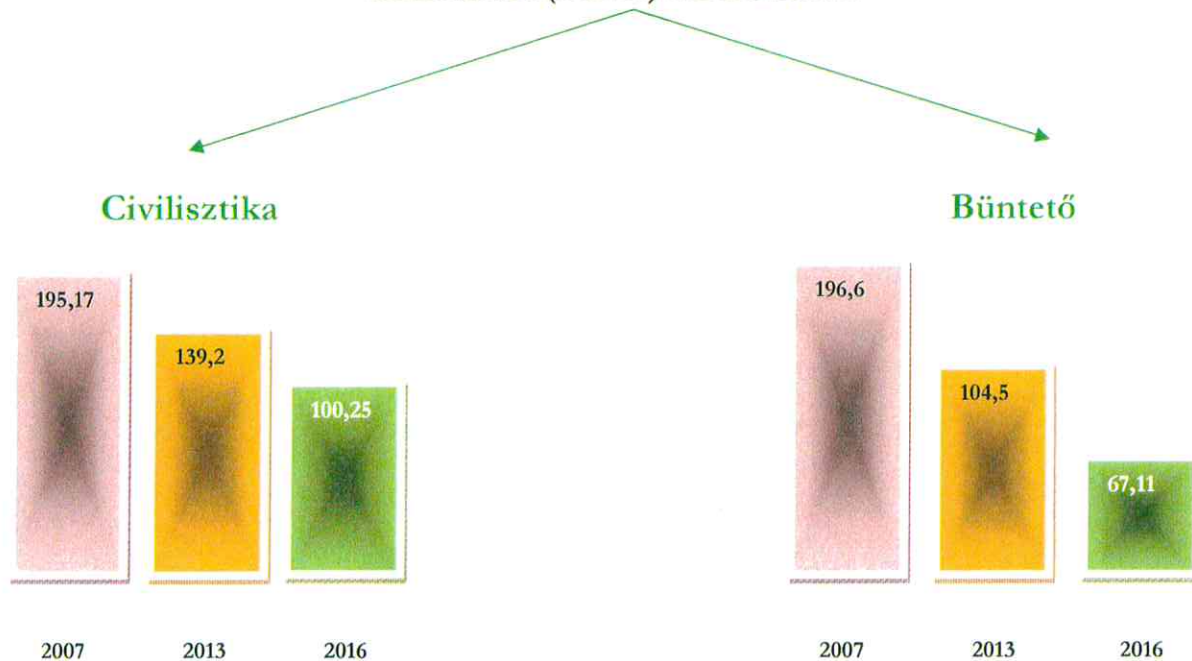
TÖRVÉNYSZÉK CIVILISZTIKA



TÖRVÉNYSZÉK BÜNTETŐ

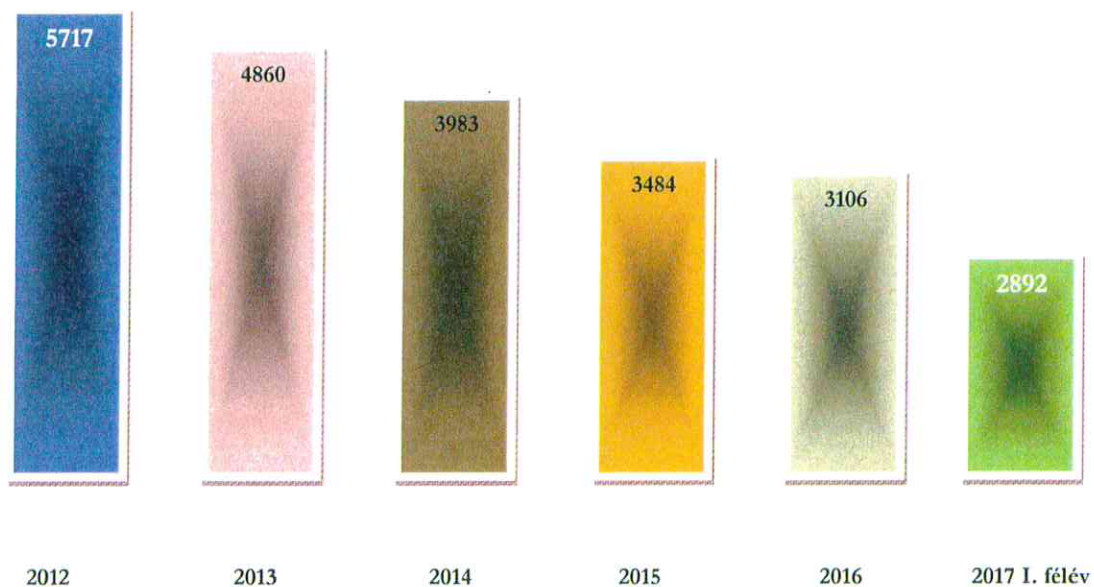


KERÜLETI (FKMB) BÍRÓSÁGOK

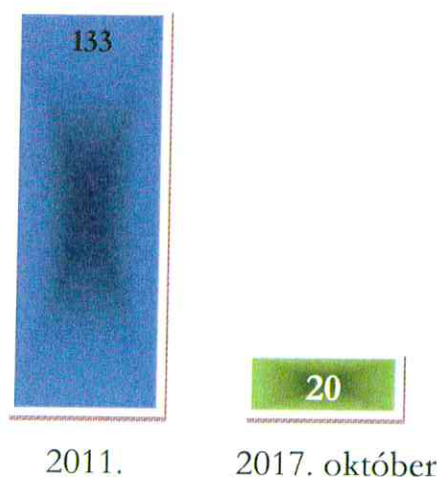


AZ IDŐSZERŰSÉGI MUTATÓK FOLYAMATOS JAVULÁSA:

A 2 ÉVEN TÚL FOLYAMATOS ÜGYEK CSÖKKENÉSE



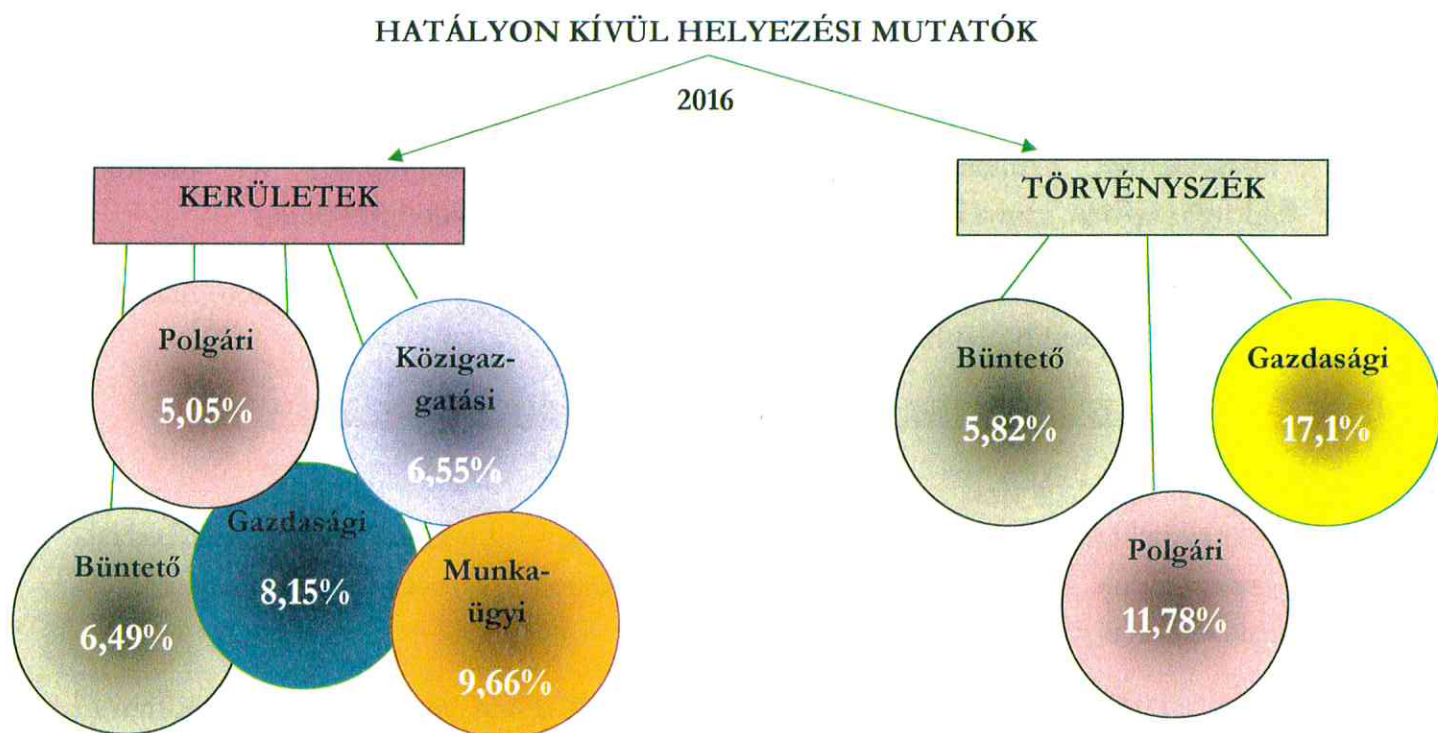
A legkritikusabb, a tíz éven túl folyamatos peres ügyek csökkentésében is jelentősen előreléptünk:



Az időszerűségi mutatók tendenciaszerű javítását alapvetően determinálta az OBH elnöke által meghirdetett két országos program. A „Szolgáltató Bíróságért” és a „Fenntartható fejlődés” programok keretében 3514 tárgyalási pótnap megtartásával a Fővárosi Törvényszék bírái összesen 8807 két éven túl folyamatos peres ügyet fejeztek be, ezzel első helyezést értek el az utóbbi programban.

A programok meghirdetése mellett a dolgozói elkötelezettség, az igazgatási ellenőrzés következetessége és az elhúzódó ügyek hatékony feldolgozását segítő protokollok kialakítása meghatározó volt.

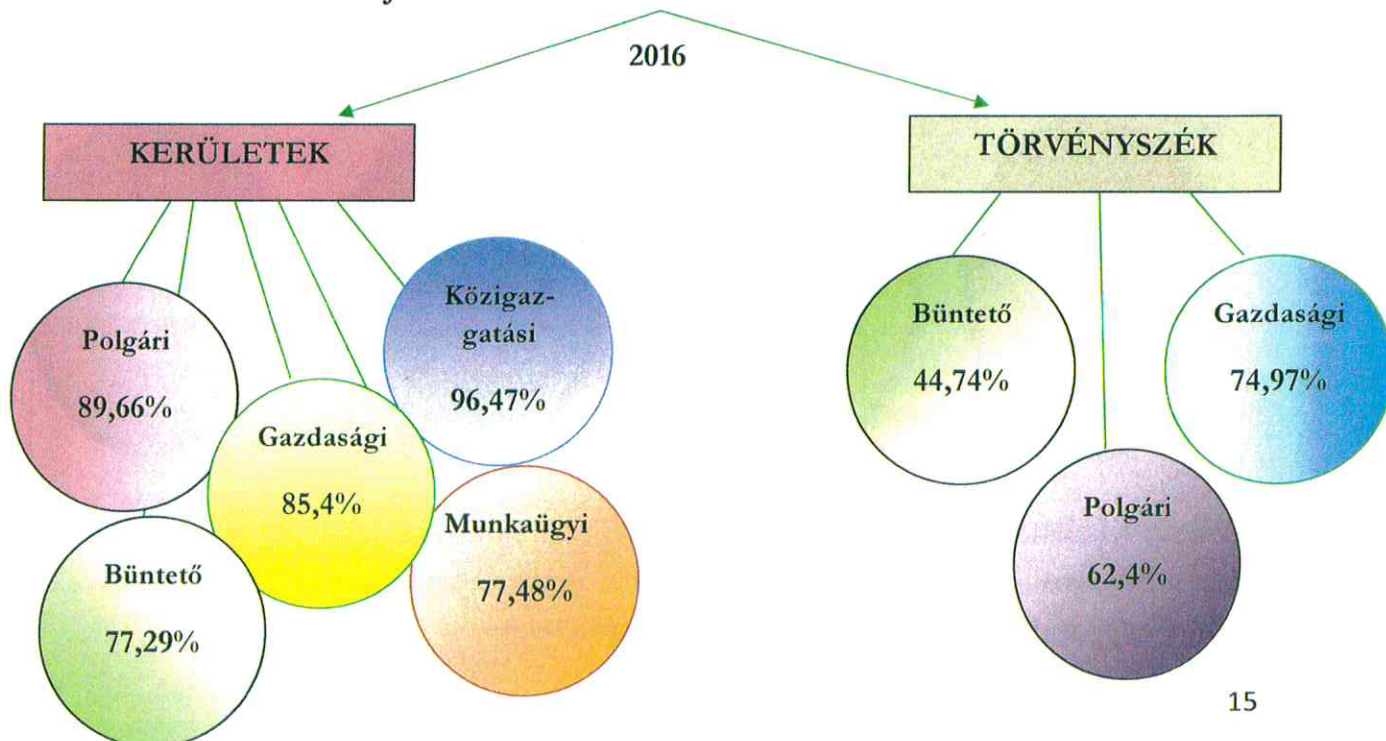
Az ítélkezés minőségi színvonala is évről évre javuló tendenciát mutat, a döntések megalapozott voltát a hatályon kívül helyezési arányok is tükrözik:



A törvényszéki civilisztikai mutatók arányát a devizahiteles ügyek körében kógens a hatályon kívül helyezési mutatók torzítyák.

Ítélezésünk elfogadottságát, megalapozottságát – egyfajta ügyfél-elégedettségként – tükrözik a fellebbezési arányok is.

AZ ELSŐ FOKON JOGERŐRE EMELKEDETT HATÁROZATOK ARÁNYA



Összességében 2012–2017 I. féléve tükrében elmondható, hogy a Fővárosi Törvényszék kiemelkedő módon csökkentette ügyhátralékát, jelentősen mérsékelte az elhúzódó ügyek számát, és mérséklődött a dolgozói munkateher is. Mára a Törvényszék számos szakága az országos vagy az alatti munkateher mutatókkal végzi ítélező tevékenységét.

Mindez lehetőséget biztosított számunkra, hogy az utóbbi években már más bíróságoknak nyújtsunk segítséget ítélezési munkájukban, a hátralék feldolgozásában, ami a korábbi évtizedekben elképzelhetetlen lett volna.

Tennivaló természetesen még mindig van és lesz is ezen a területen, mert az eredmények tovább javíthatók.

AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK OPTIMÁLIS ELOSZTÁSA ÉS HASZNOSÍTÁSA

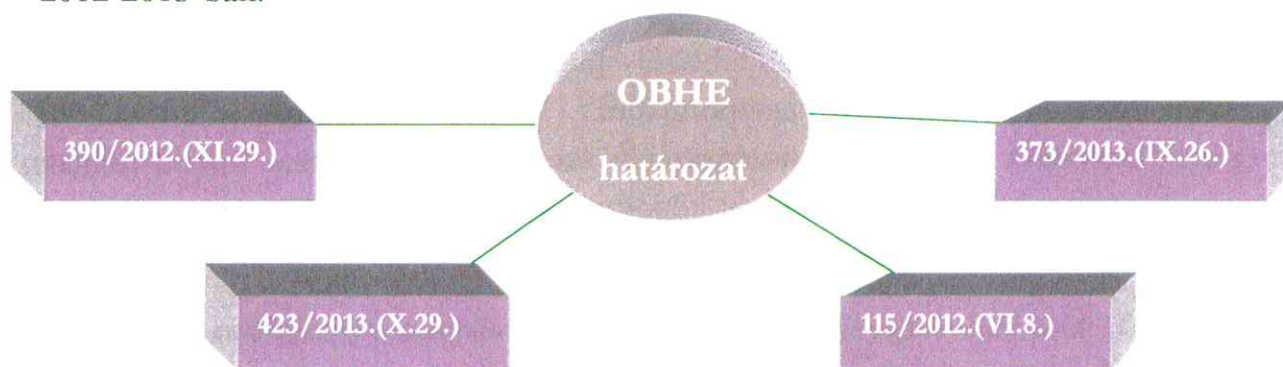
A kezdetektől elkötelezett híve vagyok annak a humánerőforrás-gazdálkodási koncepciónak, amely a bírói munkateher csökkentését, a titkári/bírósági ügyintézői foglalkoztatás bővítését tűzte ki célul.

Már 2011-től, majd az OBH elnökét támogatva 2012-től aktívan közreműködtem a „bírósági tevékenységi térkép” összeállításában, melynek hatásaként – a kedvező jogalkotói fogadtatás után – rendszerszinten alakult át a foglalkoztatási struktúránk. Mindez olyan óriási jelentőségű változás, amely megfelel az európai standardoknak is.



A fenti feladatköri átrendeződés jelentős bírói létszámot szabadított fel 2012-2013-ban a Fővárosi Törvényszék területén, amely átcsoportosítható és pályáztatható volt a nagy munkateherrel működő peres területekre.

A fenti folyamatot erősítette az **extenzív létszámgazdálkodás** több mozzanata is 2012-2013-ban.



A jelzett **OBH elnöki létszám-döntések** a Fővárosi Törvényszék eredményes és hatékony működésének szempontjából **kiemelkedően fontosak** voltak és stabilitást eredményeztek:

- bírói létszámbővítés
- a 144/2008.(VI.9.) sz. OTT határozattal ideiglenesen rendszeresített bírói és ügyintézői álláshelyek véglegesítése
- jelentős titkári és bírósági ügyintézői létszámbővítés



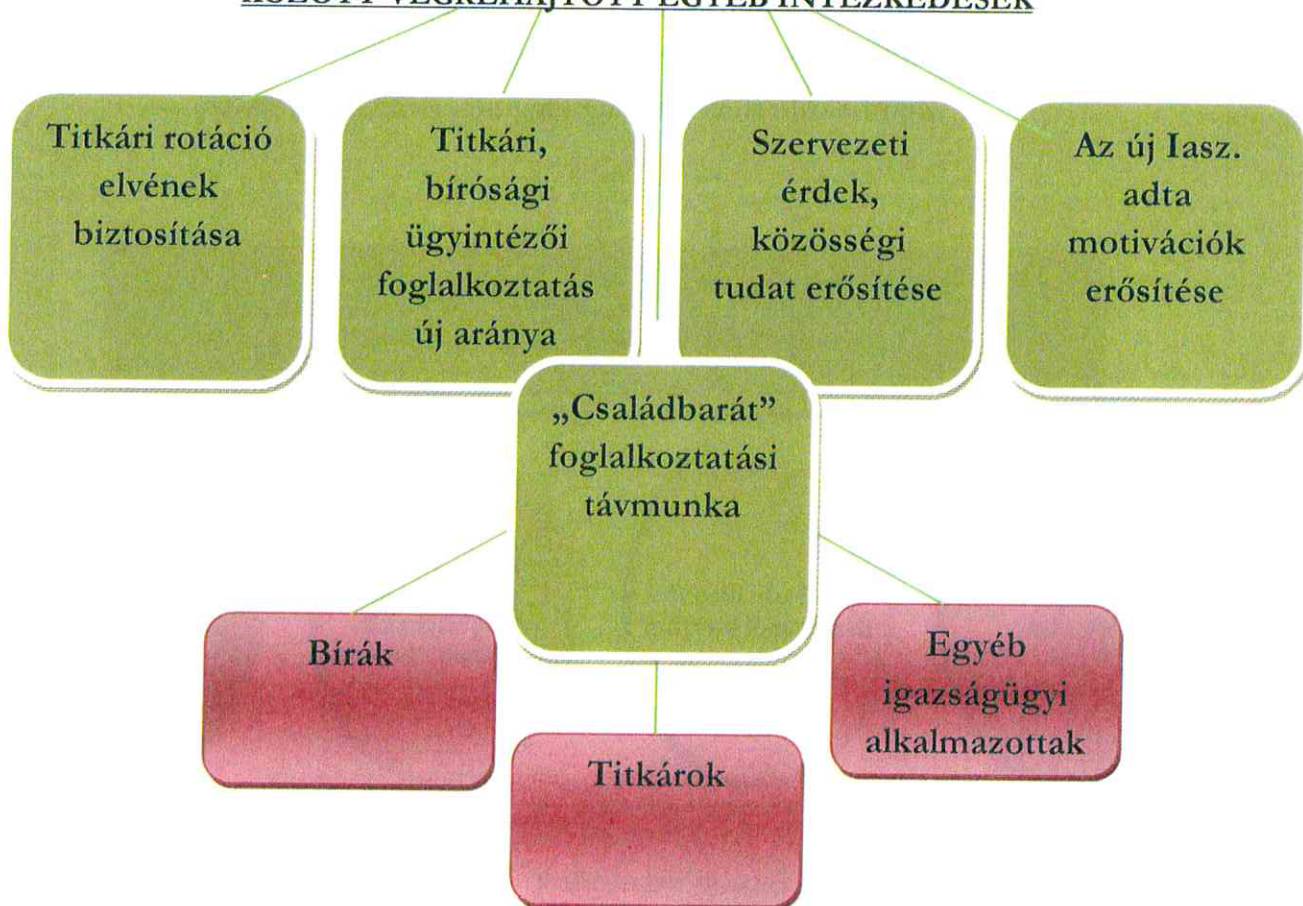
A létszám átirányítások, átcsoportosítások háttérében minden esetben a kompetencia alapú foglalkoztatás és az egyes szervezeti egységek közötti munkateher **arányosság** biztosítása állt. E célok megvalósítását erősítette 2012-2017 között a folyamatosan változó szervezeti egységeket érintő kirendelési gyakorlat.

Ennek kiszámítható és számon kérhető protokollja 2016-ban, normatív formája pedig 2017-ben készült el.

Az OBH elnöki támogatás és a belső humánerőforrás átcsoportosítás elvét a munkateher arányosítás szempontjából követő igazgatási intézkedések meghatározóak voltak a törvényszéki szervezeti egységek munkaterhének csökkentése, a kerületi bíróságok között pedig a munkateher aránytalanságok kiegyenlítése szempontjából.

2017. I. félévének végével a kerületi bíróságok civilisztikai szakágában a Budapesti II. és III. Kerületi Bíróság helyzete igényel további beavatkozást, míg a büntető szakágban a Budapesti XVIII. és XIX., valamint a XX., XXI. és XXIII. Kerületi Bíróság jelent további humánerőforrás felhasználási lehetőséget.

**A HATÉKONY HUMÁNERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS ÉRDEKÉBEN 2012-2017
KÖZÖTT VÉGREHAJTOTT EGYÉB INTÉZKEDÉSEK**



A TÁRGYI FELTÉTELEK OPTIMÁLIS BIZTOSÍTÁSA, ARÁNYOS ELOSZTÁSA 2012-2017 KÖZÖTT

INGATLAN PROJEKTEK

- FT főépülete - csak ítélkező szervezeti egységek, ütemezett felújítás, ügyfélcentrum
- FKMB/FTKMRK – bérleti konstrukció megszüntetése, új épület biztosítása
- PKKB – részleges felújítás
- BKKB – főépület karbantartó felújítás, klimatizáció előkészítése
- M3 Center – PKKB peren kívüli és szabálysértési csoportjának új elhelyezése
- Katonai Tanács és BKKB Nyomozási Bírói Csoportja – korszerűsítés, bővítés, felújítás
- FTVH – új elhelyezés, korszerűsítés
- FT GKOLL - teljes (külső, belső) rekonstrukció, ügyfélcentrum
- FT GKOLL Cégbíróság – részleges felújítás, ügyfélcentrum
- KÖZPONTI IRATTÁR – új elhelyezés, felújítás, bővítés
- II. és III. Ker. Bíróság – részleges felújítás, ügyfélpult
- IV. és XV. Ker. Bíróság – állagmegóvó karbantartás, kárelhárítás
- XVIII. és XIX. Ker. Bíróság – tető felújítás, szigetelés, ablakcsere, légkondicionálás, épületbővítés, ügyfélcentrum
- XX., XXI. és XXIII. Ker. Bíróság – állagmegóvó karbantartás, átalakítás, légkondicionálás
- FTGH – új, bérelt épületben elhelyezés, felújítás, korszerűsítés

INFORMATIKAI PROJEKTEK

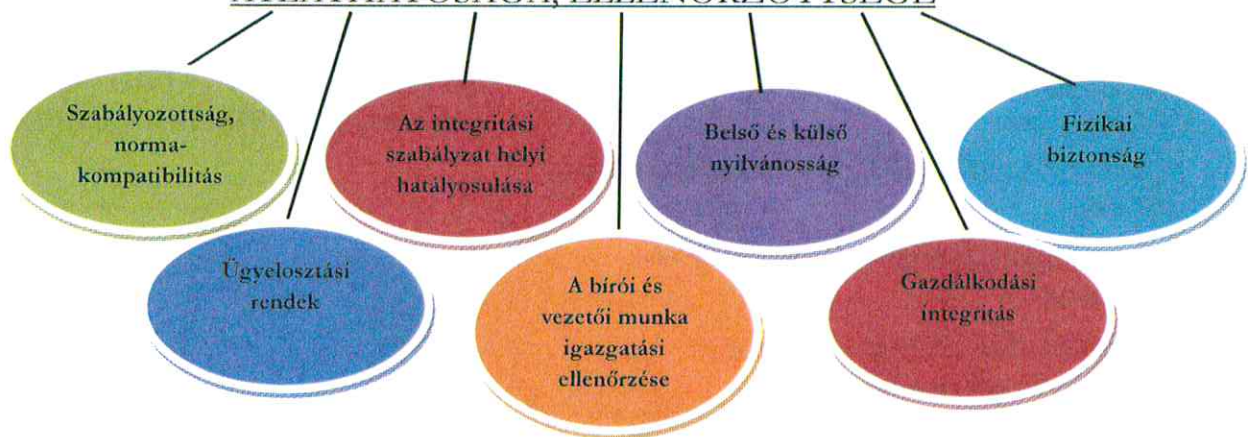
- Új Széchenyi Terv EKOP támogatási rendszere - 680 laptop, 400 vékonykliens
- SH/9/2/2 Svájci Projekt – tárgyalótermi géppark bővítés és csere
- OBH központi beszerzések – tárgyalótermi, mobil és fix PC-k beszerzése és cseréje, 750 asztali+mobil a teljes bírói karnak
- E-bíróság feladat-ellátásának biztosítása az OBH részéről – 150 munkaállomás, 69 multifunkciós nyomtató
- Globalspeech
- SpeechTex – beszédfelismerő programok
- TASCAM hangrögzítő rendszer
- Saját informatikai fejlesztések – OKEP
- Központi fejlesztésű – OBH – informatikai alkalmazások – VIR, AHKAT, EFER, BIIR

2012-2017 között a Fővárosi Törvényszék 2012-ben megfogalmazott ingatlan-gazdálkodási stratégiája teljes egészében megvalósult, komoly költség-megtakarítást és az elhelyezési és munkavégzési körülmények lényeges javulását eredményezve. A bérleti konstrukciók szűkültek, a kezelői jogunk bővült.

Az FT főépületéből a nem ítélkező tevékenységet végző valamennyi szervezeti egységet elköltöztettük, és megkezdtuk az **épület teljes rekonstrukcióját**. Arra törekedtem az elmúlt hat év során, hogy a munkavégzési körülmények folyamatos javítását **minden szervezeti egységünkben** ütemeztetten, kiszámíthatóan biztosítsam.

Informatikai eszközparkunk 2012-ben közel 60%-os avultságú volt, míg 2017-re **az OBH támogatásával** szinte teljes egészében korszerű gépekkel lecseréltük, jelentős szerver korszerűsítés és bővítés kíséretében. Nagy előrelépés volt 2014-ban a bírák mobil eszközökkel történő felszerelése, mely 2017-2018-ban tovább folytatódik. Az elmúlt hat év az informatikai alkalmazások teljesen újszerű megteremtése és bővítése, az eszközpark korszerűsítése szempontjából rendkívüli időszaknak tekinthető.

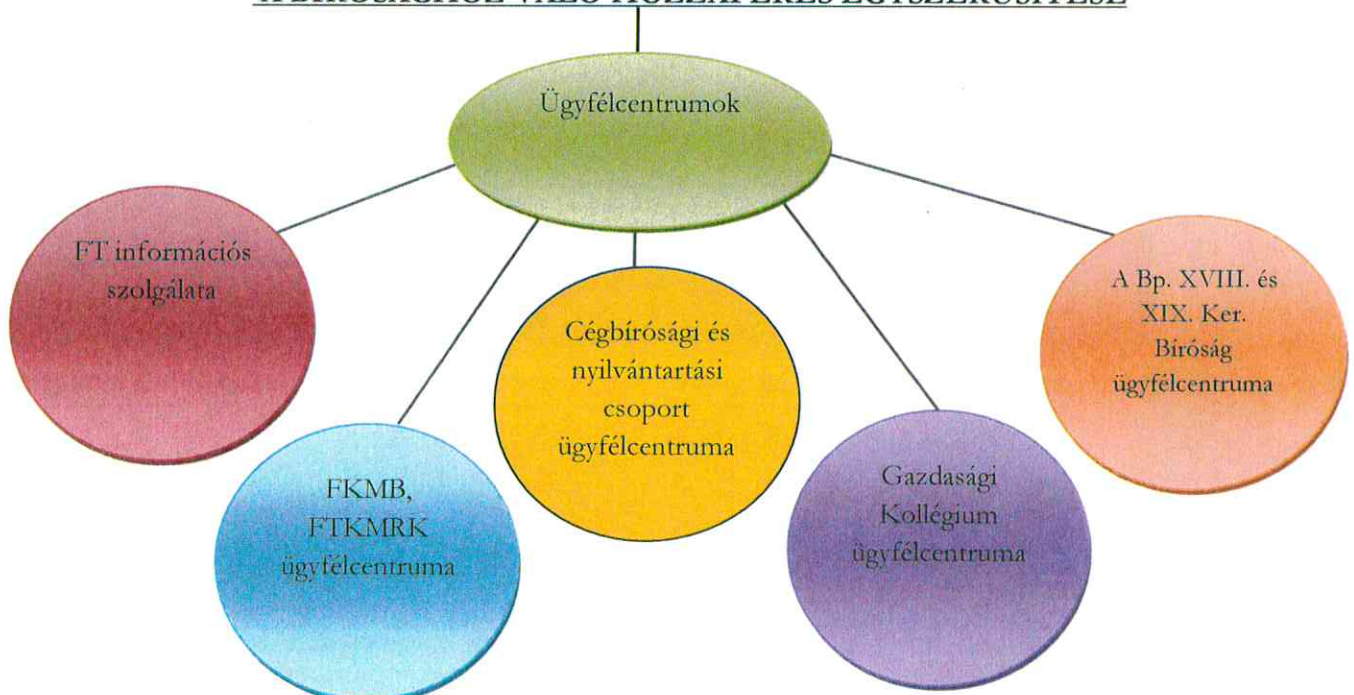
A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK INTEGRITÁSA, AZ ÍTÉLKEZŐ MUNKA ÁTLÁTHATÓSÁGA, ELLENŐRZÖTTSÉGE



- 2012-2017 között kiemelt figyelmet fordítottam arra, hogy a norma-kompatibilitás elvét időszerűen és szakszerűen biztosítsuk a helyi szabályozás kialakításában. Az állandóan változó norma háttér mellett is folyamatosan biztosítottam a Fővárosi Törvényszék 70 szabályzatának és elnöki intézkedésének hatályosságát és hozzáférhetőségét. A belső szabályozók kidolgozása jól kialakított protokoll szerint zajlik.
- A 6/2016. (V.31) OBH utasítás helyi végrehajtását, a belső protokollt önálló elnöki intézkedés (2016.El.I.D.13/3.) bontja le, közzétett formában.

- A 6/2015.(XI.30.) OBH utasítás **egységes szabályozói háttér**et teremtett valamennyi szervezeti egység számára, így a bírói és vezetői munka igazgatási ellenőrzése alapelveiben és végrehajtásában egységes azzal, hogy valamennyi kollégium és kerületi bíróság tovább „bontotta” azt a helyi specialitásoknak megfelelően. (Az Igazgatási Szabályzat 36-37-38. §-ainak hatályosulása az FT szintjén.)
- Rendszeres, szabályozott értekezleti rendek alakultak ki (szakmai és igazgatási), valamennyi szervezeti egységünk saját honlapot hozott létre (információ-átadás és tudás-megosztás), FT intra- és internet használatunk napi aktualitású, külső kapcsolati rendszerünk kizárólag szakmai, szakági alapokon nyugvó, közérdekű adat-kiadásunk, panasz-ügyintézésünk szigorú protokoll szerint zajló, törvényes és átlátható.
- Gazdálkodási kontrollingunk 2012 óta biztosítja a teljes átláthatóságot a megerősített belső ellenőrzési rendszerünk mellett, mely kiváló hatékonysággal működik, teljes transzparenciát nyújtva e szakterületen.
- Fizikai biztonságunk valamennyi objektumban élő erős védelemmel és egyéb biztonság-technikai rendszerekkel széles körben garantált. Az ún. „**Svájci Projekt**” keretében biztonság-technikai rendszereink 2015-2016-ban jelentős mértékben megújultak.
- Az ügyelosztási rendek eklektikusságát, hiányosságait mára kiküszöböltük, s az **OBH** **iránymutatása** alapján **egységes** rendben, aktualizáltan hozzáférhetők.

A BÍRÓSÁGHOZ VALÓ HOZZÁFÉRÉS EGYSZERŰSÍTÉSE



A magyarországi bírósági szervezeti rendszerben elsőként, 2013-tól szisztematikusan alakítottuk ki öt szervezeti egységünkben a korszerű ügyfélcentrumot, melyek mindegyike magas színvonalon felszerelt. A Fővárosi Törvényszék Központi Információs Szolgálatával valamennyi szervezeti egységre átfogóan képes hagyományos, call-centeres, elektronikus úton is (skype) felvilágosítást adni.

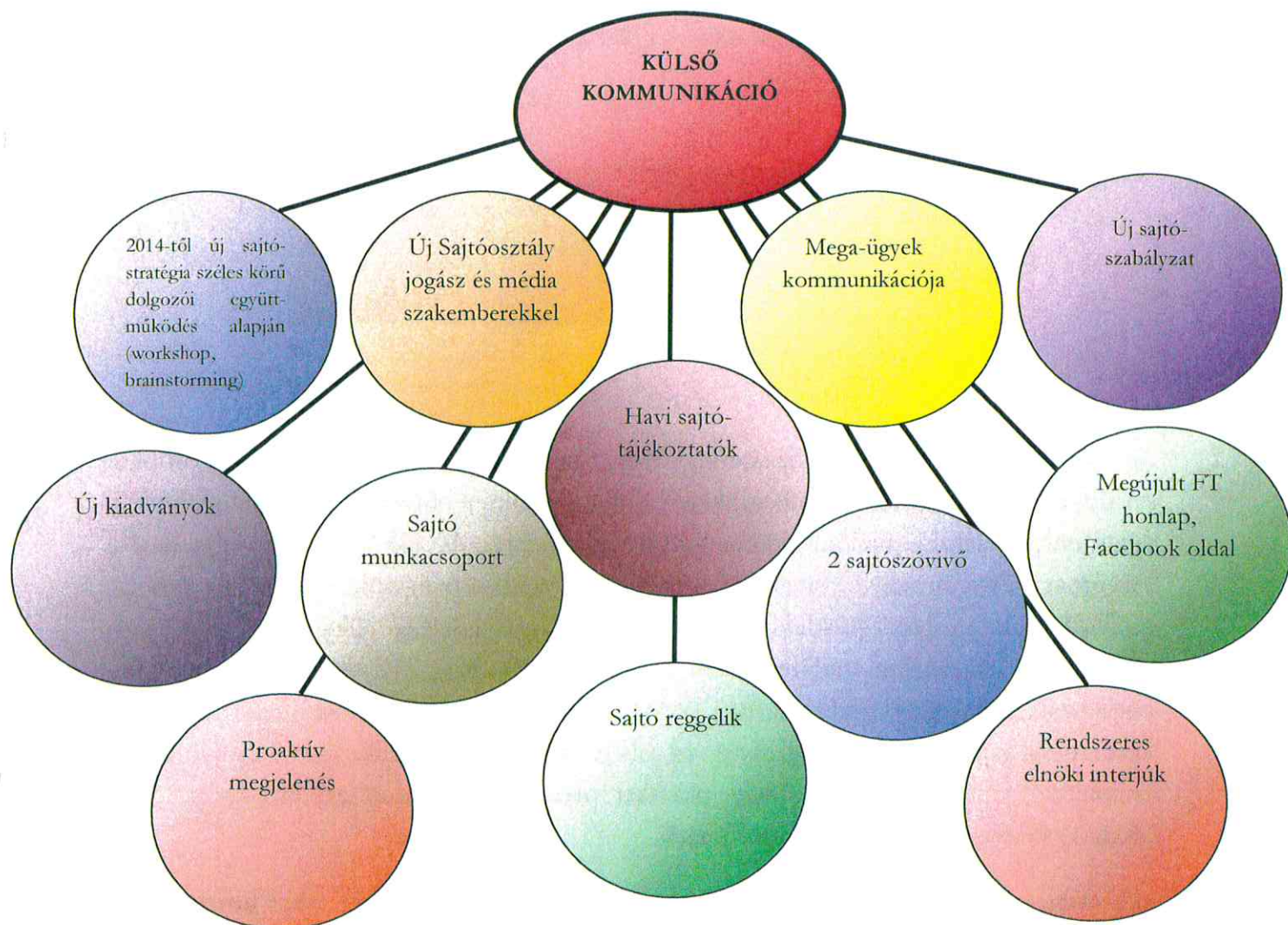
E-BÍRÓSÁG, E-PEREK

- Az évről évre változó jogi háttér 2016-tól kiterjesztette az e-perек alkalmazását a Fővárosi Törvényszéken. 2016. július 1-től 2017. június 30-ig 26.145 e-kezdőíratot, 88.818 e-utóíratot, 293.470 e-tértivevényt és 146.053 e-kiadványt kezeltünk. A megfelelő képzés és informatikai háttér mellett az FT bírói és dolgozói megfelelték a legújabb kori kihívásoknak.

„NYITOTT BÍRÓSÁG”

- Sikertörténetnek számítanak 2012 óta az FT életében az irányított együttműködési szerződésekkel biztosított kapcsolati rendszeren túl az ad hoc események is, melyek rendkívül nagy érdeklődéssel kísérték.

ÉV	LEGFONTOSABB ESEMÉNY, RÉSZVÉTEL
2013	Állandó kapcsolat kiépítése 32 oktatási intézménnyel
2014	Kapcsolat 71 intézménnyel, 84 rendezvény, 3334 résztvevő, 71 intézménnyel tartós együttműködési megállapodás
2015	90 intézmény, 135 rendezvény, 3342 résztvevő
2016	96 intézmény, 142 rendezvény 3876 résztvevő



A kommunikációs stratégiánkat – mint külső megjelenésünk egyik legfontosabb elemét – 2014 óta alakítjuk, finomítjuk és csiszoljuk professzionális tanácsadók bevonásával. Jelenlétünk a napi sajtóban ütemezetté, rendszeressé, artikuláltabbá vált, szakmaisága messzemenően elfogadott. Ezt a területet folyamatosan alakítani, fejleszteni kell, különösen a mega-ügyek **aktív és proaktív** kommunikációjával.

A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK KÉPZÉSI TEVÉKENYSÉGE

Az FT képzési stratégiája, a külső és belső képzések aránya és kapcsolódása 2012 óta jelentősen átalakult. A 2012-ben még „központi” és „helyi” (műhelyszerű) képzések merev artikulációja 2015-től teljesen megváltozott. A mára jellemző

[három+egy pilléres](#) képzési szisztéma teljes egészében kialakult, bevált módszertan, melyet az FT az [OBH iránymutatása](#) szerint hajt végre.

KÖZPONTI KÉPZÉSEK	HELYI KÉPZÉSEK
KÖZPONTI-HELYI KÉPZÉSEK	ÖNKÉPZÉS

A jól kialakított képzési szisztéma éves tematikáit valamennyi beszámolóban részletesen bemutattam. Elmondható, hogy a kialakult három+egy pilléres modell valamennyi eleme kiválóan kapcsolódik egymáshoz és jól kiegészíti egymást a Fővárosi Törvényszék oktatási stratégiájában. Saját képzéseink az alkalmazotti és bírói kollektíva jelentős érdeklődése mellett – nem kötelező jelleggel –, igen nagy résztvevői létszámmal zajlanak. (Pl. 2016-ban: 504 bíró, 212 titkár, 427 nem jogi beosztású igazságügyi alkalmazott.) A [MIA](#) által irányított központi-helyi képzések kereteit jól beváltan biztosítja évek óta a Fővárosi Törvényszék, igen nagy dolgozói részvétel mellett. Jellemző, hogy oktatási programjainkba a társbíróságok (FÍT, Kúria) számos esetben bekapcsolódnak.

Oktatási programjainkat magas színvonalú elhelyezéssel és informatikai infrastrukturális háttérrel 2015 óta az FT önálló [Oktatási Központjában](#) rendezzük. Nem elhanyagolható körülmény, hogy a megújult központi-helyi képzési rendszer ma már valóban XXI. századi körülmények között valósulhat meg

III.

*„Az elvégzendő munka mennyisége OPTIMALIZÁLT, teljesíthető és előre modellezett
(feldolgozható érkezés, elvárható és teljesíthető befejezés, kezelhető folyamatos ügymennyiség)”*

JÖVŐKÉP, A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK IRÁNYÍTÁSÁNAK ÚJ CÉLJAI ÉS ESZKÖZEI HOSSZÚ-, KÖZÉP- ÉS RÖVIDTÁVON

A 2011-ben elkészített, benyújtott, a bírói kar és a kinevező által elfogadott pályaművem a Fővárosi Törvényszék hat évvel ezelőtti helyzetét definiálva adott elmozdulási irányokat, megvalósítási utakat arra nézve, hogy a bíróság végre kitörhessen több évtizedes hátrányos, igen nagy hátralékkal és dolgozói munkateherrel jellemzett helyzetéből.

A 2011-ben készített átvilágítás után évről évre egyre jobban artikulálódtak az új célok, rögzültek az elért eredmények és pozitív tendenciák.

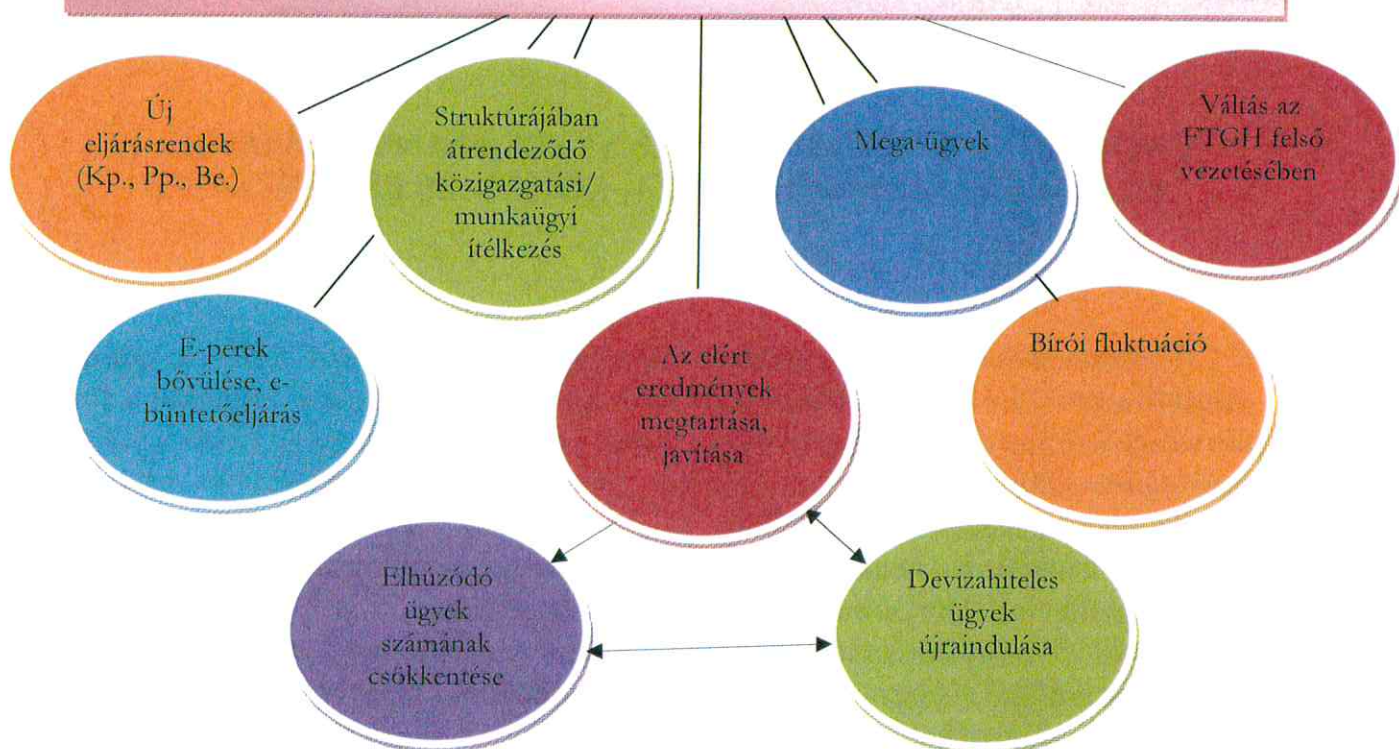
A Fővárosi Bíróság nemcsak nevében változott és újult meg hat év alatt. 2017 végére elmondható, hogy a bíróság helyzete, működése kiegyensúlyozottá, stabillá, munkaterhe elfogadhatóvá, az időszerű ítélkezésben lényegesen jobban teljesítővé vált.

A pályamű megírásakor mindez új startkő, kiindulópont, és ennek megfelelően a szervezet számára irányadó kihívások, szervezeti célok és irányok, az azokhoz kapcsolódó válaszok, végrehajtási feladatok is megváltoztak a természetesen változó társadalmi környezeti hatások mellett.

Az intézményi stratégiai célok meghatározása során az OBH elnökének általános stratégiai céljait irányadónak tekintettem, mintegy vezérlő elvrendszernek, ennek törvényszéki kialakítását modelleztem.

Az intézményi tematikus stratégia összeállítása előtt feltérképeztem mindazokat a kihívásokat, melyek az elkövetkező évben és években a Fővárosi Törvényszék előtt állnak és állhatnak, s igyekeztem ezeket priorizálni. Céljaim megfogalmazása és az azokhoz rendelt válaszok megadásakor a jelenkori elemző módszereket alkalmaztam.

A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK ELŐTT ÁLLÓ LEGFŐBB KIHÍVÁSOK



A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK PERES ÉS NEMPERES SZAKÁGAI MEGALAPOZOTT ÉS IDŐSZERŰ ÍTÉLKEZÉSÉNEK BIZTOSÍTÁSA FŐCÉL

CÉLOK:

- A 2012-2017 között elért eredmények megtartása (megalapozottság, időszerűség, munkateher)
- Az időszerűségi mutatók további javítása, a 10 éven túli ügyek feldolgozása
- A bírói munkateher arányosítása, csökkentése
- Optimalizált teljesítménymutató kialakítása
- Az e-perек szakszerű és időszerű intézése
- Az e-büntető eljárás alkalmazása
- Az új eljárásrendek szakszerű, egységes gyakorlati bevezetése és alkalmazása (Pp., Kp., Be.)

SWOT ANALÍZIS A FENTI CÉLOK TÜKRÉBEN

S

W

• kedvező, országos átlag szerinti, vagy az alatti munkateher mutatók, • jelentősen csökkenő számú „öreg ügyek”, • kedvező bírói korfa, gyakorlati idő, • növekvő kvalifikációs szint (képzettség, másoddiplomák, stb.), • bírói és dolgozói korfa alakulása miatti fokozott érzékenység az új informatikai technológiák alkalmazására, • folyamatos belső tudásmegosztás, • sokrétű külföldi szakmai tapasztalatok	• az intenzív (2015/2016/2017) hátralék-feldolgozással járó kimerülés és kiégés • egyidőben jelentkező új elvárások (valamennyi kihívás önmagában is jelentős) • az új eljárásrendek számos esetben teljesen új, ismeretlen gyakorlati alkalmazást kívánnak • az egyes új eljárásrendek új működési struktúra bevezetésével is járnak (közig) • az elektronikus eljárások felgyorsult munka intenzitást követelnek a megalapozottság elvi elvárása mellett
• új eljárásrendek, új, hatékony mozgásteret adnak a civilisztikai és büntető perek előkészítő szakaszában • számos perelaterelő intézmény jelenik meg • a jogász kompetens közreműködés erősödhet a peres eljárásokban • erős támogatás az informatikai fejlesztések irányába	• az új eljárásrendek idő előtti módosítása • a közigazgatási szakág bírói utánpótlás rendszere nem kiszámítható • a felsőbb bíróságok 2018/2019. évi létszámmozgása kedvezőtlen hatást gyakorolhat az FT-re • az új eljárásrendekben megfogalmazott, a gyorsítást célzó intézkedésekben más hivatásrendek inaktív közreműködése

O

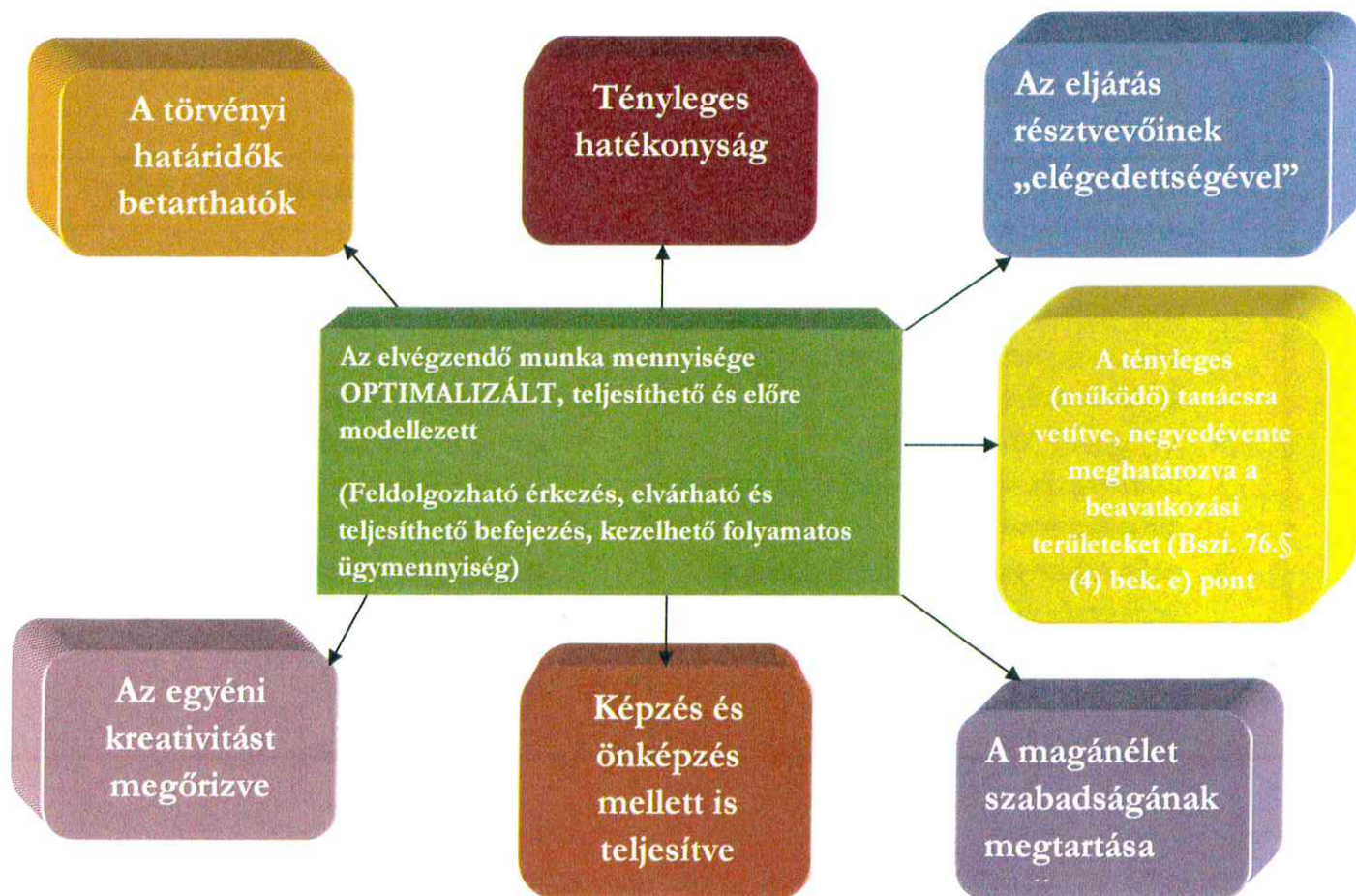
T

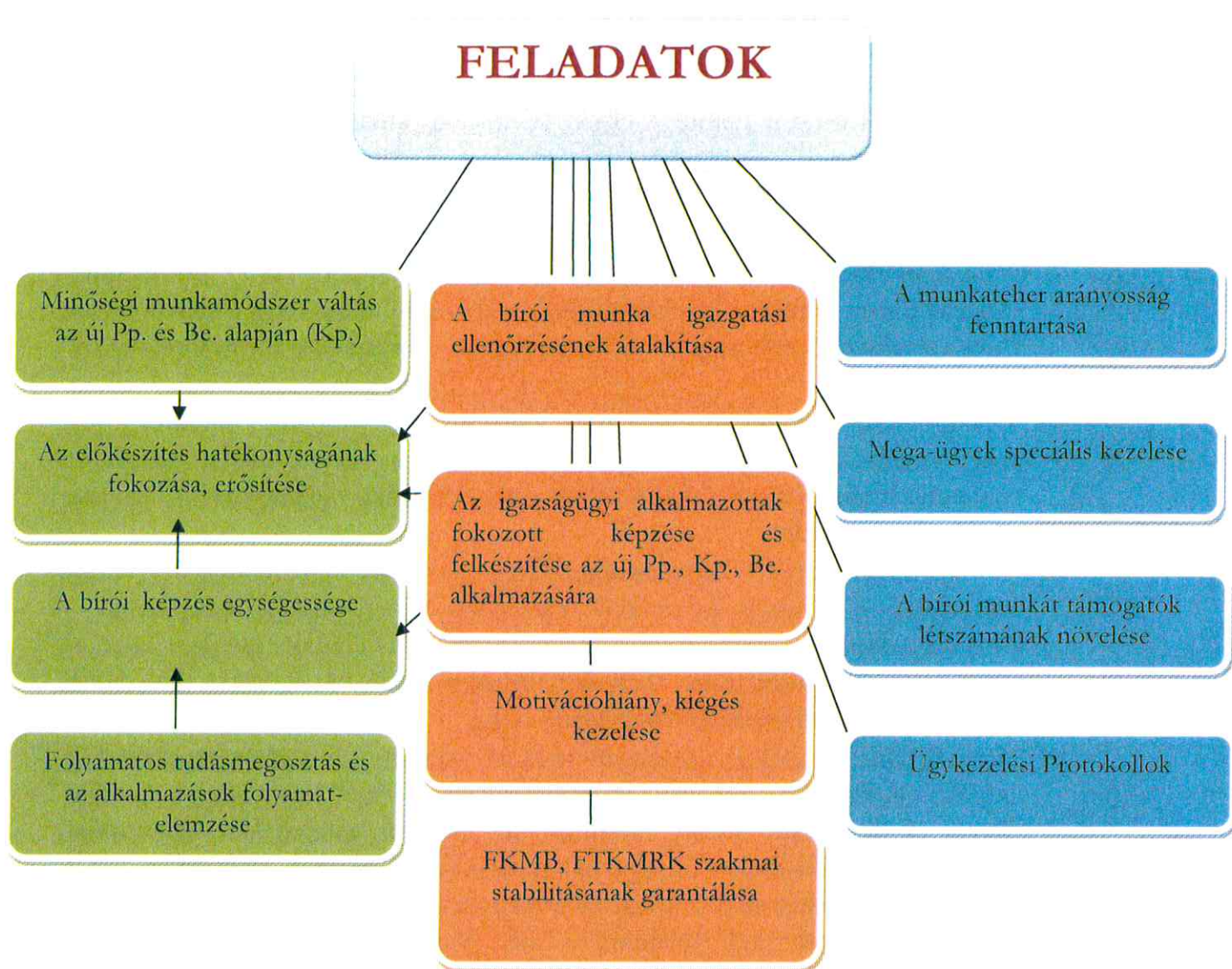
Az erősségek és belső gyengeségek, külső lehetőségek és veszélyek együttes elemzése (SWOT mátrix) nyomán az elnöki intézkedési stratégiát a FŐCÉL és ALCÉLOK konzekvens megvalósítása érdekében az alábbiakban határozom meg.

ELVEK:

- Az elért eredmények megtartása (munkateher, időszerűség, megalapozottság) és javítása pótnapokkal és egyéb átlag fölötti teljesítésekkel nem várható el és nem fokozható tovább.
- Az eredmények megtartása és javítása a jövőben a bírói munkamódszerek tudatos alakításával és a bírói munka támogató jellegű erősítésével, az adminisztratív terhek csökkentésével érhető el.
- Ki kell dolgozni a teljesítmény elvárások új rendszerét, melyet az „optimalizált teljesítménymutató” elvi alapjaira kell helyezni.

AZ OPTIMALIZÁLT TELJESÍTMÉNYI MUTATÓ KIALAKÍTÁSI ELVEI





- Az új eljárási törvények tekintetében e bírák központi, egységes képzése mellett kiemelt figyelmet kell fordítanunk az igazságügyi alkalmazottak e területre irányuló oktatására is, mert ez adhatja az alapját az összehangolt munkavégzésüknek, a bírói munka tehermentesítésének.
- A bírói képzés nyomán kialakult jogalkalmazási gyakorlatot folyamat-szinten kell elemeznünk az ítélezés hatékonyságának biztosítása céljából.
- Az osztott perszerkezet és a büntetőeljárásban szabályozott hangsúlyos előkészítés jogalkalmazói realizálódását folyamatosan figyelnünk kell, eközben a tudásmegosztás elengedhetetlen, és a hatékony ügyintézés biztosítását a bírói munka igazgatási ellenőrzésének átalakításával is kísérnünk kell.
- A hatékony és időszerű ítélezés biztosítása céljából az elhúzódó és összetett, bonyolult perek feldolgozási protokollját ki kell munkálni, miként ezt a

Polgári Kollégium az egészségügyi kártérítési és a közös tulajdon megszüntetési perekre már megtette. E protokollok mind a kisebb, mind a nagyobb gyakorlattal rendelkezők számára segítséget jelentenek. Jelenleg az elhúzódoó családjogi per-protokoll áll kidolgozás alatt.

- Tovább kell folytatni állandó elemző kontrolling mellett a kollégiumok és a kerületi bíróságok munkateher kiegyenlítését. E körben a protokoll 2016-ban, az elnöki intézkedés 2017-ben készült el.
- A Büntető Kollégiumon belül kialakult speciális, súlyszámok figyelembevételével modellezett szignálási rendet és munkateher kiegyenlítésre alkalmas szisztémát fenn kell tartani, hatásait úgy kell elemezni, hogy a kedvező eredmények más szervezeti egységekben is hasznosíthatók legyenek.
- A Büntető Kollégiumban kialakított decentralizált igazgatási modellt („5-ös nagy tanácsok”) elemezni kell a munkateher arányosításra gyakorolt közvetlen hatás szempontjából, és azt más szervezeti egységben (kollégium) is kamatoztatni kell.
- A mega-ügyek arányos kiosztásának elvét fokozottan kell minden szervezeti egységben biztosítani, és az ilyen típusú ügyek feldolgozási protokollját is meg kell osztani a hatékony pervezetés biztosítása céljából (atipikus kitűzési rend, speciális tematizálás, fokozott adminisztratív és szakmai támogatás, szisztematikus, időszerű írásbafoglalás, stb.)
- Növelni kell a bírákat támogató team-ek számát, az adminisztratív teher jelentős csökkentése céljából. Hangsúlyos szerepet kell, hogy kapjon a mega-ügyek feldolgozása során, valamint az e-perek kurrenciális ügyintézés területén. Mindennek az új Pp. hatálybalépésével kiemelt jelentősége van a törvényszéki elektronikus eljárások növekedése miatt. A forrás biztosításakor különös figyelmet kell fordítani a már bevált módszereinkre: a tartósan távollévő bírák és titkárok távmunkavégzésével felszabaduló titkári munkaerő kritikus területre történő nagyobb létszámban átirányításával.
- A bírósági közvetítés hatékonyságának fokozása, az érzékenyítés növelése a bírák és titkárok esetében.
- Az általam 2016. év végén elkészített ún. „Krizistérkép és protokoll” végrehajtását meg kell kezdeni minden kollégiumban és kerületi bíróságon a motiváció kialakítása, a kiégés elkerülése érdekében.
- 2017/2018-tól kiemelt – külső és belső – bírói és igazságügyi alkalmazotti képzéssel kell biztosítani az új közigazgatási–munkaügyi ítélkezés hatékonyságát és időszerűségét a rendszerszintű struktúraváltásra figyelemmel.

FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
Az új eljárási törvények hatályosulása, a bírói gyakorlat folyamatos elemzése, az előkészítés hatékonyságának fokozott ellenőrzése		●	●
A közigazgatási-munkaügyi szakág zökkenőmentes, szakszerű működésének folyamatos igazgatási ellenőrzése	●	●	●
Az igazságügyi alkalmazottak kiemelt képzése az új eljárási jogszabályok, az e-bíróság kiteljesedése során	●		
Perprotokoll további kidolgozása az elhúzóddással érintett pertípusokra	●		
Munkateher kiegyenlítés kollégiumokon belül, kerületi bíróságok között	●	●	
A Büntető Kollégiumban kialakított decentralizált igazgatási modell elemzése		●	
A mega-ügyek hatékony feldolgozási protokollja	●		
A bírákat támogató adminisztratív háttér erősítése, teamek, távollevők (családbarát) foglalkoztatása		●	
A Büntető Kollégium humánerőforrás átcsoportosításának befejezése, foglalkoztatás átalakítása	●		
Krízisprotokoll, rekreációs modell		●	
A bíróság elé állítások és tárgyalás mellőzésével elbírált ügyek arányának kompetencia alapú átrendezése	●		

AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK OPTIMALIZÁLT ELOSZTÁSA ÉS HASZNOSÍTÁSA

A Fővárosi Törvényszék emberi erőforrás gazdálkodása – az elmúlt évek jogszabályi rendelkezéseinek is megfelelően – alapvetően rendeződött át a korábbi évtizedekhez viszonyítottan. A bírói és nem bírói feladatellátások viszonya és aránya gyökeresen módosult, és jelenleg is alakul, hiszen új eljárási rendek és struktúrák (Kp.) jelennek meg, melyekben a „visszarendeződés” elemei is feltűnnek. Változik az igazságügyi alkalmazotti feladatkataszter is, méghozzá igen kedvező irányba (titkári-bírói ügyintézői tevékenység megosztás).

CÉLOK:

- A munkateher arányosításának megfelelő létszámbelosztás (bírói, igazságügyi alkalmazotti)
- Arányosság a szervezeti egységek létszámbelosztási rendjében
- Kiszámítható, átlátható létszám elosztási és támogatási rendszer (kirendelések, stb.)
- Kompetencia alapú foglalkoztatás
- Időszerű, tervezett utánpótlás biztosítás
- A „Megtartó Program” hatékony végrehajtása a létszámgazdálkodás területén (családbarát munkahely, motivációk)
- Az új közigazgatási/munkaügyi ítélkezés szakszerű, képzett létszám háttérének biztosítása
- Az egyes szervezeti egységeken belüli optimális humánerőforrás kihasználás és arányosítás folyamatos ellenőrzése

SWOT ANALÍZIS A FENTI CÉLOK TÜKRÉBEN

S

W

• a szervezeten belüli kiszámítható előmenetel és pályáiv • önálló, kompetencia alapú foglalkoztatási lehetőség • az egyedi döntések függetlensége • kreatív munkavégzés lehetősége • kiszámítható besegítési rendszer • új, valós teljesítmény alapú értékelés, motiválhatóság	• a bírói fluktuáció megindulása • a titkári létszám alul-reprezentáltsága • a „kiszervezett” területek működtetési kényszerpályái • a team-rendszer forrás-hiányai • a még jelenlévő fluktuáció (nagyvárosi lehetőségek, elszívó hatás)
• az Iasz. módosítás nyomán munkaerő túlkínálat várható • a javult bérvizonyok minőségi munkaerő kiválasztást biztosítanak • a közigazgatási/munkaügyi új struktúra nagy dolgozói létszámfelvételére ad lehetőséget • a bíróvá válás lehetősége felgyorsul • kiszámítható előmenetel és életpálya, stabilitás	• a bírói illetményalap csekély mértékű emelése, bírói fluktuáció • a közigazgatási/munkaügyi robbanásszerű létszámbővítés kompetencia kockázatai • újabb jogszabály módosítások, melyek bírói/igazságügyi alkalmazotti létszámhiányt indukálhatnak a közigazgatási területeken nem kiszámítható módon

O

T

A fenti elemzés alapján jól látható, hogy a Fővárosi Törvényszék számára (is) óriási lehetőséget és stabilitást biztosít az 1asz. módosítással kialakult új bérrendszer, életpálya modell.

Ez a megtartó erőt fokozza majd szervezeten belül, az utánpótlást várhatóan garantáltan biztosítani fogja, mindemellett a reális teljesítményértékelés alapján motivációs keretet ad.

Ezzel párhuzamosan igen nagy veszély lehet a bírói fluktuáció, mely 2017-ben lassan meginduló folyamatként jelen van mindennapjainkban. Különös kockázati tényező, fokozott, jól szervezett vezetői intézkedések sorozatát igénylő helyzet a közigazgatási/munkaügyi ítélkezés strukturális változása.

A helyi erőforrások hatékony mobilizálását a „családbarát” munkahely kiterjesztésével folyamatosan biztosítjuk (a rendszeres, személyes elnöki tájékoztatók nyomán összesen 24 fő állt munkába), a szervezeti egységek közötti humán erőforrás átcsoportosítását, kirendelését mára elfogadott protokoll és elnöki intézkedés teszi kiszámíthatóvá. A kompetencia alapú foglalkoztatás kontrollingját kiépítettük, a nyitott kérdések kizárólag a büntető kollégiumi területen jelentkeznek.

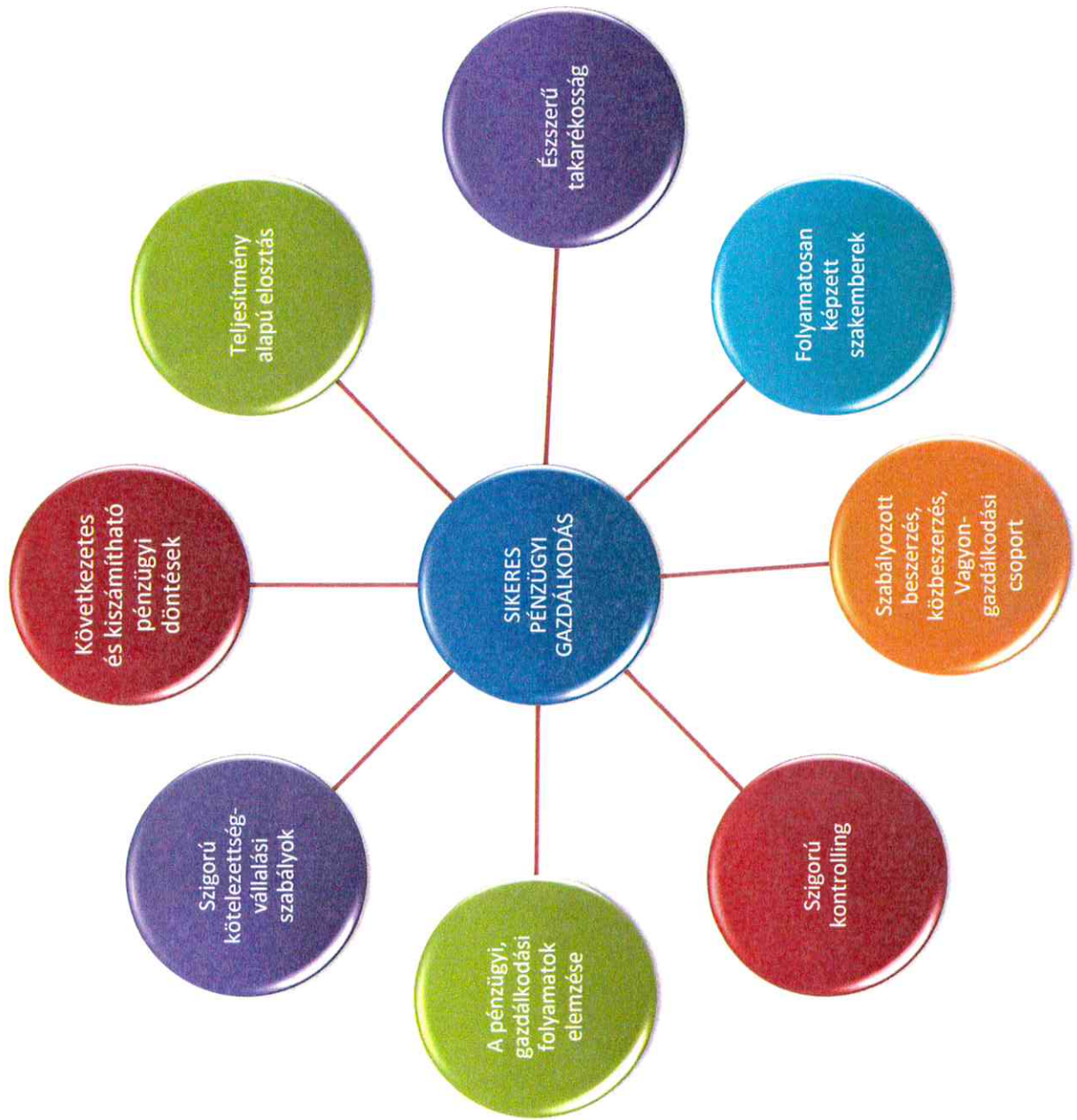
A motivációk fenntartása és a bírói szerepre való felkészülés céljából a titkári rotációs rendet kialakítottuk az érintett szervezeti egységekben.

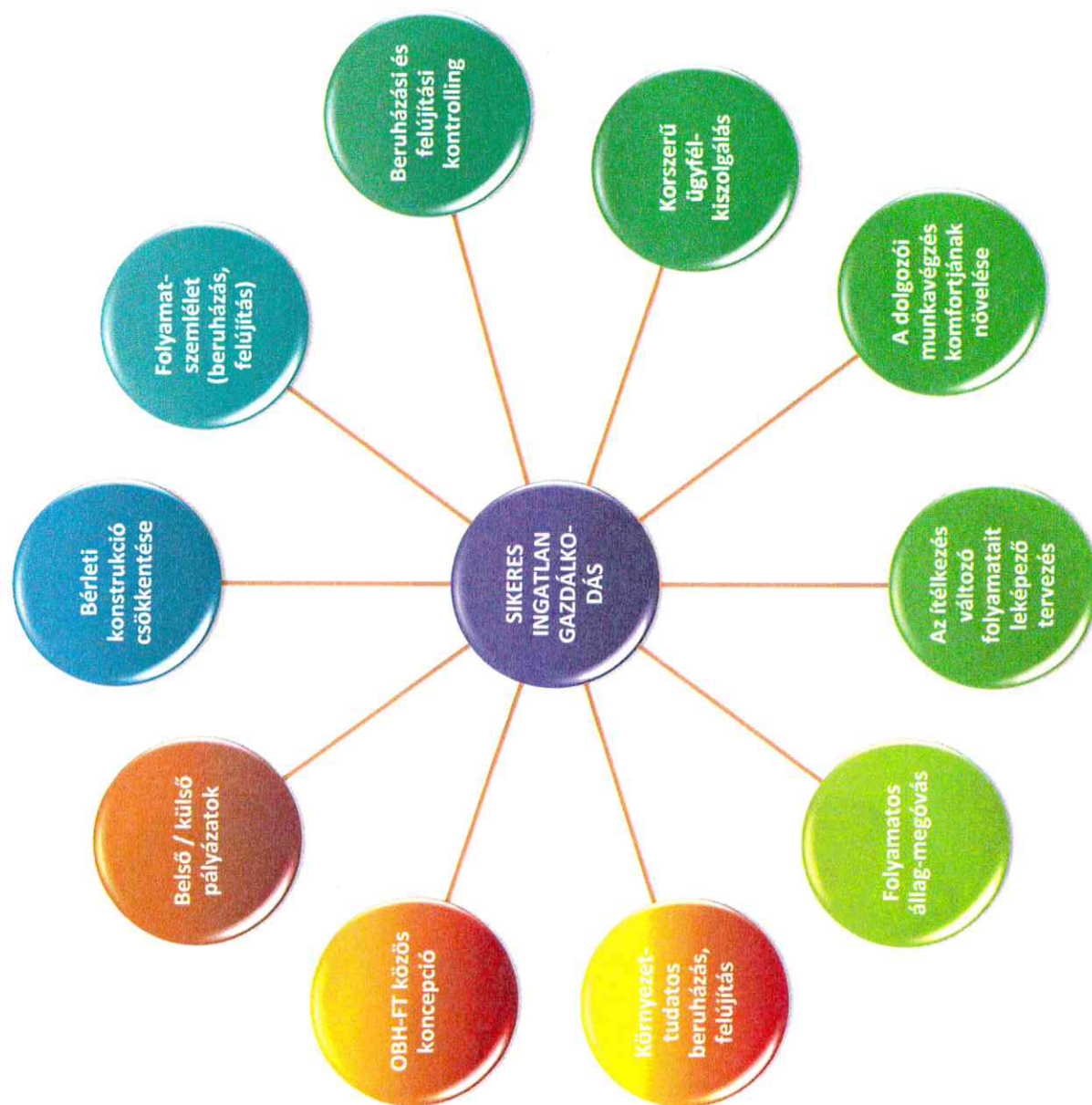
FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
A munkateher arányos létszámelosztás, protokollok, az elnöki intézkedés hatályosulásának folyamatos ellenőrzése	●	●	●
A bírói és dolgozói munkateher belső arányosságának fenntartása, folyamatos ellenőrzése			●
A bírósági ügyintézők foglalkoztatásának felülvizsgálata a Büntető Kollégiumban	●		
Az állásbörzék folyamatos szervezése, a bíróság, mint vonzó munkahely megjelenítése	●	●	●
A tartósan távollévők motiválása, munkába állítása, a távmunkát végzők létszámának bővítése	●	●	●
A „családbarát” munkahely kiszélesítésével felszabaduló titkári, ügyintézői munkaerő team-ekbe irányítása (BKoll, GKoll, mega-ügyek) SAJÁTERŐS LÉTSZÁMBŐVÍTÉS	●		
A létszám és munkateher arány alakulásának folyamatos elemzése a közigazgatási / munkaügyi struktúra megváltoztatásával		●	
A bírói rekreáció elvének kidolgozásával a fluktuáció fékezése, lassítása		●	
Az Iasz. adta új lehetőségek maximális kihasználása a legkiválóbb munkaerő kiválasztása és megtartása céljából		●	
Egyéb motivációs rendszerek alkalmazása a munkaerő hatékony motivációjának fenntartása céljából (rugalmas munkaidő, egyéb kedvezmények, egyéb elismerések)		●	
A szociális háló fenntartása, erősítése (emeltszintű eü. szűrés, rekreációs kártya)			●

A TÁRGYI FELTÉTELEK BIZTOSÍTÁSA, OPTIMÁLIS ELOSZTÁSA

E témakörben az évek óta vallott elveimen nem kívánok változtatni: a szükségesség, az arányosság, valamennyi szervezeti egység átlátható, azonos elvek alapján történő működtetése lehet csak a rendező elv. Mindez az ingatlan-gazdálkodási, pénzügyi támogatási, egyéb beruházási és felújítási feladatok meghatározásában és végrehajtásában, valamint az informatikai eszközrendszer korszerűsítése és bővítése szempontjából is irányelv.

A hatékonyság, a stabil pénzügyi gazdálkodás mindennek komoly háttérét biztosítja, amely elveket a jövőben is szem előtt kívánom tartani. Feszés, igen szigorú kötelezettségvállalási szabályok, folyamatos likviditás adhatja a háttérét a tárgyi feltételek nem központi forrásból történő bővítésének, alakításának. A tárgyi erőforrások elmúlt hat évi biztosítása és arányos elosztása során mindvégig arra törekedtem, hogy valamennyi szervezeti egység szükségletei szerint részesedjen a javakból. A sikeres pénzügyi és ingatlan-gazdálkodási koncepció elveit a legutóbbi beszámolómban rögzítettek szerint tartom irányadónak.





Az elmúlt hat évben a pénzügyi és ingatlan-gazdálkodási folyamatokat mindvégig sikeresen modelleztük az OBH-val, és az OBH elnökétől a Fővárosi Törvényszék minden támogatást megkapott a fejlesztés érdekében.

CÉLOK:

- A kialakított pénzügyi-gazdálkodási szabályozók következetes betartása
- A beszerzések, kötelezettség-vállalások, közbeszerzési eljárások szigorúan ellenőrzött rendszerének fenntartása
- Teljesítmény alapú preferációk az új Iasz. rendelkezései szerint
- A megkezdett felújítási, ingatlan-beruházási munkák eredményes folytatása
- Az FKMB és FTKMRK, valamint a Budapesti II. és III. Kerületi Bíróság elhelyezési projektjének eredményes kivitelezése
- Az e-bíróság továbbfejlesztése, az egyéni bírói informatikai támogatás, a szervezeti informatikai rendszerek és beszédfelismerő programok fejlesztése és kiterjesztése

SWOT ANALÍZIS A FENTI CÉLOK TÜKRÉBEN

S

W

• hat éve stabilan kialakított pénzügyi, gazdálkodási eljárási rendek, • stabil gazdálkodási szabályozottság, • a szabályozottságot erősítő szervezeti formák (Közbeszerzési Csoport, Kontrolling Osztály), • erős, kapcsolódó ellenőrzés, kontrolling rendszer (VFM, 3E), • stabil együttműködési formák (OBH, belső pályázatok, támogatások), • tudatos dolgozói magatartások, • az informatikai fejlesztéseket könnyen befogadó dolgozói generáció	• felsővezetői generációváltás az FTGH-n belül, • a jelenleg még jellemző fluktuáció a gazdálkodási, informatikai területeken, • az informatikai rendszerek, eszközpark és alkalmazások még mindig fennálló eklektikussága
• az Iasz. új rendelkezései alapján az informatikai és gazdálkodási területen dolgozók lényegesen jobb finanszírozásának lehetősége, • a minőségi munkaerő alkalmazásának tényleges lehetősége, • az új eljárási rendszerek stabil támogató szemlélete az informatikai fejlesztések területén	• a gazdálkodási, pénzügyi szabályozók gyakori, nem kiszámítható változásai, • a megtakarítások kevésbé tervezhető felhasználása, • a bérbeadói magatartások kockázatai, • az informatikai nyilvántartások működtetési és fenntartási kockázatai, • a pénzügyi támogatási és finanszírozási rendszer megváltozása, • a rendszer-egységet biztosító informatikai beszerzések túlzottan szakaszoltak, • szűk piaci kínálat a beszéd-felismerő programok területén

O

T

FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
Az új ingatlan beruházási projektek gazdaságos, hatékony és eredményes végrehajtása (3E) FTKMRK, II. és III. Ker. Bíróság	●		
A hatáskörében kibővített Közbeszerzési és Vagyongazdálkodási Csoport tevékenységének átvilágítása	●		
A megkezdett épület-felújítási „nagy projektek” folytatása, befejezése, FT főépülete, PKKB (OBH pályázatok)			●
Korszerűsítő és komfortjavító beruházások és felújítások folytatása (OBH pályázatok) (BKKB, GKoll, Cégbíróság, XVIII. és XIX.; XX., XXI. és XXIII. Ker. Bíróság)			●
FTGH vezetőváltások előkészítése, lebonyolítása	●		
Az OBH által irányított informatikai eszköz beszerzések és teljesítések eredményes végrehajtása, Windows XP csere, teljes tárgyalótermi felszerelés, egyéni eszközök cseréje		●	
A beszédfelismerő programok tesztelésének befejezése és értékelése	●		
Az e-bíróság rendszerének bővülésével kapcsolatos informatikai háttértámogatás folyamatos biztosítása	●	●	●

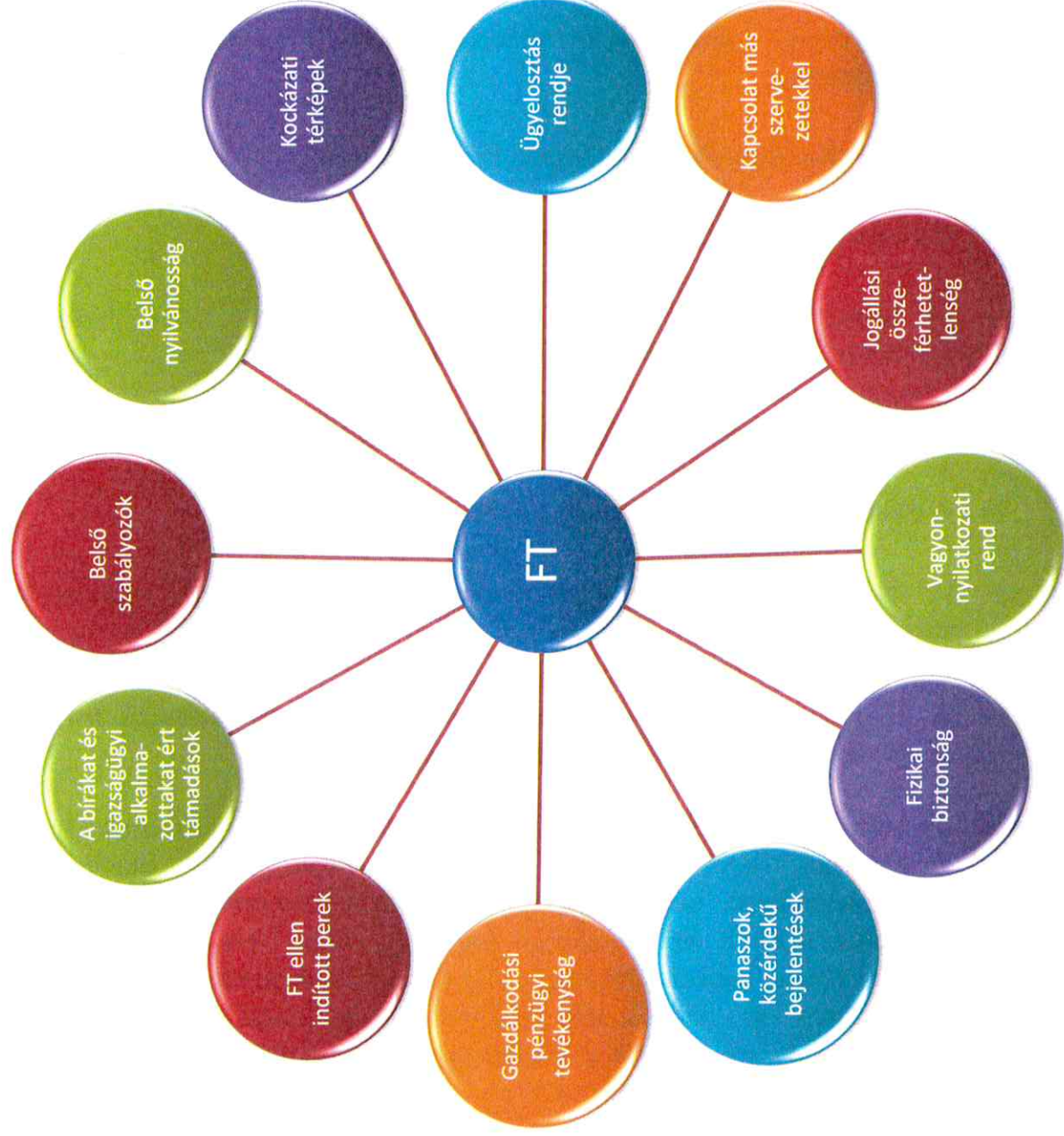
A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK INTEGRITÁSA

A szervezeti „érinthetetlenség”, „sérthetetlenség” kategóriájára gondolva sokszor automatizmusszerűen a korrupció-mentességre, a pénzügyi, gazdálkodási viszonyaink tisztaságára asszociálunk, holott a bíróság működése szempontjából e kérdés lényegesen többretegű.

Mára e bonyolult összefüggésrendszer a 6/2016. (V. 31.) OBH utasítás megjelenésével elveiben is jól artikulálttá vált, és ez jellemzi a Fővárosi Törvényszék szabályozási rendszerét is. Kiemelkedő jelentőségűnek tartom azt, hogy a magyarországi bírósági rendszerben, jóval megelőzve az Integritási Szabályzatot, már 2012-ben létrehoztuk, s azóta folyamatosan működtetjük a Fővárosi Törvényszék Kontrolling Osztályát.

E tevékenység kezdetben a pénzügyi, gazdasági tevékenységek kontrollingját fedte le, majd az intézményi szintű kockázatelemzések bevezetésével vált szélesebb körűvé.

A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK INTEGRITÁSI TÉRKÉPE



Az integritási szempontból kiemelten fontos területek (integritási térkép) közös nevezője a függetlenség, az átláthatóság, az intaktság, azonban az egyes elemek belső összefüggés rendszere egészen más lehet. Ilyen módon e körben egységes SWOT elemzés nem, csak részelemenként hajtható végre.

FŐCÉLOK:

- A pénzügyi, gazdálkodási tevékenységek folyamatos, szabályozott kontrollingja
- A belső szabályozók norma-hierarchiának való folyamatos megfeleltetése
- A belső és külső nyilvánosság biztosítása
- Az egyes szervezeti egységek működését jellemző valós kockázatok felmérése, elemzése és kezelése (kockázati térkép)
- Az ügyelosztási rendek átláthatóságának és naprakészségének biztosítása
- A fizikai biztonság erősítése (személyi és vagyonbiztonság)
- A bírakat és igazságügyi alkalmazottakat ért támadások megelőzése és hatékony kezelése
- Az FT ellen indított ellen indított perek szakmai tapasztalatainak folyamatos megosztása a kollégiumok közreműködésével

Az elmúlt évek során egyes integritási elemek egyáltalán nem jelentettek eseményt vagy ténylegesen kockázatot a Fővárosi Törvényszék életében (pl: vagyonnyilatkozati rend biztosítása, jogállási összeférhetetlenség), míg mások esetében bőven fordult elő integritási esemény, külső integritássértés (fizikai biztonság megsértése, bírakat, bírósági dolgozókat ért támadások, az ügyelosztási rend hiányosságai). Az előttünk álló feladatok meghatározásakor ilyen módon e tapasztalati tényeket, valamint az e körben készített, országos elemzést bemutató OBH-s anyagot vettem figyelembe.

FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
Az épületek fizikai biztonságának megerősítése, új közbeszerzési eljárás keretében	●		
Az épületek fizikai biztonságát erősítendő az épületbe belépés (tartózkodás) szabályainak módosítása	●		
Egyeztetés a rendőri fellépés és intézkedés hatékonyságáról, az épületek fizikai védelmével, a dolgozókat ért támadások elhárításával, megvédésével kapcsolatban	●		
A bírákat és igazságügyi alkalmazottakat ért támadások elemzése, a következmények értékelése, intézkedési tipizáció és protokoll, elnöki intézkedés	●		
A bírakkal szemben indított retorzív peres fellépések kül- és belföldi tapasztalatainak elemzése, a szükséges megelőző intézkedések kialakítása	●		
A dolgozók érzékenyítése és folyamatos tájékoztatása az előző pontokban szereplő eseményekről és következtetésekről	●		
Az FTGH felsővezető váltása miatt átfogó BEO és kontrolling elemzés 2018. I. negyedévében	●		
A dolgozói elégedettség mérés ismételt végrehajtása, új aspektusok szerint	●		

A BÍRÓSÁGHOZ VALÓ HOZZÁFÉRÉS EGYSZERŰSÍTÉSE

Az OBH elnökének 2012 óta konzekvens stratégiai koncepciója az állampolgári jogérvényesítés, a bíróságokhoz való hozzáférés egyszerűsítése. E célkitűzést a Fővárosi Törvényszék vezetése az első pillanattól kezdve messzemenően támogatta és támogatja, sok olyan új elemet hozva a bírósági rendszerbe, amely megvalósítása pillanatában még egyedülálló volt. Így az első, XXI. századi, korszerűen felszerelt ügyfélcentrum, a Facebook oldalon megjelenés, a sajtó reggelik tartása mind-mind új kezdeményezés volt 2012-2013-ban. Az elért eredmények megőrzése mellett, értékelve az elmúlt évek pozitív és negatív tapasztalatait, új célok megfogalmazása is nélkülözhetetlen ezen a területen.

FŐCÉLOK:

- Az e-bíróság 2016. július 1. napjától intenzív fejlődést mutat, a hatéves helyzetértékelésben ennek alakulását, az e-peres és nemperes ügyekben érkezett beadványok volumenét bemutattam. 2018-tól e folyamat tovább erősödik a civilisztikai területen (különösképp a törvényszéki hatáskörben), egyre kiterjedtebbé válik majd a büntető szakágban is. A feladat megvalósítása részben technológiai, logisztikai, részben szakmai, oktatási. Az "e-kapcsolattartók" tudásmegosztását, a „e-pilot” helyszín (bv és nyomozási bírói, tárgyaló bírói távmeghallgatások) maximális kihasználását és a jogi és nem jogi munkakörben dolgozók folyamatos oktatását fokozottan kell biztosítanunk. A jövő mindenképpen az „e-ügyintézésé”, amely a bevezetés összes nehézsége ellenére is a könnyebb és gyorsabb állampolgári jogérvényesítést, az eljárások hatékonyságának növelését eredményezi.
- A Fővárosi Törvényszék területén jelenleg öt ügyfélcentrum működik, teljes sikerrel, hatékonyan, a szolgáltató jelleg maximális biztosításával. E folyamat befejezéseként a jövőben valamennyi szervezeti egységünkben ki kell alakítanunk – az OBH által mára kidolgozott egységes arculati elvek alkalmazásával – az önálló ügyfélcentrumot. Könnyebb, hogy az új épületekbe költöző szervezeti egységek számára ennek objektív feltételei is adottak lesznek.
- Az ügyfélcentrumok teljes kiépítésével, az egységes ügyintézési protokollról is biztosítani kell minden szervezeti egységünkben, és folyamatosan elemeznünk és értékelnünk kell az ügyfél elégedettség-mérés eredményeit, levonva a szükséges konzekvenciákat.
- Ügyfélhíjékoztató elektronikus és papír alapú kiadványainkat már 2017. év végével széles körben aktualizálnunk kell a civilisztikai szakág tekintetében (új Pp. és Kp. szabályai), majd 2018. év elején a büntető szakterületen is.

- Figyelemmel arra, hogy a magyar jogrend valamennyi nagy eljárási kódexe megváltozott, minden fórumot és eszközt igénybe kell vennünk az állampolgárok széleskörű tájékoztatása céljából, a zökkenőmentes jogérvényesítés érdekében.
- A 2014-ben - igen széles dolgozói véleménynyilvánítás mellett – kialakított belső és külső kommunikációs stratégiánkat számos ponton meg kell erősíteni, fejleszteni kell.

CÉLOK A BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ TERÜLETÉN

- A dolgozók motiváltságának megtartása, fejlesztése az új teljesítményértékelés alkalmazásával (jó példák, jó gyakorlatok, eredmények a különböző szervezeti egységekben)
- A bírósági épületek fizikai biztonságának biztosítása érdekében felvilágosítás
- A bírákat és igazságügyi alkalmazottakat ért támadások megelőzése, elhárítása, az intézkedési protokoll világossá tételével
- Az IT tanúgondozói hálózatának tudásmegosztása, felkészítése
- A naprakész dolgozói tájékoztatás
- A dolgozók e-learning útján történő képzésének további szélesítése
- Az IT Sajtó Munkacsoport szakmai tájékoztató anyagának megismerttetése

CÉLOK A KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓ TERÜLETÉN

- A jól kialakult sajtószóvivői rendszert fenn kell tartani
- A proaktív, ad hoc sajtómegjelenést erősíteni kell, fenntartva a havi rendszeres, tematizált sajtótájékoztatók rendszerét (új eljárási kódexek bemutatása, stb.)
- A mega-ügyek proaktív és rendszeres sajtó kommunikációját folyamatosan biztosítani kell, a Sajtó Munkacsoport által elkészített protokoll (sajtóterv, kommunikációs forma, kommunikációs gyakoriság) szerint
- A Sajtó Osztály létszámát ismét stabilizálni kell, megállítva a fluktuációt, biztosítva a személyi összetétel specialitását (jogászok és professzionális kommunikációs szakemberek)
- A bevált sajtó konzultációs napokat, sajtó-reggeliket tovább kell fejleszteni, tematikus program-szervezéssel
- A Sajtó Munkacsoport szakmai anyagát külön rendezvények keretében, majd elektronikus úton is ismertetni kell a sajtó munkatársaival

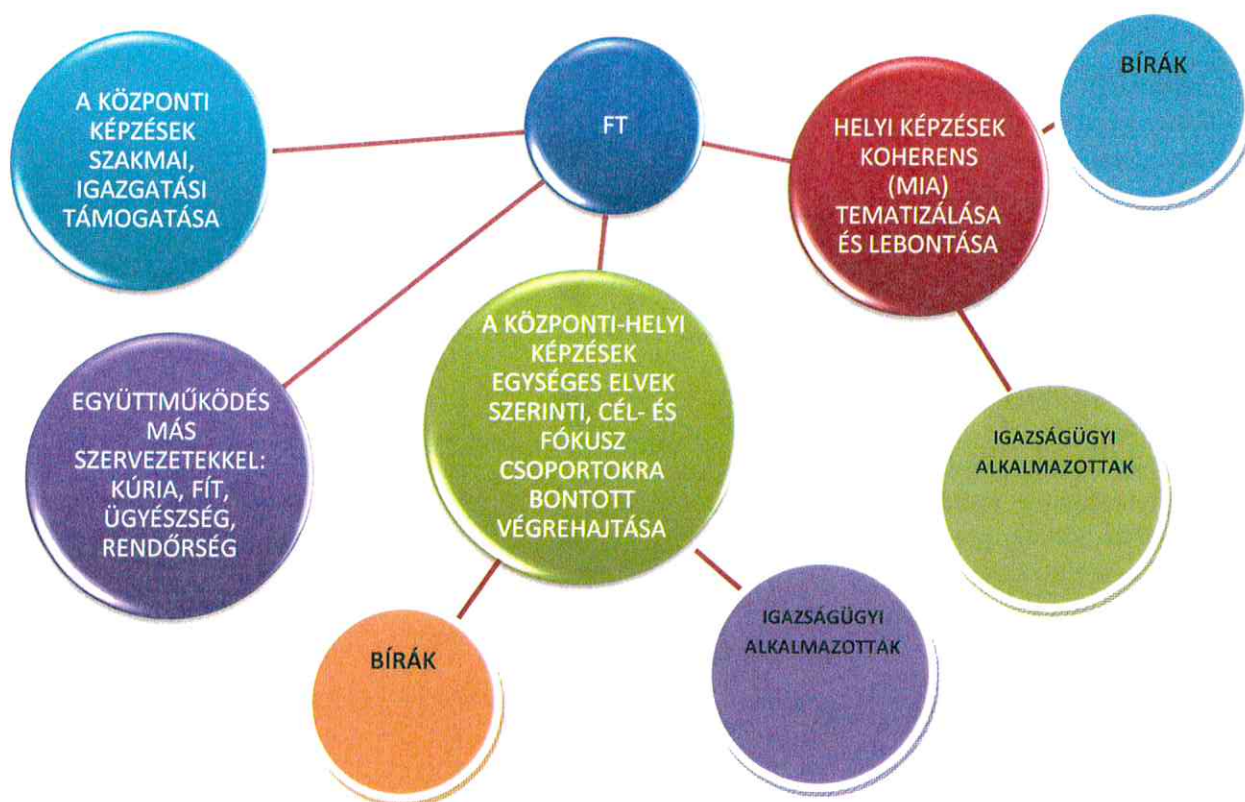
- Az elmúlt évek tapasztalatai alapján a szakági bírák (professzionális szakemberek) hálózatát fenn kell tartani, részvételüket biztosítani kell a különféle külső rendezvényeken (sajtótájékoztatók, sajtószóvivők felkészítése, állásbörzéken részvétel, egyetemek számára tájékoztató előadások, stb.)
- A bíróság munkáját bemutató rendezvényeket továbbra is kiemelten kell kezelni, különösképp a "Nyitott Bíróság" program keretében. Az elmúlt években kötött tartós együttműködési megállapodásokat 2018-ban ismét értékelni kell, a szükséges következtetések levonásával
- Rendszeres, aktív kommunikációval kell a bírósági közvetítés pozitív hatását, perelhárító szerepét bemutatni

FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
E-bíróság kiterjesztése, informatikai, szakmai, oktatási háttér biztosításával	●	●	
E-büntető bírósági pilot maximális kihasználása, oktatási felhasználása	●		
Egységes arculatú ügyfélcentrum kialakítása valamennyi szervezeti egységben			●
E-kiadványok, tájékoztatók, papír alapú kiadványok átdolgozása, az új Pp., Kp., Be. szabályait megjelenítve	●		
Széleskörű felvilágosító tevékenység az új Kp., Pp., Be. bevezetésével kapcsolatban (sajtó, tv, rádió, honlapok, Facebook, stb.)	●		
Mega-ügyek kommunikációs stratégiája, sajtóterve, folyamatos és proaktív tájékoztatás	●		
Az FT tanúgondozó hálózatának fejlesztése, külső kommunikáció erősítése	●		
A „Sajtó Munkacsoport” tevékenységének lezárása, a Sajtó Szabályzat átdolgozása, belső kézikönyv, külső kézikönyv	●		
A Sajtó Osztály létszámának stabilizálása	●		
A Sajtó Osztály, szóvivőket segítő szakbírói hálózat bővítése	●		
A "Nyitott Bíróság" programban elért eredmények megtartása, a tartós együttműködési megállapodások értékelése, konzekvenciáinak levonása	●		
A bírósági közvetítés pozitív hatásának rendszeres kommunikációja	●	●	●

A FŐVÁROSI TÖRVÉNYSZÉK KÉPZÉSI RENDSZERE

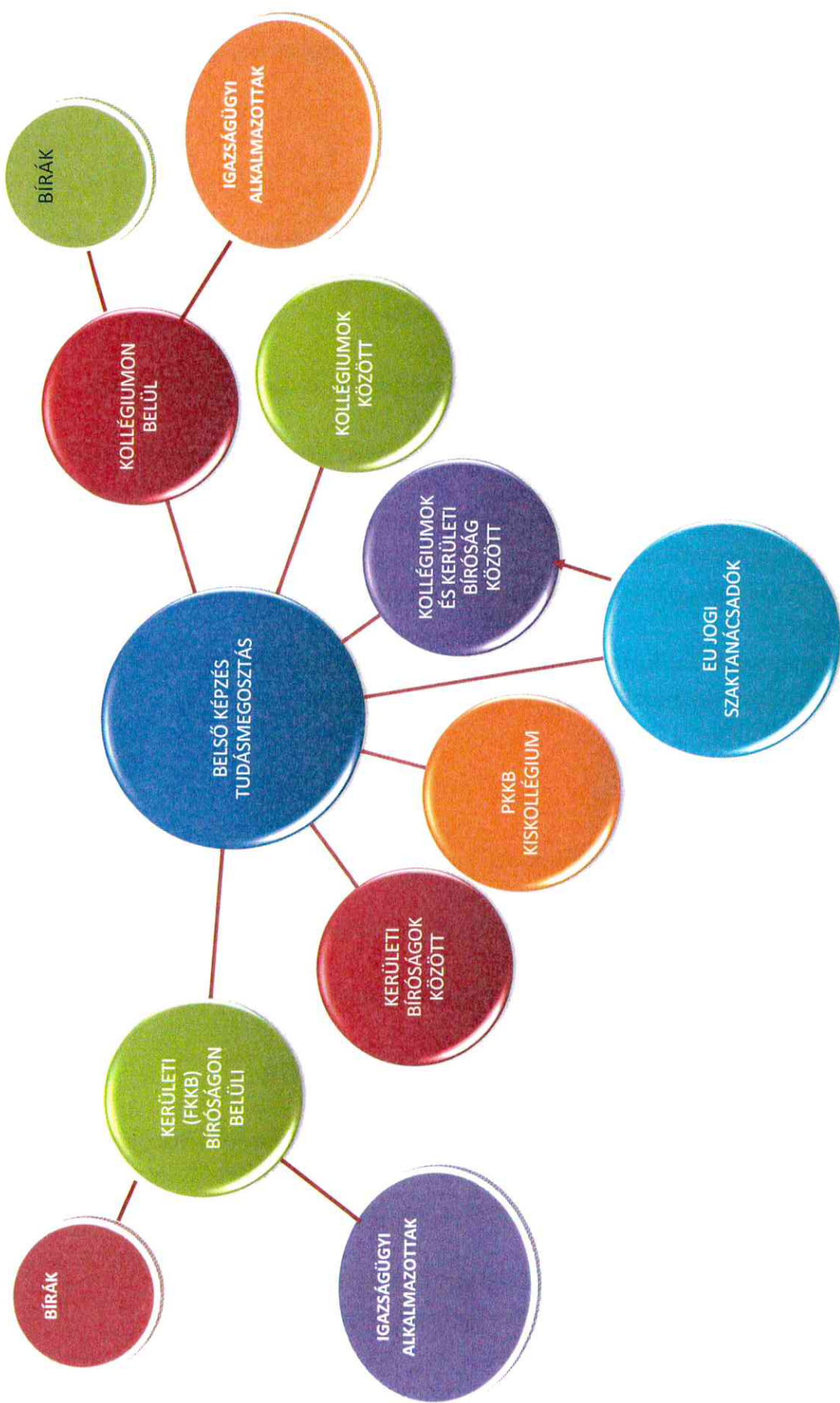
A központi (OBH) képzési szisztéma két évvel ezelőtti átalakítása, a "központi-helyi" képzések bevezetése álláspontom szerint **sikeres koncepció** és megfelelő a végrehajtása a Fővárosi Törvényszék Oktatási Központjában és egyéb szervezeti egységeiben is. A modell **jól működő**, a központi és helyi képzések rendszere mellett álláspontom szerint a jövőben is fenntartható.

2017, 2018 és az azt követő esztendőök a képzések, a tudásmegosztás szempontjából kiemelkedően fontos évek lesznek, hiszen az **eljárási modell-váltások**, az azokhoz kapcsolódó egyéb háttérjog változása, az új közigazgatási-munkajogi ítélkezési fórumrendszer indukálta létszámmozgás, az e-bíróági rendszer kiterjedése, mind-mind hatalmas oktatási anyag összeállítását és továbbadását követeli. Ennek végrehajtásában az FT vezetésének kiemelkedőek a feladatai.



Tekintettel arra, hogy a központi és a központi-helyi képzések tematikája adott és kötött, egységes, ahogyan az érintett cél – vagy fókusz – csoportok is meghatározottak, e körben a Fővárosi Törvényszéknek a maximális együttműködést kell garantálni a szakmai és logisztikai téren. Ennek többéves tapasztalata igen pozitív képet mutat.

A fentiekén túl a saját kezdeményezésű, de a központi oktatással és annak irányával koherens belső képzések szervezése kiemelt feladat.



Az elmúlt évek igen pozitív tapasztalattal szolgáltak a bíróságok közötti (Kúria, FÍT) és egyéb társszervekkel összekapcsolódó tudásmegosztás, képzések területén is.

FŐCÉLOK I.

(IGAZGATÁSI)

- A központi, központi-helyi képzéseken részvétel biztosítása, a központi-helyi képzések előadói, logisztikai hátterének biztosítása
- A belső képzések koherenciájának biztosítása
- Aktualizált belső képzések meghatározása
- A jogi és nem jogi munkakörben dolgozók közös feladat-végrehajtására koncentráló képzési metodológia
- A kollégiumok közötti tudásmegosztás és közös képzés támogatása vertikális és horizontális dimenzióban is
- A kollégiumok és kerületi bíróságok közötti rendszeres konzultációs mechanizmus működtetése
- A kerületi bíróságok közötti szakági tudásmegosztás artikulált formáinak biztosítása
- A társszervekkel kölcsönösen kialakított tudásmegosztás, képzések bővítése
- Nemzetközi vonatkozású képzések, együttműködés biztosítása

FŐCÉLOK II.

(TEMATIKUS)

- Az új eljárási kódexek belső oktatása az igazságügyi alkalmazottak részére (nem jogi munkakörben dolgozók)
- A Kp. és a kapcsolódó jogszabályok célcsoportonkénti bontásban végrehajtott oktatása
- Ügyviteli szabályok általános és a megváltozott eljárásrendekhez kapcsolódó oktatása
- Az elektronikus eljárások törvényi és ügyviteli oktatása
- A távmeghallgatások gyakorlati oktatása
- A mega-ügyek kezelésére és az elhúzódó eljárások időszerű feldolgozására kialakított eljárási protokollok oktatása a jogi munkakörben dolgozók részére
- Speciális jogértelmezést kívánó (deviza, bv kártalanítás, stb.) célcsoporti oktatások
- Az európai jogi szaktanácsadók szakági tudásmegosztása
- Egyéb tematikájú, rendszerszintű oktatások (kockázat-kezelési, környezetvédelmi e-learning stb.)

FELADAT	RÖVIDTÁVÚ ÜTEMEZÉS	KÖZÉPTÁVÚ ÜTEMEZÉS	HOSSZÚTÁVÚ ÜTEMEZÉS
Az új eljárási kódexek központi-helyi szintű oktatásának lebonyolítása bírák, titkárok részére	●		
Az új eljárási kódexek igazságügyi alkalmazottak részére történő oktatása saját szervezésben, nem jogászok is	●		
A Kp. célcsoportokhoz kötött helyi oktatása a létszám folyamatos feltöltése mellett (külsős, belsős jogi, nem jogi igazságügyi alkalmazott)	●	●	●
Folyamatos BÜSZ oktatás hagyományos keretben, illetve kiegészítő oktatás az új ügyviteli szabályokról	●	●	
Mega-ügyek feldolgozási protokolljának és az elhúzódo ügyek intézésének javasolt eljárásrendje	●	●	●
Az elektronikus eljárások bonyolításának oktatási rendje és technológiája	●	●	
Távmeghallgatási pilot használata, gyakorlati oktatása	●	●	
Speciális oktatási tematikák (devizahiteles, bv kártalanítási ügyek stb.)	●	●	
Egyéb oktatási tematikák (kockázatkezelési e-learning, környezetvédelmi e-learning)			●
Az FT ellen idített perek tapasztalatainak megosztása	●	●	●
Az önképzési formák támogatása	●	●	●

Az oktatási metodológia („Főcélok I.”) viszonylag konstans rendszere mellett a képzések tematizáltsága értelemszerűen gyakran a tételes jogi változások függvényében alakul és a prioritási hangsúlyok is módosulnak.

Ilyen módon a pályamű e részében a képzési tematika alapvetően 1-2 évre modellezhető.

IV.

„a közösségtől kapott bizalmat munkájával, tetteivel minden nap meg kell szolgálnia”

VEZETŐI MÓDSZEREK, VEZETŐI ELVEK

Az elmúlt évek jogszabály változásai, a központi igazgatás új szemlélete, a támogatás változása mind rendkívül fontos szerepet játszottak és játszanak a Fővárosi Törvényszék életében, működésében.

A pozitív irányokat maximálisan támogató vezetési módszertannal kell kiegészíteni, erősíteni, melyben természetesen nem jelentéktelen a vezető személyes beállítódása sem.

A LEGFONTOSABB MÓDSZERTANI ELVEK

- Átlátható, világos feladat-meghatározások!

A legfontosabbnak tartom, hogy a szervezeti célok tisztán, a közösségi érdeket szem előtt tartva, széleskörű legitimációs alapokon kerüljenek meghatározásra. Nem elég egy jó vezetői ötlet, ismernünk kell a dolgozói érdekeket, elvárásokat is ahhoz, hogy célkitűzéseink ne váljanak öncélúakká.

- Kiszámítható, előkészített döntések!

A széles bázison nyugvó döntéselőkészítés hatékony végrehajtást, elfogadhatóságot eredményez. Az utóbbi években kialakított döntéselőkészítési szisztémát, melyekben a munkacsoporti működés, a **kollektív gondolkodás** igen nagy szerepet kapott, a jövőben is fenn kívánom tartani. Mindez a különböző érdekek becsatornázásával, több szempontú problémakezeléssel, konszenzusos javaslattevéssel együttesen biztos alapokon nyugvó vezetői döntéshozatalt eredményez. A munkacsoporti tevékenység mellett a kollégiumok, a szakágak döntéselőkészítő tevékenységére továbbra is számítok. Új elem igazgatási munkámban az FT Bírói Tanácsának bevonása a dolgozók széles körét érintő szabályzatok, elnöki intézkedések megalkotásába. Ezt az irányt a jövőben is fenn szeretném tartani.

- Decentralizált döntések!

Az átlátható és világosan meghatározott célkitűzések mögött húzódó megannyi nagyobb és kisebb napi **döntést** nem az elsőszámú vezető feladata meghozni!

Erre nagy hangsúlyt kívánok a jövőben is helyezni, különösképpen szabad mozgásteret hagyva **vezetőtársaimnak** a kollégiumok és a kerületi bíróságok élén.

Az elmúlt év sok kiváló példát ad e módszertani elv, szemlélet megvalósulása szempontjából.

Nem téve különbséget az egyes szervezeti egységek között, de kiváló példája az elnöki program lebontásának a Büntető Kollégium működési átalakítása 2016 végétől, a Polgári és Gazdasági Kollégium útkeresése, protokoll kialakítása az elhúzó ügyek feldolgozási módszertanváltása céljából. Az igazságügyi alkalmazottak motivációjának fokozása céljából a kerületi bíróságok számos – több esetben eltérő – decentralizált döntéssel léptek előre, melyek utóbb jó gyakorlatként közösségi hasznosítást is nyertek.

Egy területen, a pénzügyi gazdálkodásunk vonatkozásában tartom változatlanul kiemelten fontosnak a korábbi centralizált módszer fenntartását.

- Kiszámítható, diszkriminációmentes kontrolling!

A bírói és bírósági dolgozói munka igazgatási ellenőrzéséről és értékelési rendjéről stabilan kialakított új szabályok szólnak. Mindez jogszabályi és normatív szabályozói szinten (OBH) is megfelelően kialakított és artikulált. Nagy jelentőségű hogy 2017. szeptember 1-től az igazságügyi alkalmazottak teljesítményértékelési rendje is új jogszabályi formát öltött. Céлом, hogy minden foglalkoztatási csoportban tisztességes, kiszámítható, a törvényes és igazgatási szabályokban meghatározott ellenőrzési elvek kerüljenek minden dolgozó esetében egységesen végrehajtásra, emberséges szemlélettel!

- Visszacsatolások!

Kiemelten fontos, hogy a szervezetért végzett munka elismerést, tiszteletet és megbecsülést hozzon mindenki számára. Ezt nem elég hangoztatni, tettek formájában is realizálni kell!

Az elmúlt évek azt igazolták, hogy a megfeszített, lelkiismeretes bírósági munka jelképes elismerése is nagyon fontos mindenki számára. A fővárosi szintű és az egyes szervezeti egységekben is kialakított anyagi és erkölcsi elismeréseket erősíteni, támogatni és fejleszteni kell.

LEGFONTOSABB VEZETŐI ELVEIM

A Függetlenség

Nem volt más munkahelyem soha, mint a bíróság. 30 éve dolgozom bíróként, mi más lehetne a legfontosabb vezetői elvem, mint a szervezeti és bírói függetlenségünk tisztelete és védelme! Ezt biztosítandó és erősítendő dolgoztam eddig is, és ezután is így kívánok cselekedni.

Első az egyenlők között

A bíróság nem szokásos szervezet, nem adminisztráció, ahol a viszonyok erősen hierarchizáltak. Legalábbis az én nézetem szerint nem. A vezető bírák pályájuk elején igényes, jó szakmai munkát nyújtó bíróként dolgoznak, s válnak utóbb – sokszor a közösség akaratából is – vezetőkké! Nem főnökök vagyunk, hanem olyan vezetők, akiknek bírótársai és munkatársai vannak. Irányító és ellenőrző tevékenységünk ehhez igazodjék!

Mindenki fontos

Sohasem mértem mások eredményességét, sikerét, hibáit kettős mércével. Igyekeztem következetesen mindig az emberi és szakmai tisztesség elvét megtartva értékelné mások munkáját. A szeszélyt, a diszkriminációt kerültem, mert etikátlan, és mert számomra mindenki egyformán fontos!

A tehetség szabad

Vezetői munkám során mindig igyekeztem felkarolni, támogatni, erősíteni azokat, akik szakmai munkájukkal, tehetségükkel, a hivatásrend iránti mély elkötelezettséggel kiemelkedő teljesítményt nyújtottak. Közülük sokan váltak vezető társaimmá, és túl is léptek rajtam. Ez a jó, így halad előre a szervezet, ha a tehetség útját hiúság, irigység, féltékenység nem akadályozza.

A hála

Minden támogatást és minden elismerést megkaptam a fővárosi bírói kartól. Munkámban, a mindennapokban ez adta a legnagyobb erőt, ez segített át a legnagyobb nehézségeken is.

Hálás vagyok ezért, adósnak is éreztem és érzem mindig magam. Olyannak, akinek a közösségtől kapott bizalmat munkájával, tetteivel minden nap meg kell szolgálnia. Erre törekedtem az elmúlt hat esztendőben is, és a jövőben sem kívánnék, és nem is tudnék másként cselekedni.

Dunakeszi, 2017. november 5.



Dr. Fazekas Sándor

Bibliográfia

dr. Fazekas Sándor

Handó Tünde, Fazekas Sándor, Hack Péter: A bírói szervezet megújulása In XI. Magyar Jogászggyűlés : Balatonalmádi, 2012. május 24-26. Szerk. Benisné Györffy Ilona. [Rend., közread. a] Magyar Jogász Egylet. Budapest, Magyar Jogász Egylet, 2012. pp. 119-152.

Fazekas Sándor [et al.]: A bírósági eljárás tehermentesítése és gyorsítása In VII. Magyar Jogászggyűlés : Balatonfüred, 2004. május 20-22. Szerk. Benisné Györffy Ilona. [Rend., közread. a] Magyar Jogász Egylet. Budapest, Magyar Jogász Egylet, 2004. pp. 151-180.

Fazekas Sándor: A bírósági eljárás tehermentesítése és gyorsítása In Bírák lapja 14(2004) 1-2:33-42. pp.

Fazekas Sándor, Gellérthegeyi István, Keeskés László: A bírósági reform tíz éve In IX. Magyar Jogászggyűlés : Balatonfüred, 2008. június 11-13. Szerk. Benisné Györffy Ilona. [Rend., közread. a] Magyar Jogász Egylet. Budapest, Magyar Jogász Egylet, 2008. pp. 159-211.

Fazekas Sándor: Három hivatásrend – egy fedél alatt In Ügyvédek lapja : a Magyar Ügyvédi Kamara folyóirata 51(2012) 6:11-12. pp.

Fazekas Sándor: Az ítélezés egységének biztosítása In A bírák nagy kézikönyve. Szerk. Gatter László. Budapest, Complex, 2010. pp. 645-660.

Fazekas Sándor: Megújult a Fővárosi Törvényszék – célkitűzések, sikerek, eredmények 2012-ben : Dr. Fazekas Sándor éwertékelő gondolatai. [Budapest], [s.n.], [2013.]

Fazekas Sándor: Néhány gondolat az ország legnagyobb helyi bíróságáról In Bírák lapja 9(1999) 3:5-10 pp.

Fazekas Sándor: Az OIT, az OIT Hivatala In A bírák nagy kézikönyve. Szerk. Gatter László. Budapest, Complex, 2010. pp. 661-[737].

Fazekas Sándor: Parkolópályán?

http://www.fovarositorvenyszek.hu/sites/default/files/allomanyok/sajto/szakmai_anyagok/fazekas1.pdf

Fazekas Sándor: Parkolópályán II.

http://www.fovarositorvenyszek.hu/sites/default/files/allomanyok/sajto/szakmai_anyagok/fazekas2.pdf

