



2013.El.II.B.43/13/II-9  
ÁROP 1.2.18/A-2013-2013-0062

## A Folyamatoptimalizálási munkacsoport beszámolója

A Debreceni Ítéltábla az ÁROP-1.2.18/A-2013-2013-0062 kódjelű „Szervezetfejlesztési Program” elnevezésű kiemelt projekt keretében két funkcionális folyamat felmérését és egyszerűsítését tűzte ki célul. Az egyik ilyen folyamat a Debreceni Ítéltábla és az illetékességi területéhez tartozó törvényszékek kapcsolati folyamatainak optimalizálása, a működés racionalizálása, a hatékonyság növelése, míg a másik folyamat az elnöki iroda ügyviteli munkafolyamatainak feltérképezése, a folyamatok racionalizálása volt.

A Folyamatoptimalizálási munkacsoport a tesztelési folyamat során együttműködött a Teljesítménymenedzsment és a Tudásmegosztás munkacsoportokkal a tesztelési folyamat kapcsolódási pontjai miatt.

A munkacsoport együttműködött a Változáskezelési munkacsoporttal is, azonban a pályázat rövid időtartama miatt a kialakított javaslatok bevezetésére és a szervezeten belüli tényleges menedzselésére csak kis részben kerülhetett sor.

Az ítéltábla a folyamatoptimalizálási beavatkozási területen vállalt fejlesztések megvalósítása érdekében a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program keretében a KIM által kidolgozott folyamatoptimalizálási módszertant alkalmazta, amely segítséget nyújtott az ítéltábla funkcionális folyamatainak feltérképezésére, felmérésére, és alapot teremtett a folyamatos fejlesztésre.

Az ítéltábla a folyamatoptimalizálási módszertan alkalmazása során a Debreceni Ítéltábla stratégiai célkitűzéseivel összhangban a hatékony munkavégzésre fókuszált, összhangban a Teljesítménymenedzsment munkacsoport által is megfogalmazott időszerű és magas színvonalú munkakövetelményekre.

A kiválasztott folyamatok felmérése és elemzése közül az ítéltábla és a törvényszékek kapcsolati folyamatainak elemzése Szilágyiné dr. Karsai Andrea vezetésével, míg az elnöki ügyvitel felmérése és elemzése Kelemen Ibolya vezetésével zajlott. A módszertani háttért a Baross Vezetési Tanácsadó Betéti Társaság biztosította.

## **1. A Debreceni Ítéltábla és az illetékességi területéhez tartozó törvényszékek kapcsolata:**

A Debreceni Ítéltábla igazságszolgáltatási alaptevékenysége során elbírálja – a törvényben meghatározott ügyekben – a járásbírók és a törvényszékek határozatai ellen előterjesztett jogorvoslatokat, továbbá eljár a hatáskörébe utalt egyéb ügyekben.

A Debreceni Ítéltábla illetékességi területe Hajdú-Bihar, Borsod-Abaúj-Zemplén, Szabolcs-Szatmár-Bereg és Heves Megye.

Az ítéltábla tevékenység alapja az ítéltábla és a törvényszékek kapcsolata során egy olyan „minőségi folyamat” létrehozása, amely egyidejűleg biztosítja annak egyszerűsítését és gyorsítását.

Az ítéltábla, és az illetékességi területéhez tartozó törvényszékek között számos kapcsolati szint határozható meg.

A teljesség igénye nélkül kapcsolati szintnek tekinthető: 1. a postázási tevékenység, 2. az iratok felterjesztése, visszaküldése, 3. az elnöki és lajstrom irodák közötti tevékenység, 4. a kollégiumok közötti funkcionális kapcsolat, 5. a képzésszervezés, 6. az elnöki igazgatás.

Az ítélőtábla működésének közel 10 éve alatt a kapcsolatok a hivatkozott területeken kialakultak, működésük országos viszonylatban is jónak mondható, jóllehet ezek a folyamatok teljes körűen nem beazonosítottak és dokumentáltak, a folyamatok működése sokszor automatikus. Bár az ítélőtábla rendelkezik a szükséges humánkompetenciával és a funkcionális folyamatok lefutását segítő informatikai rendszerekkel, azonban a működési szemlélet eredményorientált, a folyamatszemplélet nem hangsúlyos.

Hangsúlyozni kell azonban, hogy az ítélőtábla „kapcsolati folyamatai” az évek által kialakított spontán és tudatos önszerveződés, a központi igazgatás, és az ítélőtábla elnökeinek átlagon felüli, színvonalas igazgatási tevékenysége miatt példaszerű, hatékony, jóllehet a folyamatoptimalizálás, a tudatos problémamegoldás a folyamat egyszerűsítését támogató módszertanok és technikák alkalmazása a hatékony, magas szintű szervezeti tevékenységet is hatékonyabbá, és szervezettebbé teheti. Az ítélőtáblának a bírósági szervezeten belül elfoglalt helye garanciát biztosít arra, hogy kapcsolati folyamatai magasabb szintű kialakítása ne csak az ítélőtábla stratégiai céljainak megvalósítását szolgálja, hanem az ítélőtábla illetékességi területéhez tartozó bíróságokat is érintse, a folyamatoptimalizálás során feltárt gyökérok megismerése, a fejlesztési kezdeményezések, tapasztalatok, mint jó gyakorlatok hasznosíthatók lehetnek a bírósági szervezetben. Az önfejlesztés képességének és készségének javítása tehát visszahat a szervezetre.

Az ítélőtábla és a törvényszékek közötti folyamatok lényegében két nagy csoportra bonthatóak:

Az ítélkezési tevékenységet közvetve és közvetlenül szolgáló folyamatokra.

Az ítélkezési tevékenységet közvetve szolgáló kapcsolatok közül kiemelést érdemel a kollégiumok közötti kapcsolat, a bíróságok közötti együttműködés és a mindezekkel összefüggésben hangsúlyozandó a tudásmegosztás fontossága. Az ítélőtábla a bíróságok képzési koncepciójával összhangban egyre hangsúlyosabb szerepet kap és vállal a régió bíráinak és igazságügyi alkalmazottainak képzésében, új tudásmegosztó fórumok kialakításával igyekszik minél magasabb színvonalon megfelelni az e körben ráháruló elvárásoknak. Az új tudásmegosztó fórum, a Jogi Klinika kialakítása pedig a tervezett humán erőforrás gazdálkodás irányába hat.

Az ítélkezési tevékenységet közvetlenül szolgáló folyamatok megközelíthetőek úgyis, hogy ha az akta útját követjük a törvényszékektől az ítélőtábláig, illetve az ítélőtáblától a törvényszékekig.

A folyamatok egy része mind a büntető, mind a polgári ügyszakban eljárási törvények által körülírt, ugyanakkor vizsgálható a folyamatoknak az eljárási törvények által nem szabályozott, lényegében funkcionális oldala is, még akkor is, ha az ítélkezési tevékenység színvonalát, gyorsaságát alapvetően nem ezek a folyamatok befolyásolják.

A vizsgálat kiindulópontját az képezte, hogy ezen folyamatok feltérképezésével, a folyamatok esetleges szabályozása, a hatékonyság és az eredményesség növelése érdekében tárjuk fel a folyamat egyszerűsítését, egységesítését szolgáló beavatkozási pontokat, ismerjük meg a folyamatok működését, esetleges követésével, értékelésével, változások bevezetésével kíséreljük meg fejleszteni azt. Amennyiben a folyamatok optimálisak, és fejlesztési igény nem fogalmazható meg, úgy álláspontunk az volt, hogy önmagában a folyamatok teljes körű beazonosítása és dokumentálása is eredménynek tekinthető. A célunk tehát nem egyszerűen az olcsóbb és gyorsabb folyamat kialakítása volt, hanem az, hogy a folyamat megismerése felvessen esetleges beavatkozási, intézkedési igényeket.

Ennek érdekében az ítélőtábla a civilisztikai ügyszakban vizsgálta az akta útját a törvényszékekről az ítélőtábláig, A pontból B-be, illetve az ítélőtábláról a törvényszékekre B-ből A-ba.

Az ítélőtáblán 4 polgári ügyszakos tanács dolgozik, az I. és a II. tanács jellemzően polgári, míg a III. és IV. tanács polgári és gazdasági pereket intéz, utóbbiak feladatkörébe tartozik a cég- és felszámolási ügyek intézése is, melyek nem peres eljárások.

Mindenekelőtt tanácsonként megvizsgáltunk 25-25 2013. év novemberében befejezett és 2014. február hónapban indult ügyet, melynek megállapításai képezték a vizsgálat kiinduló pontját. Ezen kívül a brainstorming és a brainwriting módszerével ötleteket gyűjtöttünk a folyamatban részt vevők közreműködésével különböző szinteken (postázó, iroda, tanácselnök, előadóbíró) valamint anonim kérdőív és ad hoc interjú módszerével az adatgyűjtést kiterjesztettük az ítélőtábla illetékességi területéhez tartozó törvényszékekre is.

Felhasználtuk továbbá a bíróságok ügyforgalmi statisztikai adatait, továbbá a Teljesítménymenedzsment és a Tudásmegosztás munkacsoporttal együttműködve vizsgáltuk a funkcionális és szakmai képzések kiterjesztésének lehetőségét, melyek nem vitásan visszahatnak a vizsgált folyamatokra.

A folyamatoptimalizálási munkacsoport a kiválasztott folyamatok elemzése és fejlesztése érdekében – a teljesség igénye nélkül – az alábbi megállapításokat és intézkedéseket tette:

I. Az ítélkezés és az azt segítő funkcionális folyamatok színvonalának biztosítása érdekében mindenekelőtt elsődleges feladat a szakmai és funkcionális folyamatok képzéssel történő támogatása.

A Teljesítménymenedzsment és a Tudásmegosztás munkacsoporttal együttműködve egyrészt regionális szinten megrendezésre került a projekt időtartama alatt:

- a Cégjogi Konferencia 2014. február 4-én,
- a Családjogi Workshop 2014. március 28. napján
- a büntető bírák polgárjogi képzése 2014. április 9. napján,
- továbbá 4 számítástechnikai és egy ügyviteli képzés (a hivatalos levél formai követelményei, megszólítások, elköszönések). Ezeket a képzési formákat a jövőben is fenntartandónak ítéljük, részben regionális, részben helyi szinten. E tárgykörben a javaslatait a Tudásmegosztás, és a Teljesítménymenedzsment munkacsoport megtette.

II. A civilisztikai ügyek másodfokú felülbírálatának felmérése és támogatása körében kialakításra került polgári ügyszakban is „a kollégiumi anyagok” közös mappa.

III. A szignálási rend tudatosításra került, azonban annak átalakítása jelenleg nem vált szükségessé, esetleges beavatkozási pontok (a hatályon kívül helyezett ügyek és a kisebb fajsúlyú Pkk-s ügyek egyenletes elosztása érdekében) meghatározásra kerültek.

IV. A pertartam csökkentésének támogatása érdekében bevezetésre került az 5 éven túli ügyek „S” jelzése.

V. A másodfokú határozat szerkesztés támogatására az ítéltábla közreadta a Kúria által „határozatszerkesztés” vizsgálatának tárgykörében felállított joggyakorlat elemző csoportjának összefoglaló véleményét, amely egyidejűleg a kollégiumi anyagok között is közzétételre került.

VI. A bírák oktatási tevékenységét Power Point-os szakmai képzéssel és a Visio program beszerzésével támogattuk.

VII. A leírók munkáját a fentebb említett funkcionális képzéseken kívül Microsoft Office programok beszerzésével segítettük.

A polgári ügyszakos tanácselnökök és bírák brainstormingjának megállapítása alapján a munkacsoport vezetője, úgysis mint elnökhelyettes intézkedési javaslatot tett az ítélőtábla elnökének az üres leírói munkakör betöltése érdekében.

VIII. Vizsgáljuk a következő években az írásbafoglalás megkönnyítése érdekében a határozatok elektronikus megküldésének feltételrendszerét, illetve igényét.

IX. A projekt eredményeinek más bíróságok vezetőivel történő megismertetése során javaslatot fogalmazunk meg az iratok határidőben történő felterjesztésének alkalomszerű követése érdekében, továbbá a másodfokú határozatok kézbesítésének határidejének követésére.

X. 2014. évben tervezzük az irodavezetők regionális találkozóját, amely lehetőséget biztosít a jó és a mindennapi munkát és együttműködést megkönnyítő gyakorlatok átadására a közvetlen munkakapcsolat kialakítására.

XI. Átvilágítottuk az ítélőtábla postázási tevékenységét, melynek során további költségcsökkentő intézkedéseket tettünk.

## **2. Az Elnöki Iroda működési és ügyviteli folyamatai:**

Az elnöki ügyvitelben a postabontástól az irattárba helyezésig a teljes folyamat átvizsgálásra került. Az ügyviteli teendőket elsősorban az elnöki iroda két dolgozója látja el. Munkájukhoz segítséget nyújt a BEIR iktatóprogram, a NexonHR személyzeti program, valamint a számítógépes és irodai technikai eszközök.

Elnöki ügyvitel feltérképezése:

Első lépésben meghatározásra kerültek az Elnöki Irodában végzett folyamatok és azok definíciói, ehhez kapcsolódóan a tevékenység típusa (bírói, adminisztratív, vagy mindkettő), a tevékenység rövid leírásában a végzendő feladat került rövid leírásra. Ezt követően azon lényegesebb mozzanatok, mennyiségek kerültek kiemelésre, melyek befolyásolják az elnöki ügyviteli tevékenységet. Ilyenek pl. a napi postabontás mellett az igazságügyi alkalmazottak által kezelt emailek (saját/elnök/kezelőiroda/panasz/általános).

A gyakoriság minden esetben éves szinten került meghatározásra.

Az Elnöki Iroda a napi iktatási – levelezési - adminisztrációs tevékenység mellett végzi a személyzeti nyilvántartást, az ebből szükséges adatszolgáltatást, valamint az ehhez kapcsolódó HR-es tevékenységeket (jogviszony létesítéstől a megszüntetésig)

Ugyancsak feladata a személygépkocsi igénylések nyilvántartása és regisztrálása, mely jelenleg a hagyományos naptár módszerrel történik.

Az optimalizálás lényeges lépéseként a munkacsoport tagja Kelemen Ibolya workshop keretében látogatást tett a Szegedi Ítéltábla elnöki irodájában annak érdekében, hogy azonos szintű és közel azonos létszámú bíróság elnöki ügyvitelére összehasonlításra kerüljön. Erről feljegyzés készült.

Részletesen vizsgálatra került az I.H. és a X.A. ügycsoport:

Az elnöki ügycsoporton belül az I.H (vegyes ügyek) és a X.A. (elfogultság/bíróság kijelölése) ügyek azok, melyek – a jogszabályi kerek figyelembevételével, a „szokásjog” megszüntetésével – mélyrehatóbb elemzésen estek át annak érdekében, hogy feltérképezésre kerüljön a felszabadult munkaerő kapacitás mennyisége abban az esetben, ha ezek az ügycsoportok nem kerülnének iktatásra az elnöki ügyvitelben.



Erre lehetőséget adott az OBH elnökének 12/2013. (XII.31.) utasítása, mely értelmében elnöki ügynek minősül minden olyan ügy, amelyben a bíróság elnöke, illetőleg jogszabályban vagy az OBH elnöke által kiadott szervezeti irányító eszközben, a bíróság szervezeti és működési szabályzatában meghatározott esetben más bírósági vezető, a bíróság igazgatására tartozó kérdésben az ítélezés körén kívül jár el.

Mivel a vegyes ügyek döntő többsége (I.H.) általában olyan ügyfelek beadványai, melyek határozathozattal, vagy rendes, illetve rendkívüli fellebbezéssel, tehát ítélezéssel függenek össze, ezért a Polgári és a Büntető Kezelőirodába kerülnek iktatásra és általuk továbbításra. A kontrollpont első lépésben a postabontáskor az elnöki iroda, ezt követően a Büntető és Polgári Kezelőiroda tisztviselői (lajstrom).

A X.A. elfogultság, illetve bíróság kijelölése miatt felterjesztett ügyeknél átlag 10 % volt az a mennyiség, melyben az elfogultság a Debreceni Ítéltáblával szemben állt fenn, vagy a táblabíróság eleve kizárt az ügy intézéséből (Be és Pp alapján).

Az iktatás 90 %-ban felesleges volt.

Folyamatok ábrázolása:

Három folyamat került ábrázolásra: elnöki tevékenység az iktatástól az irattárba helyezéssel általában – kontrollpontok megjelölésével, valamint az I.H. és a X.A. ügycsoportok esetében.

A folyamatábrázolásból kitűnt, hogy mely mozzanatok „feleslegesek”. Ezzel nemcsak az elnöki területen, de a tanácsok mellé beosztott jegyzőknél is felszabadításra került a munkafázis, mely a végzés leadását jelenti az elnöki irodába iktatásra.

Végső mozzanatként olyan területek is meghatározásra kerültek (csoportos interjú az újonnan belépett dolgozókkal), ahol a javítás, az esetleges good practice átvétele elvárható.

Ilyen terület az újonnan belépett dolgozók információval való támogatása, illetve a gépkocsi nyilvántartás – a hagyományos megtartása mellett – elektronikus bevezetése. Az ehhez szükséges beállításokat az informatikai osztály vezetője elvégezte.

A panasznapon résztvevő felekről ügyfél adatlap kerül kitöltésre, melyet a rendelkezésre álló adatok alapján az elnöki titkárság munkatársa tölt ki.

Melléklet: 1 garnitúra

D e b r e c e n, 2014. április „ „

Szilágyiné dr. Karsai Andrea  
Folyamatoptimalizálási munkacsoport vezetője

A Folyamatoptimalizálási munkacsoport beszámolóját jóváhagyom.

D e b r e c e n, 2014. április „ „

Dr. Balla Lajos  
elnök