



Szellemi Tulajdon
Nemzeti Hivatala



SZÉCHENYI TERV

A teljesítménymenedzsment

MÓDSZERÉNEK BEVEZETÉSE a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalában

A szervezeti és egyéni célok összekapcsolása

2014. április 30.

Készítette: Az SZTNH 2. Teljesítménymenedzsment Munkacsoportja
Külső szakértő: Consact Minőségfejlesztési és Vezetési Kft.

A Teljesítménymenedzsment módszertan bevezetése az ÁROP-1.2.18/A azonosító jelű,
„Szervezetfejlesztési Program” című projekt keretében készült.

Projektvezető: Babilai Ildikó

PFB vezető: Igróczné Sipos Etelka

PFB tag: Hajdú Judit

Jóváhagyta:

Dr. Bendzsel Miklós elnök
projekt szponzor

TARTALOM

1. BEVEZETŐ	3
2. A JOGSZABÁLYI KÖRNYEZET ÉS AZ ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN BEMUTATÁSA	4
2.1 JOGSZABÁLYI KÖRNYEZET.....	4
2.1.1 Szervezeti célok jogszabályi környezete.....	4
2.1.2 Egyéni célok jogszabályi környezete.....	4
2.1.3 Az egyéni teljesítményértékelés konkrét jogi szabályozása.....	5
2.2 A MÓDSZERTAN BEMUTATÁSA.....	5
2.2.1 Módszertani bevezető.....	5
2.2.2 A teljesítményértékelés folyamata.....	6
2.2.3 Az egyéni és szervezeti célok kapcsolata:.....	7
3. A FEJLESZTÉS MEGVALÓSÍTÁSA	9
3.1 A FEJLESZTÉS INDÍTÁSA ÉS ELŐKÉSZÍTÉSE.....	9
3.1.1 Feltételrendszer biztosítása.....	9
3.1.2 Kiinduló dokumentumok.....	9
3.1.3 Fejlesztés terjedelmének és céljának kijelölése.....	10
3.2 AZ EGYÉNI CÉLKITŰZÉSEK MEGHATÁROZÁSA ÉS BEILLESZTÉSE A TÉR RENDSZERBE.....	10
3.2.1 Érintett munkakörök kijelölése.....	11
3.2.2 A szervezeti egység szintű célok lebontása munkaköri követelményekké - munkakörelemzések.....	12
3.2.3 Egyéni teljesítménykövetelmények meghatározása.....	15
3.2.4 A munkakörökre vonatkozó teljesítményparaméterek, indikátorok meghatározása.....	19
3.3 CÉLKIJELŐLŐ ÉS ÉRTÉKELŐ MEGBESZÉLÉSEK.....	20
3.4 MÉRÉS, NYOMON KÖVETÉS.....	20
1. MELLÉKLET – A SZABADALMI ELBÍRÁLÓK 2014. ÉVI KÖVETELMÉNYRENDSZERE	21
2. MELLÉKLET – A VÉDJEGY ÉS MINTAOLTALMI FŐOSZTÁLY 2014. ÉVI KÖVETELMÉNYRENDSZERE	28
3. MELLÉKLET – MÓDSZERTAN A KÖZSZOLGÁLATI TISZTVISELŐK EGYÉNI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI SZABÁLYAINAK ALKALMAZÁSÁHOZ	35
4. MELLÉKLET – TÁJÉKOZTATÓ A 2013. ÉVI TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS LEBONYOLÍTÁSÁHOZ A SZELLEMI TULAJDON NEMZETI HIVATALÁBAN	42
5. MELLÉKLET – IDŐSZAKI BESZÁMOLÓK TARTALMA	45

1. Bevezető

A Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala (továbbiakban: Hivatal) az Új Széchenyi Terv Államreform Operatív Program támogatási rendszeréhez benyújtott „A Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalának szervezetfejlesztése” című ÁROP-1.2.18/A-2013-2013-0001 jelű pályázatát a Közigazgatási Reform Programok Irányító Hatóságának vezetője 26.907.140 Ft összegű támogatásra érdemesnek ítélte.

A végrehajtandó szervezetfejlesztés összességében hozzájárul a Hivatal belső működése hatékonyságának fokozásához, és a projekt keretében tervezett intézkedések bevezetésével elérhetjük,

- hogy a Hivatal teljesítőképessége mérhetővé válik,
- hogy a belső folyamataink – a funkcionális folyamatokon keresztül – racionális, szabályozott folyamatokká válnak,
- a belső tudás hatékony kiaknázását és megtartását,
- hogy a Hivatalban kialakul az önértékelő- önfejlesztő szervezeti kultúra,
- hogy a változásmenedzsment több területre való kiterjesztésével Hivatalunk képes lesz a folyamatosan változó környezethez zökkenőmentesen alkalmazkodni.

A Hivatal az elérendő cél érdekében az alábbi öt nagy fejlesztési, beavatkozási területen határozott meg feladatokat:

- Teljesítménymenedzsment (intézményi és egyéni célok)
- Folyamatoptimalizálás
- Tudásmegosztás
- Minőségirányítás
- Változáskezelés

Jelen dokumentum célja, hogy

1. összefoglalja a fejlesztés során végzett tevékenységeket, illetve bemutassa az elért eredményeket,
2. kivonatolva, vagy hivatkozás formájában tájékoztatást nyújtson a fejlesztés jogszabályi háttérérl, az ajánlott módszertanról, annak Hivatalra történő adaptálásáról, ezzel segítve az egyéni teljesítményértékelés megértését minden érintett számára.

Az adaptálás során kiemelkedő szempont volt, hogy a közzolgálati tisztviselők egyéni értékelésére vonatkozó jogszabályoknak, valamint a kapcsolódó belső szabályozásoknak megfeleljünk. A teljesítményértékelésre vonatkozó 10/2013. (I. 21.) kormányrendelet 9. § (1) szerint a Hivatal Elnöke meghozta döntését a teljesítményértékelés kapcsán, miszerint a Hivatal a kötelező elemeket alkalmazza, az ajánlott elemeket nem. A döntésnek megfelelően a fejlesztés során a stratégiai célok egyéni célokká bontása az egyéni teljesítménykövetelmények rendszerében kerültek meghatározásra. Mivel a stratégiai célkitűzések szoros kapcsolatban állnak a Hivatal alapfeladataival, melyek a munkaköri leírásokban is leképezésre kerülnek, a célok lebonthatóak és kijelölhetőek voltak ezen keretek között.

A Hivatalban dolgozó munkatársak értékelését egységesen végezzük (függetlenül attól, hogy közszolgálati tisztviselő, vagy Munka Törvénykönyve hatálya alá tartozó munkavállaló).

Az értékeléshez használt, központilag kialakított TÉR informatikai támogató rendszer a Hivatalban – mint önálló TÉR központban – saját kezelésben és szerveren áll rendelkezésre.

Az egyéni célkitűzések kidolgozása során felhasználtuk az I./1. Teljesítménymenedzsment, Szervezeti célok meghatározása valamint a szervezeti indikátorok meghatározása beavatkozás eredményeit, melynek keretén belül meghatározásra és szervezeti egység szinten lebontásra kerültek a kitűzött és kiválasztott stratégiai célok, valamint a kapcsolódó indikátorok.

Jelen fejlesztés ezeket a célokat bontotta tovább egyéni célkitűzésekké, kapcsolt hozzá indikátorokat (ahol alkalmazható volt) és konkrét elvárásokat, valamint ezen célokat beillesztette a egyéni teljesítményértékelési rendszerbe.

2. A Jogszabályi környezet és az alkalmazott módszertan bemutatása

2.1 Jogszabályi környezet

A fejezet a szervezeti és egyéni célok meghatározását megalapozó jogszabályi környezetet mutatja be átfogóan:

- kitér a szervezeti célok jogszabályi hátterére,
- a jelenleg hatályos egyéni célmeghatározást előíró jogszabályi környezetre,
- az elsődleges a közigazgatási relevanciákra,
- valamint érinti a más jogállásra vonatkozó szabályozást.

2.1.1 Szervezeti célok jogszabályi környezete

A szervezeti célok jogszabályi környezetét a teljesség igénye nélkül az alábbiak határozzák meg:

- különböző stratégiai dokumentumok, pl.: Kormány munkaterve,
- kiemelt jelentőséggel bíró dokumentumokban található feladatok, pl.: Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program,
- kormányhatározatokban megállapított feladatok, pl.: 1004/2013. (I. 10.) Korm. határozat,
- szervezeti és működési szabályzatok, egyéb belső szabályzatok, pl.: 17/2010. (VIII. 31.) KIM utasítás.

2.1.2 Egyéni célok jogszabályi környezete

Az új típusú teljesítményértékelési rendszer leglényegesebb jogszabályi kereteit az alábbiak határozzák meg:

- a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: Kttv.),
- a közszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet (a továbbiakban: TÉR Korm. rendelet).

2.1.3 Az egyéni teljesítményértékelés konkrét jogi szabályozása

Az egyéni teljesítményértékelés közigazgatást érintő jogszabályai az alábbiak:

- Kttv.,
- TÉR Korm. rendelet,
- közigazgatási és igazságügyi miniszter rendelete.

2.2 A módszertan bemutatása

2.2.1 Módszertani bevezető

Az ÁROP-1.2.18 azonosító jelű, „Szervezetfejlesztési Program” című kiemelt projekt keretében létrehozott, a szervezetek rendelkezésére bocsátott hivatalos (2. számú) módszertani útmutató azzal a céllal készült, hogy a közigazgatási intézmények részére részletes, a gyakorlatban jól használható útmutatót adjon a szervezeti egység szintű célok és az egyéni célok összekapcsolásának módjára, a teljesítményértékelési rendszer megfelelő alkalmazása által elérhető motivációs eszközök alkalmazására.

A teljesítményértékelés alapvető célja, hogy a közszerológati tisztviselők teljesítményének javítása útján, a munkájuk végzéséhez szükséges kompetenciák (ismeret, tudás, készségek, képességek, motiváció, stb.) fejlesztésével érdemben hozzájáruljon a szervezet célkitűzéseinek eléréséhez. A teljesítményértékelés alapvető feladata pedig annak megállapítása, hogy a közszerológati tisztviselő milyen mértékben és eredménnyel járult hozzá a szervezet céljainak eléréséhez.

A megfelelő egyéni teljesítményértékelés bevezetése, működtetése számos pozitív hatással járhat.

A szervezeti működés és az értékelő vezető tevékenységi területén például hozzájárulhat a közszerológat teljesítmény-, szolgáltatás- és ügyfélközpontú működéséhez, elősegítheti a közszerológat költséghatékonyságának, időgazdálkodásának fejlesztését, felkészültebbé teheti a közszerológatot a változások kezelésére, támogatja a vezetők döntéseinek előkészítését, meghozatalát.

A teljesítményértékelési rendszer az emberi erőforrás-gazdálkodás területén is támogatást tud nyújtani, sőt, akár az egyik központi elemévé is válhat. A teljesítményértékelés a legtöbb HR funkcióval szoros kapcsolatban állhat, így pl.: a belső kiválasztással, a továbbképzéssel, a juttatásokkal, a karriermenedzsmenttel, a létszámgazdálkodással. Az egyes HR funkciók működéséhez jelentős információkkal szolgálhat, javítva ezzel azok hatásfokát. Néhány példán bemutatva: a belső kiválasztás, a vezető utánpótlás, karriertámogatás hatékony működtetéséhez a szervezeti célokkal egybeeső, érdemeken alapuló egyéni életpálya-elképzelések támogatásához fontos információkat szolgáltat. Az egyéni fejlesztésekhez, képzésekhez szintén a teljesítményértékelés szolgálhat megfelelő információkkal. Megkönnyítheti a munkaerő-tervezést, illetve az egyes életpályák, életutak közötti átjárhatóságot. Segít felmérni, hogy a megfelelő ember a megfelelő munkakörben látja-e a feladatait. A teljesítményértékelés összekapcsolható bizonyos következményekkel, mint pl.: fejlesztés, életpálya-tervezés (pl.: idő előtti előresorolás), ösztönzés (pl.: jutalom, címadohányozás).

A teljesítményértékelés során értékelt személy számára fontos visszacsatolást jelent a vezetői elvárásokról, a munkavégzésével való elégedettségről, Növeli az értékelt személy felelősségérzetét, javítja az előkötelezettségét, motivációját. Kijelöli az értékelt személy szervezetben betöltött

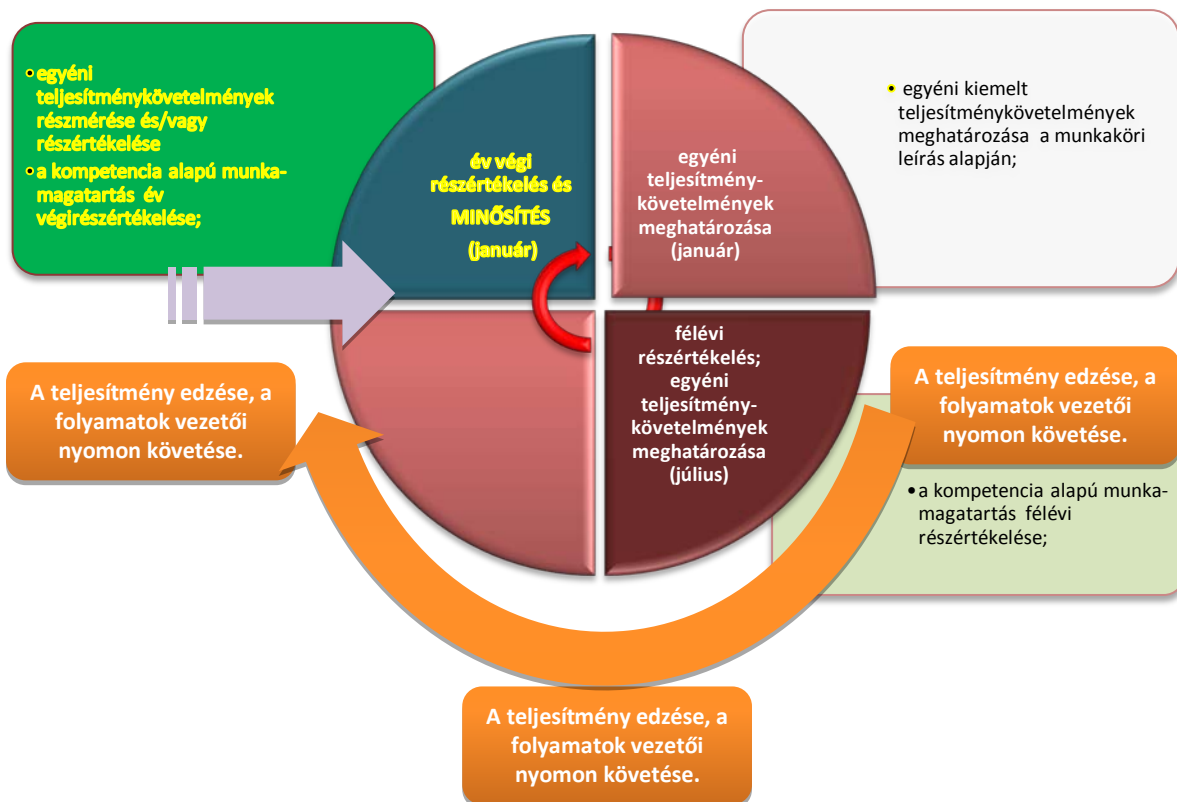
szerepét, fontosságát. A teljesítményértékelés fórumot biztosít az értékelttel szemben feltárt hiányosságok orvoslásához. A teljesítményértékelés hozzájárul az értékelt személy munkaköri leírásának folyamatos aktualizálásához, annak indokolt megváltoztatásához.

Az értékelő vezető a teljesítményértékelésnek köszönhetően könnyebben összehangolhatja a szervezeti és egyéni érdekeket, erősítheti a szervezeten belüli bizalmat. Javítja a vezető és beosztott közötti együttműködést, kommunikációt. Ez hozzájárulhat a vezető feladatai ellátása színvonalának emeléséhez, hatékonyságának, eredményességének növeléséhez. A teljesítményértékelés fontos hatása lehet a vezető elfogadottságának növelése, elismerésének erősítése. Ki kell emelni azt, hogy a teljesítményértékelés során nagy jelenőséggel bír az értékelő vezető visszajelzése.

A teljesítményértékelés lehetséges pozitív hatásai között kell még megemlíteni a munkateljesítmények várható javulását, a feladatok hatékonyabb kiosztását, a tisztviselők fejlődési igényeinek felmérést, megalapozott személyzeti intézkedések meghozatalát, érdemek elismerését. A legfontosabb hozadék a teljesítményértékelésnek azonban talán mégis csak az, hogy összekapcsolja a szervezet és az egyének érdekeit. A teljesítményértékelés lehetőséget ad az elvégzett munka mennyiségi és minőségi visszajelzésére, ösztönzésre. A teljesítményértékelés lefolytatása önmagában is motiválón hathat az értékelt személyre.

2.2.2 A teljesítményértékelés folyamata

A teljesítményértékelés folyamatának bemutatása



A teljesítményértékelés folyamatának főbb szakaszai, a fenti ábrának megfelelően a következők:

- Célkijelölés – tervezés
- Beszámolás – mérés
- Visszacsatolás – értékelés, fejlesztés és tanulás

A teljesítményértékelés főbb szakaszai a TÉR Korm. rendelet alapján az alábbiak:

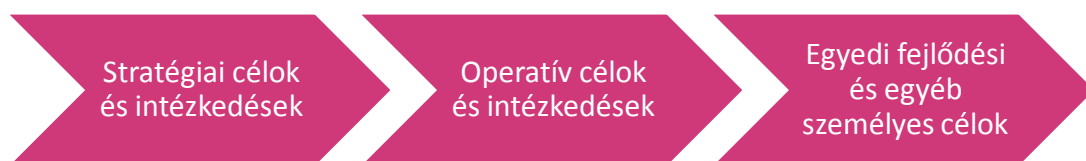
- év elején egyéni kiemelt teljesítménykövetelmények meghatározása a munkaköri leírás alapján
- félévkor értékelés (a kompetencia alapú munka-magatartás féléves részértékelése)
- év végi értékelés és minősítés (egyéni teljesítménykövetelmények részmérése/részértékelése, a kompetencia alapú munka-magatartás év végi részértékelése)

A teljesítményértékelés és a minősítés hatását, eredményességét növelheti, illetve az egyén és a szervezet teljesítményét jelentősen javíthatja, ha a teljesítményértékelést, mint egy teljesítménymenedzsment rendszert működtetjük. A teljesítménymenedzsment a teljesítményértékelést folyamatként kezeli, szervesen igazodik a szervezet tervezési és költségvetési szakaszaihoz. Ezek az évente ismétlődő szakaszok általában nyolc egymástól elkülöníthető fázisra bonthatók, ezek a következők: 1. mérőeszközök és sztenderdek kialakítása, 2. elvárások kommunikálása, 3. teljesítmény tervezése, 4. teljesítmény nyomon követése, 5. értékelés, 6. visszajelzés, 7. személyzeti döntések, 8. fejlesztés.

2.2.3 Az egyéni és szervezeti célok kapcsolata:

Az egyéni szintű teljesítmény valamennyi munkatárs teljesítményértékelésében jelenjen meg. Az egyéni teljesítmény szempontjából kiemelt jelentősége van, hogy az értékelt által befolyásolható, egyértelmű és objektív teljesítményértékelési kritériumok kerüljenek kialakításra. Az egyéni szintű teljesítménymutatók kulcsa, hogy a stratégiai szintű (felülről lebontott) és a napi operatív munkavégzéshez kapcsolódó feladatok egyaránt megjelenjenek a teljesítményelvárásokban.

Egyedi célmegállapodás:

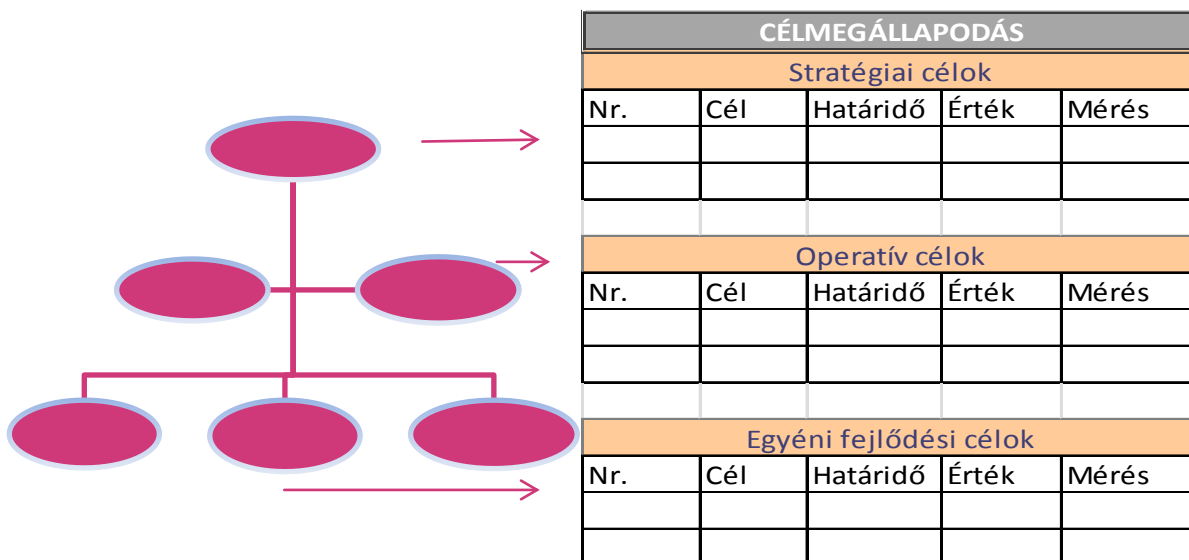


Az egyéni teljesítmények szempontjából az „inputot” a személy kompetenciái, az „outputot” az elért eredmények jelentik. Ez azt is jelenti, hogy az egyéni teljesítménynél jellemzően „output” típusú (eredményesség) mutatókat szoktak definiálni, ugyanakkor amennyiben a teljesítményértékelés rendszere összekapcsolódik a fejlesztéssel, karriertervezéssel, akkor a teljesítményelvárásokban az „inputok” is megjelenhetnek, azaz hatékonysági mutatók is kialakíthatóak (pl. kulcs-munkatársak, szakértők esetében).

Szervezeti és egyéni szintű teljesítmények összekapcsolása során három szint összekapcsolására van szükség,

- az egyes szintek teljesítménymutatóinak összhangjával (következetes alábontás),
- a szervezeti, főosztályi és osztályszintű elvárások beépítésével az egyéni teljesítményértékelésbe (három pillér).

Az egyes szintek teljesítménymutatóinak következetes alábontását az alábbi ábra szemlélteti:



A szervezeti szintű céloknak a főosztályi szintű bontásban is (az azt meghatározó szervezeti egységeknél) meg kell jelenniük. Így például:

- Szervezeti szintű bérköltség – szervezeti egység (osztály) szintű bérköltség, létszám - csoportszintű létszám, besorolások, előléptetések
- Ügyfélszolgálati elégedettség – hivatali (lakossági) ügyek száma, kérelmek átfutási/elintézési ideje
- Törvényességi megfelelés - Fellebbezett (megtámadott) első fokú eljárások száma - Adott szakigazgatási területen az elsőfokú határozatok megváltoztatásának száma, aránya

Az egyes hierarchia szintek mutatói különböző súllyal szerepelnek az egyéni teljesítményértékelésben, az egyéni, közvetlenül befolyásolható teljesítménymutatók nagyobb mértékben, az osztály és a hivatali szintű mutatók közvetlenül nem befolyásolhatók, ezért csak

kisebbséggel jelennek meg. Az osztály és a hivatali szintű mutatók beépítésének célja kettős: egyrészt erősíti az összetartozást, a szervezeti kultúrát, valamint javítja az együttműködési hajlandóságot (pl. osztályokon, ill. csoporton átnyúló folyamatok, ügyek átfutási idejének csökkentése).

3. A fejlesztés megvalósítása

A fejlesztés megvalósítását az alábbi lépésekben végeztük el:

1. A fejlesztés indítása és előkészítése
2. Az egyéni célkitűzések meghatározása és beillesztése a TÉR rendszerbe
3. Céljelölő és értékelő megbeszélések
4. Mérés, figyelemmel kísérés

3.1 A fejlesztés indítása és előkészítése

3.1.1 Feltételrendszer biztosítása

A projekt előkészítése során a projekt szervezet, azon belül valamennyi beavatkozási területre külön munkacsoport lett kijelölve. Az I/2 Teljesítménymenedzsment munkacsoport összeállításakor figyelembe vette a Hivatal vezetése, hogy az egyéni célkitűzésekkel kapcsolatos feladatokat elsősorban az osztályvezetők látják el, valamint a TÉR rendszerrel kapcsolatos irányító feladatokat a Humánpolitikai Osztály látja el. Ennek megfelelően a munkacsoportba osztályvezetők lettek kiválasztva, a munkacsoport vezetőjeként a Humánpolitikai Osztály osztályvezetője került kijelölésre.

Az I/2 Teljesítménymenedzsment munkacsoport vezetőjének és tagjainak megbízását a Hivatal Elnöke hagyta jóvá.

A beavatkozási területen a szükséges feltételeket a Hivatal vezetése biztosította.

3.1.2 Kiinduló dokumentumok

Az egyéni célkitűzések alapja a szervezeti egység szintre lebontott stratégiai célok rendelkezésre állása. A projekt megvalósítása során problémaként és kockázatként merült fel a megvalósítás időbelisége. A vonatkozó jogszabályoknak megfelelően az egyéni célkitűzésekre és értékelő és célkitűző megbeszélésekre januárban kerül sor, amikor a stratégiai célok lebontása még folyamatban volt. Ennek megfelelően ebben az évben a két tevékenység párhuzamosan zajlott, de – a kockázatot kezelendő – a szervezeti célok lebontását követően átvizsgáltuk, hogy a célkitűzések megfelelően történtek-e meg. A vizsgálat során megállapítottuk, hogy a célkitűzések megfelelően megtörténtek, beavatkozás nem szükséges.

A módszertan további alkalmazása során figyelembe kell venni, hogy a megvalósítás célszerű időbelisége az alábbi:

Stratégiai célok kitűzése (az éves munkaterv készítését megelőzően, az ISO Integrált Irányítási Rendszer vezetőségi átvizsgálásával és a minőségügyi célkitűzésekkel együtt) → Stratégiai célok szervezeti egység szintre történő lebontása és indikátorokkal történő ellátása (az éves munkaterv készítésével párhuzamosan) → Egyéni célok kitűzése (december - január).

3.1.3 Fejlesztés terjedelmének és céljának kijelölése

A fejlesztés terjedelme során igazodtunk az I./1. Teljesítményértékelés beavatkozásnál kitűzött terjedelemből. Ennek megfelelően az iparjogvédelmi hatósági vizsgálatok és eljárásokban résztvevő munkatársak esetében kapcsoltuk össze az egyéni célok kitűzését a stratégiai célokkal.

Természetesen – a vonatkozó jogszabályi követelményeknek megfelelően – a TÉR rendszer alkalmazása a Hivatal valamennyi munkatársára kiterjed.

A fejlesztés céljával azt tűztük ki, hogy a fenti területen – amilyen mértékben értelmezhető és alkalmazható volt – alkalmazzuk a módszertan lépéseit, és összekapcsoljuk a szervezeti egységre lebontott célokat és indikátorrendszert az egyéni célkitűzések során.

3.2 Az egyéni célkitűzések meghatározása és beillesztése a TÉR rendszerbe

A TÉR rendszer alkalmazásával kapcsolatban a Hivatal vezetése úgy döntött, hogy a teljesítményértékelés kötelező elemeit alkalmazza. A teljesítményértékeléssel kapcsolatosan a Hivatal módszertani útmutatót dolgozott ki, melynek követelményeit a projekt végrehajtása során betartottuk.

A stratégiai dokumentumból minden évben a vezetőség meghatározza azokat a célokat, amelyek az adott évben elsőbbséget kell, hogy élvezzenek. A kiemelt szervezeti teljesítménycélok/teljesítményfeladatok meghatározásakor figyelemmel kell lenni a szervezet jogszabályokban, valamint az állami irányítás egyéb jogi eszközeiben meghatározott alaptevékenységére, vagyis azon feladatokra, amelyekre az adott szervezetet létrehozták.

Az ágazati, szervezeti és szervezeti egység céljait úgy kell meghatározni, a felsőbb szintről az alsóbb szintek felé lebontani, hogy azokból az egyéni teljesítménykövetelmények is levezethetők, meghatározhatók, azokhoz kapcsolhatók legyenek.

Hivatalunkban a célok lebontása az alábbi ábrának megfelelően történik.



A stratégiai tervezés folyamatában a teljesítménymenedzsmentnek szüksége van a szervezet pontos, átlátható célkitűzéseire, az azokhoz rendelt indikátorokra, mutatószámokra. Ezekből képződnek le a szervezeti egység szintjén a célkitűzések és az ezekhez kapcsolható mutatószámok. A szervezeti egység célkitűzéseit bontjuk le az egyénre szabottan.

Az I./1. Teljesítménymenedzsment, Szervezeti célok és szervezeti indikátorok meghatározása projekt eredményeként létrejött, jelen projekt számára kiinduló információ a stratégiai célok szervezeti egység szintre történő lebontását tartalmazó táblázat, mely az I./1. Teljesítményértékelés beavatkozásról szóló dokumentumban található. Mivel a kijelölt stratégiai célok ebben az évben az iparjogvédelem folyamataira vonatkoztak, és e folyamatok jellegzetessége, hogy az érintett Főosztályok egyes osztályaira egyformán értelmezhetőek, a Főosztályi célkitűzések gyakorlatilag megegyeznek az osztály szintű célkitűzésekkel. Meg kell jegyezni, hogy ez nem feltétlenül lesz így más kijelölt stratégiai célok esetében, ezért évente, minden kitűzött célra meg kell vizsgálni, hogy milyen szintig szükséges lebontani.

3.2.1 Érintett munkakörök kijelölése

Az egyéni célok kidolgozása során első lépésben meghatároztuk, hogy az egyes célok eléréséhez mely munkakörök, munkatársak járulnak hozzá. Mivel a Hivatal rendelkezik folyamatleírásokkal, melyek részleteiben rögzítik a tevékenységeket, azok elvárt eredményét és a kapcsolódó felelősöket, a munkakörök kiválasztását nem munkakörelemzésre alapoztuk, hanem a folyamatleírásokra és a munkaköri leírásokra. Ennek ellenére a munkaköri tevékenységek elemzését szűrőpróba szerűen elvégeztük (lásd 3.2.2. fejezetet), és az elemzés eredményével igazoltuk a kiválasztást.

Figyelembe véve a projekt szűk határidejét, jelen fejlesztés során csak azokat a munkaköröket választottuk ki, melyek számottevő hatással bírnak a célok elérése érdekében. Amennyiben a tervezésre kellő idő áll rendelkezésre (a tervek szerint 2014 év végén), célszerű a kisebb hatással bíró munkakörök bevonása is. Korlátozta még az érintett munkakörök kijelölését, hogy az informatikai támogató rendszer fejlesztése folyamatban van, amely jelentősen befolyásolja az ügyiratok kezelésével, mozgatásával kapcsolatos tevékenységeket. Az informatikai rendszer fejlesztéséhez kapcsolódóan a folyamatok és a munkakörök is jelentősen változhatnak, de erről a projekt végrehajtása során még nem rendelkezünk kellő információval, így a kapcsolódó egyéni célok kitűzését nem lehetett érdemben elvégezni.

A munkaköri érintettséget a fentiek figyelembe vételével az alábbiakban határoztuk meg:

- Szabadalmi Főosztály (SZF)
 - Osztályvezetők
 - Kijelölt osztályvezető-helyettesek
 - Kijelölt szakmai főtanácsadó
 - Kijelölt hatósági koordinációs tanácsadó
 - Szabadalmi elbírálók
- Védjegy és Mintaoltalmi Főosztály (VMF)
 - Főosztályvezető helyettes
 - Osztályvezetők
 - Védjegy és mintaoltalmi elbírálók
- Jogi és Nemzetközi Főosztály (JNF)
 - Főosztályvezető-helyettes
 - Osztályvezetők
 - Jogi ügyintéző
 - Lajstromozási ügyintézők

Az érintettségéből látható, hogy – mivel a Hivatal egyik alapvető tevékenységéhez kapcsolódó célkitűzésekről van szó – a munkatársak jelentős része érintett célok elérésében.

3.2.2 A szervezeti egység szintű célok lebontása munkaköri követelményekké - munkakörelemzések

A Hivatalban a vonatkozó jogszabályi környezetnek, illetve szervezeten belüli szabályozó eszközöknek megfelelően kidolgozott munkaköri leírás rendszer működik. Az ISO 9001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszer szintén követelményeket támaszt a munkaköri leírások tartalmával, rendszeres felülvizsgálatával kapcsolatban, mely követelmények a jogszabályi követelményekkel szinkronban vannak.

A szervezeti célok egyéni teljesítménycélokká történő lebontásának egyik alapeleme, hogy a munkaköri leírásokban megjelenjenek azok a feladatok, melyek ellátása révén a kapcsolódó célok elérhetővé válnak. Indokoltnak tartottuk ezért, hogy a módszertani útmutatóban ajánlott munkakörelemzést (tevékenységelemzést) elvégezzük.

A módszertani útmutató szerint az elemzés végső célja, hogy a különböző munkakörök jellemzőinek feltárásával és elemzésével megállapíthatóak és értékelhetőek legyenek a munkakört betöltőre ható terhelések, a vele szemben támasztott követelmények, valamint a munkakör betöltéséhez szükséges ismeretek és tudás.

A projekt időtartama nem tette lehetővé, hogy valamennyi kapcsolódó munkakör elemzését elvégezzük, ezért szűrőpróba szerűen két, a stratégiai célok megvalósítása szempontjából fontosnak ítélt munkaköri leírás esetében végeztük el:

- Szabadalmi Főosztály szabadalmi elbíráló munkakör
- Jogi és Nemzetközi Főosztály főosztályvezető munkakör.

Az elemzéshez a módszertanban megadott táblázatot alkalmaztuk.

A szabadalmi elbíráló munkakör kiválasztását az első elemzésre az indokolta, hogy ez az iparjogvédelmi hatósági tevékenység alapfeladatát ellátó egyik munkakör. A Szabadalmi Főosztály 4 Osztályán összesen 44 szabadalmi elbíráló dolgozik. A szabadalmi elbírálói munkakör az alapvető hatósági feladatok tekintetében egységesen került megfogalmazásra valamennyi Osztályon, mivel a munkakör alapfeladata nem függ a szakterülettől. Az egyes szakterületeken, azaz osztályokon azonban adódhatnak eltérő, az adott szakterületre jellemző feladatok is. Hasonló módon az elvárt teljesítmény kitűzése során Osztálytól független ekvivalens számítási metódus került bevezetésre.

A Jogi és Nemzetközi Főosztály főosztályvezetői munkakörének elemzésre történő kiválasztása során célunk az volt, hogy – a második stratégiai céllal összefüggésben – egy jogi területen dolgozó vezető is szerepeljen az elemzett munkakörök között.

Az elemzések eredményét az alábbi táblázatok tartalmazzák.

Munkakörelemzés	
Munkakör megnevezése:	szabadalmi elbíráló
Szervezeti egység megnevezése:	Szabadalmi Főosztály Mechanikai Osztály
A munkakörben végzett feladatok felsorolása:	Vezetői feladatok: nincsenek; a munkakör nem vezetői munkakör Szakmai feladatok: intézkedik a rászignált szabadalmi bejelentések közzétételéről, újdonságkutatásáról, lefolytatja a vizsgálatukat és javaslatot tesz azok engedélyezésére vagy elutasítására; elkészíti a rászignált K+F projektek minősítését és a NAV által kért szakvéleményt; előadó tanácstagként részt vesz a megsemmisítési, nemleges megállapítási és leírás-értelmezési ügyekben kijelölt tanácsok munkájában; közreműködik a feladatkörét érintő jogszabályok, állásfoglalások, belső szabályozások kidolgozásában; iparjogvédelmi tanácsokkal, felvilágosításokkal segíti a bejelentőket, továbbá kapcsolatot tart a szakmai tevékenységi területnek megfelelő gazdasági ágazatokkal, részükre iparjogvédelmi segítséget nyújt; felkérés alapján részt vesz az iparjogvédelmi oktatásban és vizsgáztatásban; részt vesz az osztályra háruló nemzetközi feladatok ellátásában; nemzetközi szerződések és hazai együttműködési megállapodások alapján elvégzi a kutatási és más szabadalmi szolgáltatások nyújtásával kapcsolatos teendőket; alkalmazza a hatósági eljárás európai elvárásoknak megfelelően kialakított minőségbiztosítási rendszerét
A munkakör betöltéséhez szükséges ismeretek:	Egyetemi szintű műszaki felsőoktatásban szerzett gépészmérnök szakképzettség, legalább középfokú komplex angolnyelv-tudás, felsőfokú iparjogvédelmi szakképesítés, magas szintű számítógép-felhasználói ismeretek
A munkakör kapcsolati rendszere:	Kapcsolattartás szervezeten belül a saját feletteseivel és a Hivatal beosztott munkatársaival, szervezeten kívül az ügyfelekkel, valamint más közigazgatási szervekkel, hatóságokkal, szakmai szervezetekkel
A munkakörhöz kapcsolódó hatáskörök:	Döntést előkészít

A munkakörhöz kapcsolódó jogkörök:	Információkérési, javaslattételi, előterjesztési, véleményezési, aláírási, kiadmányozási és eseti felhatalmazás alapján lehet képviseleti
A munkakörhöz kapcsolódó felelősség:	Szakterületére vonatkozó törvények, más jogszabályok, módszertani útmutatók és belső szabályzatok megismerése, betartása és végrehajtása; a feladatok szakszerű elvégzése; munkafegyelem betartása; szaktudásának és nyelvtudásának folyamatos fejlesztése
A munkakör teljesítménykövetelményei, célok:	A szabadalmi elbíráló munkakörre vonatkozó, az adott évben felülvizsgált és kiírásra került célok és teljesítménykövetelmények (lásd a Hivatal elnöke által jóváhagyott dokumentációt)
A munkakör ellátásához szükséges szabályok ismerete:	Lásd az ISO Integrált Irányítási Rendszerben

Munkakörelemzés

Munkakör megnevezése:	főosztályvezető
Szervezeti egység megnevezése:	Jogi és Nemzetközi Főosztály
A munkakörben végzett feladatok felsorolása:	<p>Vezetői feladatok: a főosztály munkájának megszervezése, a beosztottak feladatokkal való ellátása, munkájuk irányítása, segítése és ellenőrzése, fejlődésük előmozdítása; a Nemzetközi Kapcsolatok Osztályának irányítása; a főosztály munkaterveinek és jelentéseinek elkészítése, főosztályi értekezletek tartása, azokon a végzett munka értékelése, a feladatok meghatározása; a ráruházott munkáltatói jogok gyakorlása</p> <p>Szakmai feladatok: jogszabály-előkészítési teendők ellátása, előterjesztések, hivatali útmutatók, belső szabályzatok és jelentések tervezeteinek kidolgozása, részvétel az iparjogvédelmi és szerzői jogi tartalmú nemzetközi szerződések megkötésének és kihirdetésének előkészítésében, külső szervek tervezeteinek a véleményezése, részvétel a Hivatal elvi-kodifikációs munkájának koordinálásában; az iparjogvédelmi és a szerzői jogi jogalkalmazási gyakorlat elemzése, a szellemi tulajdon védelme terén a nemzetközi fejlemények figyelése, valamint javaslattétel a szükséges intézkedésekre</p>
A munkakör betöltéséhez szükséges ismeretek:	Jogász szakképzettség, jogi szakvizsga, magas szintű angolnyelv-tudás, legalább középfokú komplex németnyelv-tudás és francianyelv-tudás, felhasználói szintű számítástechnikai ismeretek, legalább 5 éves szakterületen szerzett szakmai gyakorlat és legalább 3 éves vezetői tapasztalat
A munkakör kapcsolati rendszere:	Kapcsolattartás szervezeten belül és kívül: szervezeten belül felettesekkel és beosztottakkal, a társfőosztályok vezetőivel és beosztott munkatársaival, szervezeten kívül közigazgatási szervekkel, hatóságokkal, bel- és külföldi szakmai szervezetekkel
A munkakörhöz kapcsolódó hatáskörök:	Dönt / Döntést előkészít / Javaslatot tesz
A munkakörhöz kapcsolódó jogkörök:	Információkérési, Javaslattételi, Véleményezési, Kezdeményezési, Előterjesztési, Mérlegelési, Döntési, Képviseleti, Aláírási, Kiadmányozási, Gazdálkodási, Irányítási, Utasítási, Ellenőrzési

A munkakörhöz kapcsolódó felelősség:	Szakterületére vonatkozó törvények, más jogszabályok, belső szabályzatok megismerése, betartása és betartatása; a feladatok szakszerű elvégzése; munkafegyelem betartása és betartatása; szaktudásának és nyelvtudásának folyamatos fejlesztése
A munkakör teljesítménykövetelményei, célok:	A fő követelmények érvényesülésével: szakszerűség, jogszerűség, hatékonyság, eredményesség. Emellett jó beszéd- és kommunikációs készség, jó kapcsolatteremtő készség, pontosság, precizitás.
A munkakör ellátásához szükséges szabályok ismerete:	Lásd az ISO Integrált Irányítási Rendszerben

Az elemzés tapasztalatai:

A stratégiai célok megvalósításában részt vevő munkakörök kiválasztása (lásd 3.2.1. pontot) elsősorban az SZMSZ-ben meghatározottak alapján, valamint a folyamatleírások figyelembe vételével történt. A munkakörelemzés megerősítette, hogy a munkakörök célokhoz rendelése megfelelően történt, a munkakörök a stratégiai célok eléréséhez szükséges feladatokat és felelősségeket tartalmazzák, átfedések nem találhatók.

Észleltük azonban, hogy a munkaköri leírások nem naprakészek, ezért az elemzett munkaköri leírások – az érintettek bevonásával – felülvizsgálatra és módosításra kerültek. A vizsgálat eredményeként javasoltuk a többi munkaköri leírás átvizsgálását is.

A munkakör elemzés során tapasztalható volt ezen túl, hogy bár a munkaköri leírások szerkezete, főbb tartalmi elemei a Hivatal szintjén egységesen lettek kialakítva, a különböző szervezeti egységek eltérő részletezettséggel írják le a feladatokat.

3.2.3 Egyéni teljesítménykövetelmények meghatározása

A szervezeti szintű kiemelt teljesítménycélok, illetve teljesítményfeladatok, valamint az egyén kiemelt teljesítménykövetelményei összekapcsolhatóságának a mélysége, mértéke attól függ, hogy az egyén milyen jellegű munkakört, illetve beosztást tölt be. A munkáltatói jogkörrel rendelkező vezetők esetében ez az összekapcsolódás szinte teljes körű. Az e körbe tartozó vezetők egyéni teljesítménye a kiemelt stratégiai célok, a kiemelt szervezeti teljesítménycélok/ teljesítményfeladatok és a munkaterv teljesülése alapján állapítható meg.

A vezetőktől a beosztottak irányába haladva az adott munkatárs teljesítménye nem elsősorban a stratégiai teljesítménycélokhoz és a kiemelt szervezeti teljesítménycélokhoz kötődő feladatok, hanem inkább a szervezet alapfeladatával összefüggő kiemelt teljesítményfeladatok (napi operatív feladatok között hangsúlyosak) végrehajtása alapján kerül megítélésre.

A beosztottak többségénél a betöltött munkakörükhöz tartozó, a munkaköri leírásuk által meghatározott feladatokból kerülnek kiemelésre azok a teljesítménykövetelmények, amelyek az adott évben a legfontosabbak a Hivatal, illetve az adott szervezeti egység eredményessége, hatékonysága szempontjából.

A vonatkozó kormányrendelet szintén előírja a Hivatal által alkalmazott kötelező elemek között, hogy 3-4 munkaköri egyéni teljesítménykövetelményt kell előírni. Mivel a stratégiai célok a szervezet alaptevékenységére vonatkoztak, az egyéni teljesítménycélok kijelölése során megvalósítható volt a stratégiai célok és a munkakör alapú egyéni teljesítménycélok összhangja.

E szempontok figyelembe vételével az alábbi egyéni célok kerültek kitűzésre a két stratégiai cél lebontása kapcsán.

Az iparjogvédelmi hatósági eljárások nettó átfutási idejének csökkentése			
Szerv. egység	Munkakör	Egyéni teljesítménykitűzés	Kapcsolódó szervezeti vagy szervezeti egység szintű cél
SZF	Szabadalmi elbíráló	Intézkedik a rászignált szabadalmi bejelentések közzétételéről, újdonságkutatásáról, lefolytatja vizsgálatukat, és javaslatot tesz azok engedélyezésére vagy elutasítására, továbbá előadó tanácstagként részt vesz a megsemmisítési, nemleges megállapítási és leírás értelmezési ügyekben kijelölt tanácsok munkájában. (Ekvivalensben előírva)	Az ügyintézők követelményrendszeren keresztüli ösztönzése a gyorsabb munkavégzésre.
SZF	Osztályvezetők, kijelölt szakmai főtanácsadó	A felső vezetés által meghatározott irányelvek szerint irányítja és ellenőrzi az elbírálók, az újdonságvizsgálók és az osztályügyintézők munkáját, biztosítja az egységes gyakorlatot, az ügyintézés megfelelő színvonalát. A folyamatban lévő PCT ügyek számának jelentős mértékű csökkentése	Folyamatfejlesztés. A nettó átfutási idő szempontjából fontos intézkedések minél előbb történő meghozatalának tudatosítása az osztályvezetőkön keresztül. Az ügyfélbarát kultúra előnyben részesítése, honorálása.
SZF	Szabadalmi főtanácsadó	Az ISO folyamatok teljes körű kezelése a főosztályon, havonta jelentés készítése a P, T pontok alakulásáról, ehhez kapcsolódóan aktív közreműködés a határidők figyelésében, betartásában, a negyedéves ISO jelentések és a féléves, éves főosztályi jelentések összeállításában való részvétel	Folyamatfejlesztés.
VMF	Elbírálók	A meghatározott számú ügyek, bejelentések befejezése, oltalmak elismerése a megadott (típustól függően 2, 6,5 vagy 7 hónap) átfutási idő alatt.	Az ügyintézők követelményrendszeren keresztüli ösztönzése a gyorsabb munkavégzésre.
VMF	Osztályvezetők	Az osztály vezetése, a hatósági joggyakorlati, nemzetközi együttműködési, valamint módszertani és minőségirányítási munka koordinálása	Folyamatfejlesztés: Elvárható belső határidők felülvizsgálata, meghatározása. Ügyintézési akadályok, szűk keresztmetszetek csökkentése.
VMF	Osztályvezető-helyettesek,	T határidők tartása	A nettó átfutási idő szempontjából fontos

Az iparjogvédelmi hatósági eljárások nettó átfutási idejének csökkentése

Szerv. egység	Munkakör	Egyéni teljesítménykitűzés	Kapcsolódó szervezeti vagy szervezeti egység szintű cél
	kijelölt elbírálók		intézkedések minél előbb történő meghozatalának tudatosítása az osztályvezetőkön keresztül. Az ügyfélbarát kultúra előnyben részesítése, honorálása.
JNF	Lajstromozási ügyintézők	Közreműködik az európai szabadalmak hatályosításával kapcsolatos ügymenet gyorsabbá tételében, átfutási idők csökkentésében.	Folyamatfejlesztés. Ha a döntés nem hozható meg 30 napon belül, akkor arról értesítse a Hivatal ügyfelet, hogy az ügyével foglalkoznak, illetve tájékoztassa a várható átfutási időről.
JNF	Kijelölt lajstromozási ügyintézők	Közreműködik az európai szabadalmak hatályosításával kapcsolatos ügymenet gyorsabbá tételében, átfutási idők csökkentésében, javaslatok megfogalmazása a hiánypótlási felhívások számának visszaszorítása érdekében	Folyamatfejlesztés.
JNF	Kijelölt lajstromozási ügyintézők	Közreműködés egy olyan - az ügyviteli rendszerből kinyerhető - lista kidolgozásában, melynek segítségével az oltalmi idő lejáratára előtt álló, valamint a már megszűnt védjegyoltalmak automatikusan leválogatódnak, hatékonyabbá és gyorsabbá téve ez által az ügyintézést (jelenleg csak az ÜF segítségével állítható elő ez a lista).	Folyamatfejlesztés.

Iparjogvédelmi joggyakorlatban a konzisztencia és transzparencia erősítése

Szerv. egység	Munkakör	Egyéni teljesítménykitűzés	Kapcsolódó szervezeti egység szintű cél
SZF	Hatósági koordinációs tanácsadó	Szakmai-módszertani támogatás nyújtása a szabadalmi osztályok elbírálási-ügyintézési tevékenységéhez, továbbá részvétel a Hivatal iparjogvédelmi módszertani útmutatók kidolgozásában és véleményezésében, esetenként az erre irányuló munka koordinálása A módszertani útmutató frissítése.	A módszertani útmutató fejlesztése, a módszertani útmutatók kiegészítése a legfrissebb bírósági joggyakorlattal.
SZF	Kijelölt szabadalmi elbírálók	Közreműködik a feladatkörét érintő jogszabályok, állásfoglalások, belső szabályozások kidolgozásában.	A hivatali és a hivatali döntésekkel kapcsolatos bírósági joggyakorlat negyedévenkénti közzététele a megfelelően kialakított tartalommal a belső nyilvánosság számára (intranet).

Iparjogvédelmi joggyakorlatban a konzisztencia és transzparencia erősítése			
Szerv. egység	Munkakör	Egyéni teljesítménykitűzés	Kapcsolódó szervezeti egység szintű cél
SZF	Kijelölt szabadalmi elbírálók	Ellenőrzi a szakmailag hozzátartozó elbírálók és az osztály adminisztrátor munkáját, és biztosítja az egységes joggyakorlatot és az ügyintézés megfelelő színvonalát	A joggyakorlat egységének elmélyítése révén a döntések szakmai megalapozottságának növelése.
SZF	Kijelölt osztályvezető-helyettes	Iparjogvédelmi tanácsokkal, felvilágosításokkal segíti a bejelentőket, továbbá kapcsolatot tart a szakmai tevékenységi területének megfelelő gazdasági ágazatokkal, részükre iparjogvédelmi segítséget nyújt	Az ügyet lezáró döntés kellően átlátható, az ügyfelek számára megismerhető és megérthető egységes hivatali joggyakorlat alapján születessen meg.
JNF	Jogi ügyintéző	Közreműködés az ILO módszertani útmutatójának kidolgozásában, hivatali honlap fejlesztésében, karbantartásában, formanyomtatványok kidolgozásában.	A módszertani útmutató fejlesztése, a módszertani útmutatók kiegészítése a legfrissebb bírósági joggyakorlattal.
JNF	Jogi ügyintéző	Közreműködés az ILO formaleveleinek felülvizsgálatában, új formalevelek készítésében, a hiánypótlási felhívások minőségének a javításában.	A módszertani útmutató fejlesztése, a módszertani útmutatók kiegészítése a legfrissebb bírósági joggyakorlattal.
JNF	Kijelölt jogi ügyintézők	Iparjogvédelmi kérdésekben tanácsadás, tájékoztatás külső szervek és személyek megkeresésére.	Az ügyet lezáró döntés kellően átlátható, az ügyfelek számára megismerhető és megérthető egységes hivatali joggyakorlat alapján születessen meg.
JNF	Kijelölt osztályvezető-helyettes	Közreműködés a hivatali honlap oldalainak frissítésében.	A hivatali és a hivatali döntésekkel kapcsolatos bírósági joggyakorlat negyedévenkénti közzététele a megfelelően kialakított tartalommal a külső nyilvánosság számára (honlap).
JNF	Főosztályvezető-helyettes	Jogszabály-előkészítési teendők ellátása, előterjesztések, hivatali útmutatók, belső szabályzatok és jelentések tervezeteinek kidolgozása, részvétel az iparjogvédelmi és szerzői jogi tartalmú nemzetközi szerződések megkötésének és kihirdetésének előkészítésében, külső szervek tervezeteinek a véleményezése, részvétel a Hivatal elvi - kodifikációs munkájának koordinálásában.	Iparjogvédelmi joggyakorlatban a konzisztencia és transzparencia erősítése
JNF	Osztályvezető	A megváltoztatási kérelmekre tett elvi jelentőségű nyilatkozatok, valamint az egységes hivatali gyakorlatot szolgáló joggyakorlati körlevelek elkészítése. A megváltoztatási kérelmek elbírálásával kapcsolatos bírósági gyakorlat követése és a jelentősebb döntések feldolgozása.	Elvi nyilatkozatok benyújtása révén a bírósági gyakorlat alakulásának befolyásolása.

Iparjogvédelmi joggyakorlatban a konzisztencia és transzparencia erősítése			
Szerv. egység	Munkakör	Egyéni teljesítménykitűzés	Kapcsolódó szervezeti egység szintű cél
JNF	Osztályvezető	Részt vesz a munkaterületére tartozó jogszabály-alkotásban, illetve közreműködik egyes belső szabályzatok és hivatali útmutatók kidolgozásában.	A joggyakorlat egységének elmélyítése révén a döntések szakmai megalapozottságának növelése.

3.2.4 A munkakörökre vonatkozó teljesítményparaméterek, indikátorok meghatározása

Az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározása során egyértelművé vált, hogy míg egyes egyéni célok esetében alkalmazhatóak a stratégiai célok lebontása során kialakított szervezeti egység, vagy szervezeti szintű mutatók, addig más teljesítménykövetelmények esetében egyedi mutatókat kell kialakítani, vagy egyes esetekben a teljesítés nem számszerűsíthető, hanem komplex értékelése szükséges.

A vezetők esetében a szervezeti egységet érintő célkitűzések megvalósítás (akár a stratégiai célokról, kijelölt minőségcélokról, vagy munkatervi feladatokról van szó) a vezető feladata függetlenül attól, hogy ez külön kiemelésre kerül-e a TÉR rendszerben. Ennek megfelelően a stratégiai célokhoz, illetve azok lebontásához kapcsolódó indikátorok elsősorban a vezetők esetében jellemzik a teljesítést, akik célok megvalósításához szükséges tevékenységeket összefogják, koordinálják és irányítják.

Az egyéni teljesítménykijelölés során a kapcsolódó indikátorok – számosságukból adódóan – nem kerültek külön megjelenítésre, mivel a stratégiai célok lebontása során a szervezeti egységre lebontott feladatok végrehajtásáért a felelősség eleve az érintett vezetőké.

Az alapfeladatot ellátó, Szabadalmi Főosztályon, illetve a Védjegy és Mintaoltalmi Főosztályon dolgozó elbírálók esetében a teljesítés számszerűsítése érdekében azonban a Hivatal hosszú ideje egyedi mutatószám rendszert alakított ki, és az elvárt teljesítményt (célértéket) egyedileg határozta meg a munkatársak egyéb feladatainak, illetve egyéb körülményeinek (pl. betanuló) figyelembe vételével. Ez az indikátor rendszer teljes mértékben kielégítette az ideai célok lebontásához szükséges mérési követelményeket.

Az elvárt teljesítményeket, az azokhoz kapcsolódó indikátor mérési módját, illetve az illetménytáblában történő kiemeléssel való kapcsolatát az SZF és a VMF esetében az alábbi – az 1. és 2. mellékletben megtalálható – dokumentumok tartalmazzák:

- A szabadalmi elbírálók 2014. évi követelményrendszere
- A Védjegy és Mintaoltalmi Főosztály 2014. évi követelményrendszere

Az ily módon kialakított indikátor rendszer alkalmazása 65 elbírálót érintett a célkijelölés pillanatában.

Az egyéni célkitűzések ennek megfelelően személyenként a TÉR rendszerben kerültek rögzítésre (Követelmények meghatározása az egyéni teljesítményértékeléshez).

3.3 Célkijelölő és értékelő megbeszélések

A célkijelölés a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően egyéni célkijelölő megbeszélés keretében történt a Hivatal valamennyi munkatársa esetében.

A TÉR rendszer ismételt bevezetése óta féléves értékelő megbeszélésre még nem került sor. A 2013-as évre vonatkozó év végi teljesítményértékelés egyben a 2014 évre vonatkozó célkijelölő megbeszélés is volt.

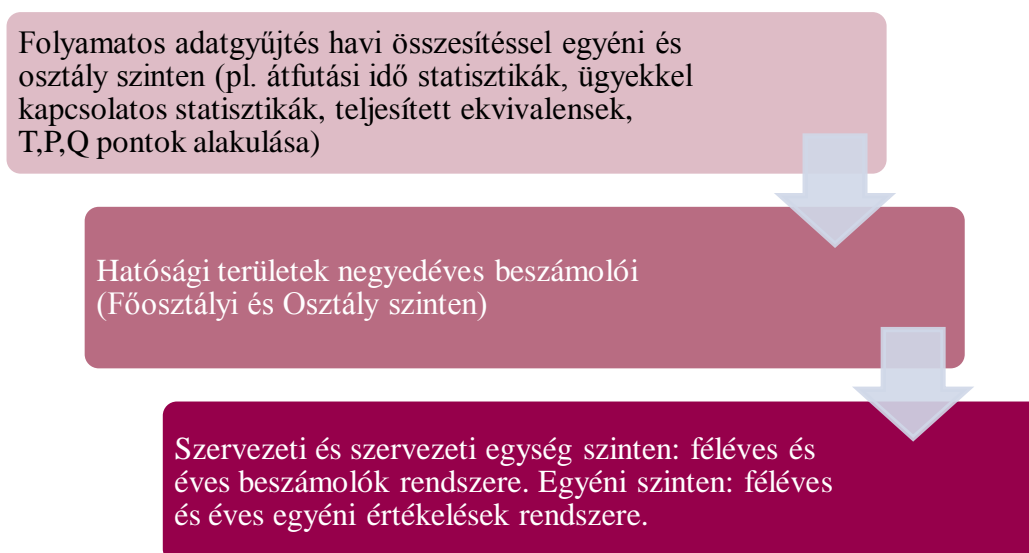
Az egyéni teljesítményértékelés megvalósításához a Hivatal még a projekt indítása előtt módszertani útmutatót dolgozott ki, mely segíti a vezetőket a célkijelölésben, a célkijelölő megbeszélés lefolytatásában, valamint valamennyi munkatársat az egyéni teljesítményértékelés rendszerének megértésében.

A módszertani útmutató, illetve a kapcsolódó tájékoztató (tájékoztatásul megtalálható jelen dokumentum 3. és 4. mellékletében is), valamint az alkalmazandó formanyomtatványok és a vonatkozó jogszabályok) az Intraneten megtalálhatóak valamennyi munkatárs számára.

3.4 Mérés, nyomon követés

A teljesítménykövetelmények valamint a szervezeti, szervezeti egység szintű célok és munkatervi feladatok megvalósulásának nyomon követésére a Hivatal mért indikátorokkal, statisztikai adatokkal alátámasztott beszámolók rendszerét alkalmazza.

A beszámolók rendszerének felépítését az alábbi ábra szemlélteti:



A munkatársak az adatgyűjtésben részt vesznek, folyamatosan lehetőségük van, és kötelességük is a teljesítés figyelemmel kísérése.

A beszámolók tartalmi követelményeit az 5. melléklet tartalmazza.

1. melléklet – A szabadalmi elbírálók 2014. évi követelményrendszere

A Szabadalmi Főosztály 2014. évi feladataira vonatkozó követelményeket az alábbiak szerint határozom meg.

I.

1. Az elbírálókkal szemben támasztott éves követelmény 110 ekvivalensnyi teljesítmény és a 2014. évben elfogadott illetménytábla alapján minden 5% kiemelés után arányosan 2,5 ekvivalensnyi teljesítmény¹. Az egyes feladatok ekvivalens egyenértékét a követelményrendszer III. pontja tartalmazza.
2. Az újonnan munkaviszonyt létesítő, a GYED-ről, illetve más munkakörből visszatérő szabadalmi elbírálókkal szembeni követelmény munkába állásuk 4. hónapjától 9. hónapjáig a gyakorlott szabadalmi elbírálók követelménye időarányos részének a fele, ezt követően pedig a teljes teljesítmény időarányos része.
3. Az év során összefüggően legalább 21 napig (3 hét) betegállományban, GYES-en, GYED-en vagy fizetés nélküli szabadságon lévő elbírálók teljesítmény követelménye a távollét arányában csökken.

II.

A közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás szabályairól szóló 2004. évi CXL törvény (Ket.) 7. §-a szerint a közigazgatási hatóság a költségtakarékosság és a hatékonyság érdekében úgy szervezi meg tevékenységét, hogy az az ügyfélnek és a hatóságnak a legkevesebb költséget okozza, és az eljárás a lehető leggyorsabban lezárható legyen. Ezekkel az alapelvekkel összhangban elrendelem, hogy a Szabadalmi Főosztály – a szabadalom megadására irányuló eljárás egyszerűsítése és gyorsítása érdekében – az alábbiak szerint járjon el:

Amennyiben egy adott bejelentésnek a találmányok szabadalmi oltalmáról szóló 1995. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Szt.) 74. §-a alapján történő vizsgálata során a Hivatal – a tények hivatalból való megvizsgálása [Szt. 47. § (1) bek.] eredményeként – megállapította, hogy a bejelentő azonos tárgyban európai szabadalmat kapott, és a Hivatal úgy látja, hogy az európai szabadalom leírása és igénypontjai megfelelnek a találmánnyal és a bejelentéssel szemben az Szt.-ben előírt, a Hivatal által vizsgálandó érdemi követelményeknek is, a bejelentőt tájékoztatni kell a szabadalom megadására irányuló eljárás egyszerűsítésének és gyorsításának lehetőségéről. Ha a bejelentő oltalmi igényét az európai szabadalommal egyező tartalmú leírás és igénypontok kielégítik, és a megadott európai szabadalom leírásával és igénypontjaival egyező tartalmú leírást és igénypontokat nyújt be, e leírás és igénypontok alapján kell megállapítani a szabadalmi leírásnak, az igénypontnak és a rajznak a megadás alapjául szolgáló változatát.

Az azonos tárgyú európai szabadalmi bejelentés engedélyezési eljárásának elhúzódása nem lehet indoka a hivatali engedélyezési eljárás elhúzódásának.

¹ Többletteljesítmény csak osztályvezetői hozzájárulás esetén vállalható. Nem megfelelő minőségű teljesítés esetén a többletteljesítmény vállalási lehetőség év közben is megvonható.

III.

Engedélyezési eljárás**a) 2013.01.01 előtti bejelentési nappal rendelkező bejelentések esetében:**

A végzett munka ekvivalens-értékét az alábbiak szerint kell meghatározni:

		Ekvivalens
Szabadalmi bejelentés	Engedélyezés ² egyszerűsített eljárással	1,2 0,6
	Elutasítás - érdemi felhívás kiküldését követően	0,6 1,2
	Megszűnés - alaki felhívás kiküldését követően	0,2 0,4
	- érdemi felhívás kiküldését követően	1
	Újdonságkutatás - csak magyar anyagban	1,0 0,2
	PPH kérelem esetén: Engedélyezés - érdemi felhívás kiküldését követően	0,6 1,2
	Közzététel	0,2
Növényfajta oltalmi bejelentés	Befejezési módtól függetlenül	0,5
	Fajtanév-kutatás	0,3
Kiegészítő oltalmi tanúsítvány bejelentés	Befejezési módtól függetlenül	0,5
	Forgalombahozatali engedély kutatás	0,3

A PCT alapján tett bejelentések esetében teljes terjedelmű (a magyar anyagon túlmenő) újdonságkutatást csak különösen indokolt esetben – osztályvezetői jóváhagyással – lehet végezni.

A PCT alapján tett bejelentés megszűnése esetén nem számolható el 1 ekvivalens, amennyiben az érdemi felhívás a megszűnést megelőző 6 hónapban született és a felhívás kiküldését a szakterületért felelős osztályvezető nem találta indokoltnak.

HU elsőbbségű bejelentések esetében az újdonságkutatást a bejelentés napjától számított 16 hónapon belül el kell végezni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, a végzett munka ekvivalens értéke a fenti táblázatban meghatározott érték 50 %-a.

² Engedélyezés: A „Felhívás nyilatkozattételre és megadási díj megfizetésére” tárgyú levél kiküldését alapul véve

HU elsőbbségű bejelentések esetében, a közzétételt a bejelentés napjától számított 17 hónapon belül elő kell készíteni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, a fenti táblázatban a közzététel esetére meghatározott ekvivalens nem számolható el.

Az átlagosnál nagyobb oldalszámú (leírás, igénypontok és rajzok) ügyeket intéző szabadalmi elbíráló teljesítménye szempontjából egy

90 - 189 oldalas ügy	+1
190 - oldal feletti ügy	+2

többlet-ekvivalenst jelent. A "terjedelem" csak azon ügyeknél vehető figyelembe, amelyek intézése során a terjedelem ténylegesen nehézséget okozott, és az adott ügy bejelentési napja 2003. január 1. utáni. Az oldalszám alapján engedélyezett többlet nem lehet több, mint összesen 20 ekvivalens, részteljesítőknél pedig ennek arányos része. E kitétel alól a főosztályvezető indokolt esetben felmentést adhat.

b) 2013.01.01 utáni bejelentési nappal rendelkező bejelentések esetében:

		Ekvivalens	Határidőn túl
Szabadalmi bejelentés	Alaki ellenőrzés	0,2	0
	Alaki felhívás	0,2	0
	Újdonságkutatás	1,0	0,5
	- csak magyar anyagban	0,2	
	- írásos vélemény	0,4	0
	- gyorsított eljárásban készített írásos vélemény	0,6	0,4
	Közzététel	0,2	0
	Jogutódlás	0,2	
	Iratbetekintés	0,2	
	Érdemi felhívás	0,6	0,3
	- minden további felhívás	0,2	0,1
	Engedélyezésre javasolt ³	0,3	
- érdemi felhívás nélkül	0,6		
Elutasítás	0,2		
Növényfajta oltalmi bejelentés	Befejezési módtól függetlenül	0,5	
	Fajtanév-kutatás	0,3	
Kiegészítő oltalmi tanúsítvány bejelentés	Befejezési módtól függetlenül	0,5	
	Forgalombahozatali engedély kutatás	0,3	

³ Engedélyezés: A „Felhívás nyilatkozattételre és megadási díj megfizetésére” tárgyú levél kiküldését alapul véve

Az alaki ellenőrzést és az alaki felhívást a bejelentési naptól számított 3 hónapon belül (magyar nyelvű elsőbbségi irat esetén), vagy 5 hónapon belül (idegen nyelvű elsőbbségi irat esetén) el kell végezni. Amennyiben ez nem teljesül, az ekvivalens érték nem érvényesíthető.

Alaki ellenőrzésnek számít a bejelentési nap elismerésével kapcsolatos vizsgálat is, amennyiben az ügy a bejelentési naptól számított 3 vagy 5 hónapon belül megszűnik.

A szabadalmi bejelentések esetében az újdonságkutatást a bejelentés napjától számított 16 hónapon belül el kell végezni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, a végzett munka ekvivalens értéke a fenti táblázatban meghatározott érték 50 %-a.

A szabadalmi bejelentések esetében, az írásos véleménnyel kiegészített újdonságkutatást a kérelem napjától számított 6 hónapon belül el kell végezni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, az ügyben nem számolható el a fenti táblázatban írásos véleményre megadott ekvivalens.

A szabadalmi bejelentések esetében, a gyorsított eljárásban végzett írásos véleménnyel kiegészített újdonságkutatást a kérelem napjától számított 2 hónapon belül el kell végezni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, de kérték a normál írásos vélemény elkészítését, akkor az ott feltüntetett szabályok a mérvadóak. Ha nem kérték a normál írásos vélemény elkészítését, akkor az ügyben nem számolható el a fenti táblázatban írásos véleményre megadott ekvivalens.

A szabadalmi bejelentések esetében, a közzétételt a bejelentés napjától számított 17 hónapon belül elő kell készíteni. Amennyiben ez a feltétel az ügyintézés során nem teljesül, a fenti táblázatban a közzététel esetére meghatározott ekvivalens nem számolható el.

Az átlagosnál nagyobb oldalszámú (leírás, igénypontok és rajzok) ügyeket intéző szabadalmi elbíráló teljesítménye szempontjából egy

90 - 189 oldalas ügy	+1
190 - oldal feletti ügy	+2

többszörös-ekvivalenst jelent. A "terjedelem" csak azon ügyeknél vehető figyelembe, amelyek intézése során a terjedelem ténylegesen nehézséget okozott. Az oldalszám alapján engedélyezett többszörös nem lehet több, mint összesen 20 ekvivalens, részteljesítőknél pedig ennek arányos része. E kitétel alól a főosztályvezető indokolt esetben felmentést adhat.

c) K+F minősítési eljárás

A K+F minősítés meglétének véleményezése során a végzett munka ekvivalens-értékét az alábbiak szerint kell meghatározni:

		Ekvivalens
K+F műszaki minősítés	K+F minősítés műszaki tartalmának projektenkénti véleményezése kérelemre	0,6
	- sürgős ügyintézés	0,2
	- arányvizsgálat	0,1
	K+F minősítés műszaki tartalmának projektenkénti véleményezése NAV megkeresés alapján	1,0

Az átlagosnál nagyobb oldalszámú NAV-tól érkező K+F minősítéseket intéző szabadalmi elbíráló teljesítménye szempontjából egy

90 - 189 oldalas K+F minősítés	+0,5
190 - oldal feletti K+F minősítés	+1

többszörös-ekvivalenst jelent. A “terjedelem” csak azon ügyeknél vehető figyelembe, amelyek intézése során a terjedelem ténylegesen nehézséget okozott. Az oldalszám alapján engedélyezett többlet nem lehet több, mint összesen 20 ekvivalens, részteljesítőknél pedig ennek arányos része. E kitétel alól a főosztályvezető indokolt esetben felmentést adhat.

A sürgősen végzendő önkéntes K+F minősítés esetében a szakvéleménynek az elbírálóra történt kiszignálást követő 5 napon belül kell elkészülnie az osztályvezetői jóváhagyást is ide értve.

d) Az engedélyezési eljárástól eltérő tevékenység:

A végzett munka ekvivalens-értékét az alábbiak szerint kell meghatározni:

1. 2 munkanapot igénybevevő elfoglaltság 1 ekvivalensnyi teljesítménynek felel meg.
2. Tanácsban intézett ügyek esetén egy lezárt eljárás 4, európai szabadalom esetén 5 ekvivalenssel egyenértékű.
3. Az osztályvezető-helyettesi feladattal megbízott szabadalmi elbírálók éves követelménye 50 ekvivalenssel, a Növényfajta katalógus készítésével megbízott szabadalmi elbíráló követelménye 4 ekvivalenssel csökken.
4. A szabadalmi elbírálók a velük szemben támasztott követelmények egy részét nemzetközi együttműködés keretében vállalt feladatoknak a szerződési feltételeknek (pl. határidő) megfelelő végzésével is teljesíthetik.

Osztrák-magyar együttműködés Szingapúri-magyar együttműködés Brunei-magyar együttműködés	Ekvivalens
Kutatás	1,5
Vizsgálati jelentés és adott esetben az azt megelőző egy vagy több írásos vélemény ⁴	
- az MSZH által készített kutatási jelentés alapján	1
- nem az MSZH által készített kutatási jelentés alapján	1,5
- 90 - 189 oldalas ügy esetében (leírás, igénypontok, rajzok)	+ 1
- 190 oldal feletti ügy esetében	+ 2
Kutatás és vizsgálati jelentés és adott esetben a vizsgálati jelentést megelőző egy vagy több írásos vélemény ⁵	2,5

Szlovén-magyar együttműködés	Ekvivalens
Kutatás	1,2
Kutatás és írásos vélemény	2

ECLA átosztályozási projekt	Ekvivalens
30 dokumentum átosztályozása	1

5. A szabadalmi elbírálók a velük szemben támasztott követelmény egy részét „egyéb tevékenység” végzésével is teljesíthetik. Egyéb tevékenységként különösen az alábbi – más módon nem díjazott - tevékenységek vehetők figyelembe:

A tevékenység típusa	Ekvivalens	
Ügyfélszolgálati tevékenység	Újdonságkutatás	1,2
	Újdonságkutatás írásos véleménnyel	2
	Sürgős ügyintézés	0,2
	Szabadalmi tájékoztatás az ügyfelek kérdései alapján 2 nap	1
Promóciós tevékenység	Ügyfélszolgálatra érkező, speciális levél megválaszolása	0,5
	Kiállítási információs tevékenység 1 nap	0,5
	Előadás, helyszíni tájékoztatás - idegen nyelven	1 2
Oktatási tevékenység (publikációs rész)	Jegyzet szabadalmi szegmensének kidolgozása (1 szerzői ív, 40 000 leütés)	2

⁴ Az első írásos vélemény kiküldésekor 1,0 ekvivalens elszámolható

⁵ A kutatási jelentés és az első írásos vélemény kiküldésekor 1,5 ekvivalens elszámolható

A tevékenység típusa		Ekvivalens
Egyéb tevékenység	Nemzetközi munka 2 nap	1
	- Honlap Szerkesztőbizottsági tagság/év	2
	- Rovatfelelősi tevékenység/hó	1
Nyelvi lektorálás	Nemzetközi szerződéses munkák esetében lektorált 30 jelentés	1

Az „egyéb tevékenységhez” fűződő ekvivalensszám főosztályi szinten az éves követelmény 10 %-át, egyéni szinten annak 25 %-át nem haladhatja meg. A K+F tevékenység műszaki tartalmának véleményezése e kritérium alól kivételt képez.

Az újdonságkutatási és szabadalmazhatósági szolgáltatásaink esetében 10 napon belül kell elkészíteni a sürgősen kért megrendeléseket.

Budapest, 2014. január 14.

Dr. Bendzsel Miklós
elnök

2. melléklet – A Védjegy és Mintaoltalmi Főosztály 2014. évi követelményrendszere

A Védjegy és Mintaoltalmi Főosztály (a továbbiakban: főosztály) követelményrendszere segítségével az elmúlt években a folyamatban lévő ügyek számát, a meghirdetési és az átlagos ügyintézési időket sikerült tovább csökkenteni és az ügyfelek elégedettségét növelni. A főosztály 2014. évi követelményrendszerének kialakítása során a főosztály vezetése továbbra is arra törekszik, hogy **az elbírálói és jogi ügyintézői kapacitások teljes kihasználásával a hatósági ügyintézés színvonala és gyorsasága fennmaradjon, tovább javuljon**. A főosztályon a bejelentési aktivitás oltalmi formánként változó iránya mellett a felszólalásokkal érintett védjegylajstromozási eljárások, továbbá a használati-és formatervezési mintaoltalmi engedélyezési eljárások további gyorsítása képezi a fő feladatot. Mindezek mellett továbbra is kihívást jelent az Európai Unió Belső Piaci Harmonizációs Hivatalának (a továbbiakban: BPHH) különböző együttműködésre irányuló programjaiban való részvétel, így elsősorban a Technikai Együttműködés, az Együttműködési Alap, valamint a „Konvergencia Program” egyes projektjei, a BPHH részére végzett nemzeti kutatási feladatok, valamint a Hivatal belső ügyviteli fejlesztését szolgáló pályázatokban (EKOP2) történő aktív szakmai részvétel biztosítása.

Az éves követelményrendszer tervezése figyelemmel kell lenni **a gazdasági-piaci folyamatokra**, valamint az Európai Unió védjegyrendszerében várható fejlemények alakulására, a trendek elemzésére. A bejelentési aktivitás nemzeti védjegyterületen mért átlagos 18%-os csökkenése 2013-ban kis ingadozásokkal tartósan bizonyult, de a folyamat irányát és dinamikáját továbbra is nehéz megjósolni. Érezhető erősödés mutatkozik a nemzetközi védjegyterületen, ahol immár a bejelentések növekedési trendje stabilnak mondható. A mintaoltalmi területen a hosszú évek óta tartó – időnként nagyobb kilengéseket felmutató – hullámozás, ingadozás továbbra is megfigyelhető. A nemzetközi és a hazai gazdasági környezet alakulásának folyamatai, a válságból történő kilábalás folyamatainak alakulása változatlanul nehezen vetíthető előre, ami az éves munkateher becslését is jelentős mértékben megnehezíti.

Az előző évek tapasztalatai alapján a két védjegyterületen indokolt a főosztály éves követelményrendszerének teljes felülvizsgálata és megújítása. A megújulási folyamat első lépése az előző évben kialakított rendszer erősségeinek és gyengeségeinek alapos vizsgálata és az így kapott eredmény elemzése az érintett hatósági területekre ható külső és belső körülmények összefüggéseiben. Tisztázni kell továbbá a modernizáció alapelveit és irányait, továbbá elemezni szükséges a várható hatásokat.

Az előző években alkalmazott követelményrendszer működési alapelve az volt, hogy egy évre előre, adott munkakörökre vetített ekvivalensekben határozta meg az elvárt munkavégzés mennyiségét, ezáltal kiszámíthatóvá tette a munkatársak számára az elvárásokat, továbbá lehetővé tette a menedzsment számára az egyéni teljesítmények pontosabb mérését, valamint az ügyállomány arányos és egyenletes megosztását. A rendszert kezdetben az egyszerűség és a „kiegyenlítő igazságosság” jellemezte, egy ügy befejezése képezte az ekvivalens elszámolás alapját, függetlenül attól, hogy könnyű vagy nehéz ügyeket fejeztek be a kollégák. Idővel a védjegyhatósági területen, részben a jogszabályi változások, részben az európai integráció és a gazdasági körülmények változásai, a verseny erősödése miatt az eljárások egyre összetettebbek, bonyolultabbak lettek. A főosztály új feladatai új szemléletmódot követeltek, amit a követelményrendszer módosításai is tükröztek, miközben a főosztály vezetése egyre inkább az egzakt teljesítménymérés megvalósítására törekedett és ez a követelményrendszer elnehezüléséhez, megmerevedéséhez vezetett.

Az előző években alkalmazott követelményrendszer egyik gyengesége az volt, hogy bizonyos mértékben – az egyes ügýtípusokért elszámolható pontok felülvizsgálatakor – az év elején meg kellett becsülni, egyben elő kellett írni az elbírálók számára, hogy a lezárt ügyek típus szerinti aránya miként alakuljon (pl. elutasítás, lajstromozás, visszavontnak tekintés), miközben az ügyek tényleges megoszlására a Hivatalnak nem volt ráhatása. Hátrányt jelentett továbbá az is, hogy a követelményrendszer az évközben jelentkező változásokhoz nem, vagy csak korlátozott mértékben volt képes alkalmazkodni és ez egy olyan hatósági területeken, ahol az eljárások átlagos átfutási ideje nem években, hanem hetekben, hónapokban mérhető, komoly nehézséget okozott. Az is problémát jelentett, hogy a követelményrendszer csak csekély mértékben honorálta a beérkező ügyállomány záros határidőn belül történő befejezését. A különböző rendszerek kiépítésének, létrejöttének kronológiai sorrendjével magyarázható, hogy a követelményrendszer nem volt közvetlen összeköttetésben a minőségirányítási folyamatokba foglalt minőségi és elvárt ügyintézési határidőben meghatározott (Q és T pontok) ISO minőségirányítási normáival, így az ügyintézőknek egyidejűleg két egymástól független rendszer előírásainak kellett megfelelniük. Végül a követelményrendszer rugalmasságának egyértelmű korlátjaként azonosítható, hogy a kollégák hivatali, kormányzati vagy éppen nemzetközi projekteken kifejtett teljesítményének elismerése nem volt megoldott, a legtöbb esetben az ilyen feladatokat a napi hatósági munkavégzésen túl kellett megvalósítaniuk, a hatósági eljárásokra meghatározott igen szigorú határidőktől függetlenül. A követelményrendszerbe csak az olyan projekteken megvalósított munka volt beépíthető, amiről a főosztály vezetésének már az év elején tudomása volt, és amelynek a pontos munkaerőigényét is fel lehetett mérni.

Az új követelményrendszer javasolt alapelve az, hogy az ügyintéző meghatározott átlagos átfutási idő mellett dolgozza fel a beérkező ügyállomány számára kijelölt részét.

A fenti alapelv három fő paramétert határoz meg, az adott évben várható ügyállomány tükrében kalkulált elvárt befejezések számát, az elvárt átlagos átfutási időt és az ügyintéző számára kijelölt ügycsoportot. A három paramétert együttesen tekinthetjük „irányszámnak” (target-nek), ami könnyen követhető, ellenőrizhető és bármikor számon kérhető. Az adatok a főosztály jelenlegi statisztikai rendszerében személyekre lebontva rendelkezésre állnak, és az új ügyviteli rendszerben is könnyen mérhetők.

A javaslat szerint az ügyintézők számára kijelölésre kerülne egy, az elintézendő ügyek számát meghatározó keretszám, amit egy szintén előre definiált – a minőségirányítási rendszerrel összhangban álló – átfutási időn belül kellene lezárni. Ezáltal a követelményrendszer mind a mennyiség, mind az átfutási idő szempontjából biztosítaná, hogy a beérkező ügyek folyamatos és ütemes feldolgozása megvalósuljon. A javasolt új rendszer fontos elemét képezné az egyéni átfutási idő mérése is, amelyre vonatkozó adatok a főosztály jelenlegi statisztikai rendszerében szintén rendelkezésre állnak.

Az egyes kérelmek és ügýtípusok közötti különbségtétel az ügyállomány keretszámában és az elvárt átfutási idő hosszában szükségképpen megjelenne, hiszen egészen más munkaerőigénye és időráfordítása van egy könnyebb megítélésű lajstromozási eljárás lezárásának, mint egy észrevétellel és felszólalással bonyolított ügynek. Ez a megosztás feltételezi a munkakörök bizonyos mértékű újradefiniálását is. Az egy főre megállapított ügyállomány nagysága függene attól, hogy az érintett kolléga védjegyelbíró vagy jogi ügyintéző, továbbá a védjegy lajstromozására irányuló eljáráson belül differenciálni kellene az alapvetően *ex parte* eljárásokat és az *inter partes* eljárásokat lefedő munkakörök között.

A védjegy lajstromozására irányuló eljárások átfutási idejének továbbra is két mérőpontja lenne, a bejelentés meghirdetésekor és a védjegy lajstromozásakor. Az átfutási idő tekintetében egy olyan maximális érték kerülne meghatározásra, ami mindenkitől elvárt, azaz ennél hosszabb ideig nem tarthat az ügyintézés adott szakasza.

Az új rendszer – az említett irányszámok hónapról hónapra történő követése révén – világos képet adna a teljesítményről mind az ügyintézőknek, mind a főosztály vezetőinek, továbbá kellő rugalmasságot biztosítana ahhoz, hogy az erőforrásokat az éppen aktuális kihívásokhoz igazítsák, ezáltal könnyebben kivitelezhetővé válna a projektekben történő részvétel, valamint az év közben beérkező, nagy munkaerő igényű feladatok ellátásának biztosítása. A hatósági munka ütemes ellátása is könnyebben lenne mérhető és az év közbeni mérhetősége sokkal realisabb képet mutatna, mint a tisztán egy éves időtartamra meghatározott teljesítménykövetelmény esetén, ahol az ekvivalensek egy év közbeni, hullámzó teljesítménnyel is megszerezhetők.

A megújított követelményrendszerrel szembeni elvárások úgy összegezhetők, hogy az

- legyen összhangban az ISO minőségirányítási követelményekkel,
- az ügybefejezés előírt mennyiségi mutatója mellett a rövid átfutási időket is biztosítsa,
- a főosztály vezetői számára kellő rugalmasságot tegyen lehetővé.

Az új követelményrendszer javasolt mutatói a **Nemzeti Védjegy Osztályon**

A **Nemzeti Védjegy Osztályon** 2014-ben 3700 védjegybejelentés, 120 felszólalás, 40 státuszügy, továbbá 50 különleges gyorsított és 160 gyorsított eljárás várható. Az osztály megközelítőleg 4100 eljárást befejező döntést irányoz elő. Ennek megfelelően a táblázatban szereplő számok az elmúlt öt év statisztikai adatait figyelembe véve határozzák meg az elvárt minimum befejezések számát, valamint az egy elbíráló által kezelt ügyállomány mennyiségét. Az elvárt befejezések minimum mértékének és a folyamatban lévő ügyek számának egy adott sávban történő meghatározása biztosítja, hogy a beérkező ügyek számához képest megfelelően alakítható az ügyeloszlás, tehát ha több bejelentés érkezik, minden elbíráló több ügyet kezel és fejez be. Az elvárt maximális átfutási idő az osztály szintjén jelenik meg azzal, hogy az egyéni átlagos átfutást havonta mérjük, és amennyiben egy elbíráló két-három hónapon át tartósan az elvártat jóval meghaladóan teljesíti, az okok feltárása és helyesbítő intézkedés válik szükségessé. Ez a szemlélet ugyanakkor biztosítja, hogy adott hónapban befejezett bonyolultabb megítélésű, adott esetben az átlagost meghaladó átfutási idejű ügyek nem vezetnek téves általános következtetésre. Az elvárt maximális átfutási idő tekintetében az elmúlt néhány év folyamatosan javuló tendenciáját alapul véve a cél a jelenlegi eredmények megtartása mellett a törvény által szabott kereteken belül elérhető további javulás.

A **Nemzeti Védjegy Osztály** munkaszervezésének felülvizsgálata alapján a hatékonyság és az elvégzett munka minősége javítható, ha a következő feladatköröket határozzuk meg: „*ex parte*” védjegybejelentéseket intéző védjegyelbírálók, túlnyomórészt „*inter partes*” védjegybejelentéseket intéző elbírálók, valamint hatósági ügyekből kizárólag az „*inter partes*” típusúakat (a felszólalások mellett, törlési és megszűnés megállapítási eljárásokat) kezelő jogi ügyintézők és osztályvezető-helyettes. A különböző feladatkörökhöz kapcsolódó irányszámok szükségképpen eltérnek, az osztály szintű elvárt átlagos átfutási idő azonban minden kollégára egységesen irányadó a következők szerint.

	Ex-parte védjegyelbírók	Inter-partes védjegyelbírók		Jogi ügyintézők és osztályvezető-helyettes
Folyamatban lévő ügyállomány	180-350 bejelentés	50-150 bejelentés	15-35 felszólalás	15-35 kontradiktórius ügy
Minimum elvárt befejezések száma	450 bejelentés	200 bejelentés	20 felszólalás	20 kontradiktórius ügy

	Osztály szinten elvárt átlagos ügyintézési idő
Meghirdetés	3 hó
Ex-parte eljárás befejezése	6,5 hó
Kontradiktórius ügyek (felszólalás, törlés, megszűnés)	6,5 hó

Az új követelményrendszer javasolt mutatói a **Nemzetközi Védjegy Osztályon**

A **Nemzetközi Védjegy Osztályon** 2014-ben előreláthatólag 2200 nemzetközi védjegybejelentés, 300 utólagos területkiterjesztés, továbbá 38 felszólalás, illetve 300 magyar eredetű nemzetközi védjegybejelentés továbbítása, valamint 11 státuszügy intézésére vonatkozó kérelem várható. A Nemzetközi Védjegy Osztály az előbbi szám adatok figyelembevételével várhatóan 2200 nemzetközi védjegy bejelentési ügyet fejez majd be, 300 nemzetközi védjegybejelentést, illetve 70 egyéb kérelmet továbbít a Nemzetközi Irodához.

A nemzetközi védjegyeljárások tekintetében is a korábbi évek statisztikai és teljesítményadatai alapján került meghatározásra az egy elbírálóra eső ügyállomány mértéke és az eljárások elvárt átlagos átfutási időtartama. Az irányelvek azonosak az Nemzeti Védjegy Osztálynál kifejtettekkel, mindösszesen néhány paraméterben indokolt, egyben szükségszerű az eltérés.

A nemzetközi lajstromozások magyarországi oltalmának elismerésére irányuló eljárás során – a Madridi Rendszer követelményeinek való megfelelés miatt – a nemzetközi lajstromozások meghirdetésére automatikusan kerül sor, még az olyan esetekben is, amikor feltétlen kizáró ok alapján az oltalmat végül nem ismerik el. A meghirdetés tehát mindig ugyanazon időtartamon belül történik, ezért ennek az átfutási időnek a mérése nem az elbíráló teljesítményét jelzi, így indokolatlan az irányszámként történő definiálása.

Az osztály hatósági tevékenységében komoly súllyal jelenik meg a nemzetközi védjegybejelentési vagy egyéb kérelmek vizsgálata és rövid törvényi határidőn belül megvalósuló továbbítása (származási hivatali funkciók). Mivel e feladatok nem minden elbírálót terhelnek, ezért a követelményrendszerben úgy indokolt megjeleníteni azokat, hogy az érintett kollégák számára a nemzetközi lajstromozás oltalmának elismerésére irányuló eljárások számát kell arányosan csökkenteni.

A nemzetközi lajstromozások magyarországi oltalmának elismerésére irányuló kérelmekkel szembeni felszólalások esetében az átlagos átfutási idő lényegesen hosszabb a nemzeti eljárásoknál elvárthoz képest, ami a madridi rendszer miatt alkalmazható lényegesen hosszabb nyilatkozattételi határidőkkel, valamint a levelek kézbesítésének jóval hosszabb időtartamával magyarázható. A kontradiktórius ügyek alacsonyabb száma miatt nem életszerű ezeket külön elbírálókra szignálni,

hanem továbbra is minden elbíráló el fogja látni az ilyen ügyek feldolgozását. A **Nemzetközi Védjegy Osztály** 2014. évi követelményrendszerét a következők szerint foglalom össze.

	védjegyelbírálók	továbbítási kérelmeket intéző védjegyelbírálók		Osztályvezető-helyettes
Folyamatban lévő ügyállomány	150-250 bejelentés	120-200 bejelentés	80-150 tov.kérelem	75-125 bejelentés vagy azzal egyenértékű kontradiktórius ügy
Minimum elvárt befejezések száma	350 bejelentés	250 bejelentés	100 tov.kérelem	175 bejelentés vagy 20 kontradiktórius ügy

	Osztály szinten elvárt átlagos ügyintézési idő
Oltalom elismerése/elutasítása (teljes eljárás)	7 hó
Kontradiktórius ügyek (felszólalás, törlés, megszűnés)	20 hó
Nemzetközi védjegybejelentés továbbítása	2 hó

A követelményrendszer javasolt mutatói a **Mintaoltalmi Osztályon**

A **Mintaoltalmi Osztály** 2014-ben 200 használati mintaoltalmi, 190 formatervezési mintaoltalmi bejelentést, a bejelentésekben 900 oltalmazni kívánt mintát, 43 nemzetközi ipari mintaoltalmi bejelentést és a két oltalmi formában összesen 4 státuszügyet vár. A Mintaoltalmi Osztály 220 használati mintaoltalmi és 240 formatervezési engedélyezési eljárást fejez be.

A **Mintaoltalmi Osztály** 2014. évi követelményrendszerét nem érinti a két védjegyesztály követelményrendszerének megújítását célzó átfogó módosítás, így a mintaoltalmi terület 2013. évi követelményrendszere maradna hatályban két apró módosítással. A formatervezési minta ügyek esetében, ha a kutatás több osztályra is kiterjed, akkor azért + 0,2 ekvivalens elszámolását, a használati minta ügyek esetében pedig a felhívást követő visszavonás, illetve visszavontnak tekintés esetén az ekvivalens érték 2-ről 2,5-re emelését javaslom.

Az ISO minőségirányítási rendszerrel való koherencia biztosítása érdekében azt javaslom, hogy egyedi esetben, az osztályvezető javaslata alapján a főosztályvezető a - minőségi szempontból kifogástalanul teljesítő, a minőségirányítási rendszer előírásait 1%-os hibahatárral betartó - munkatársaknak az előirt ekvivalensek számánál **5-10%-kal kisebb teljesítményét** elfogadhatta, és elismerhesse elvárt teljesítményként. A megoldási javaslat alapján a hatósági munka a minőség megőrzése mellett elsősorban a rövid átfutási időkre koncentrálna, amellett, hogy a bejelentési aktivitás optimális szintje mellett a követelményrendszer maradéktalan teljesítését is elváránk.

A főosztály új 2014. évi követelményrendszerében a Mintaoltalmi Osztályon változatlanul 465 ekvivalenst javaslom kitűzni. Ezt az alapkövetelményt minden elbírálónak teljesíteni kell. Az

újonnan munkába állt kollégáknak az előírt követelményeket a munkakörhöz és az ügyállományhoz igazított kedvezmény figyelembevételével kell teljesíteniük.

A Mintaoltalmi Osztály 2014. évi követelményrendszerét, az ekvivalensekben kifejezett, személyre lebontott követelményeket a következők szerint foglalom össze.

N é v	Ügy ekvivalens	Jóváírás	Összesen ekvivalens
Pocsai Krisztina*	372	93	465
Németh Zsófia**	326	0	326
Bress Gábor	465	0	465
Kecskés József	465	0	465

*az EKOP2 projektben közreműködik.

** Április hónaptól 100%-ban teljesítő

Az ekvivalensek számítását a Mintaoltalmi Osztályon a következőképpen javasolom.

Nemzeti formatervezési mintaoltalom

A bejelentésben szereplő első minta esetén	A) Engedélyezés változatlan kellékekkel	1,2
	B) Engedélyezés módosult kellékekkel	1,5
	C) Elutasítás alaki felhívást követően	0,8
	D) Elutasítás érdemi felhívást követően	3
	E) Visszavonás és visszavontnak tekintés alaki felhívást követően	0,6
	F) Visszavonás és visszavontnak tekintés érdemi felhívást követően	0,7
	G) Visszavonás és lemondás tudomásul vétele, valamint visszavontnak tekintés felhívás nélkül	0,5
	H) Engedélyezés három hónapnál rövidebb időn belül (jutalom ekvivalens)	0,5
	Iratbetekintés intézése	0,5

Az egy bejelentésbe foglalt második és további minták esetén az A, B, C, D, E, F, esetekben az ekvivalens érték mintánként – változatlan kellékek esetén 0,4 ekvivalenssel, megváltozott kellékek

esetén 0,5 ekvivalenssel – emelkedik. Korlátozott megadás esetén (részleges elutasítás) a B pontban szereplő ekvivalens érték + az elismert bejelentési napon a bejelentésben szereplő további minták száma X 0,5 alkalmazandó. Ha a kutatás több osztályra is kiterjed, akkor azért + 0,2 ekvivalens alkalmazandó. Az eseti kutatási feladatok ellátásáért mintánként 0,1 ekvivalens jóváírást javasolok.

Használati mintaoltalom

Engedélyezés*	3
Engedélyezés hiánypótlási felhívást követően	4
Elutasítás	4
Visszavonás és visszavontnak tekintés felhívást követően	2,5
Visszavonás tudomásul vétele és visszavontnak tekintés felhívás nélkül	0,5
Engedélyezés a díjfizetéstől számított 1 hónapnál rövidebb időn belül (jutalom ekvivalens)	0,5
Iratbetekintés intézése	0,5

* Az elszámolható ekvivalens érték a 3. és további átdolgozott leírás, igénypontok, illetve rajz esetén, az erre vonatkozó hiánypótlásonként 0,5 ekvivalenssel emelkedik.

Ha a használati és formatervezési mintaoltalmi bejelentést a bejelentési nap elismerésének hiányában visszavontnak kell tekinteni egységesen 0,5 ekvivalens lenne alkalmazandó.

A tanácsi ügyek esetén a határozattal lezárt eljárás 20 ekvivalenssel, a végzéssel lezárt eljárás 5 ekvivalenssel lenne elszámolható. A határozattal lezárt formatervezési mintaoltalmi tanácsi ügyek esetében az eljárással érintett 2. és további mintánként, az ügy bonyolultságától függően 2-5 ekvivalenssel javaslom az elszámolható ekvivalens értéket megemelni.

A nemzetközi formatervezési mintaoltalmi bejelentések ekvivalens számítási módját nem javaslom megváltoztatni, így egy nemzetközi bejelentésben végzett érdemi vizsgálat 0,4 ekvivalens lenne, ami a bejelentésben foglalt 2. és további minták esetén mintánként 0,1 ekvivalenssel emelkedne. Az eseti kutatási feladatok ellátásáért ügynként 0,5 ekvivalens jóváírást javasolok.

A Mintaoltalmi Osztályon az osztályvezető-helyettes hiánya miatt az elbírálói keresztellenőrzési rendszert változatlanul fenntartom. Ennek keretében az elbírálók az osztályvezető által kijelölt ügyekben az engedélyezési eljárás teljes ügymenetét kötelesek áttekinteni, az eljárást lezáró döntést véleményezni és a feladat elvégzését a törzslapon, az osztályvezető-helyettes számára fenntartott helyen aláírásukkal igazolni. A feladatot használatiminta-oltalmi ügyek esetén 0,5 ekvivalenssel, formatervezési mintaoltalmi ügyek esetében 0,2 ekvivalenssel javaslom elismerni. A mintaoltalmi ügyekkel kapcsolatban érkezett hatósági, vagy egyéb megkeresések esetében a válaszlevél tervezetének összeállítását, annak munkaigényétől függően 1-5 ekvivalenssel javaslom elismerni.

Budapest, 2014. január 14.

Dr. Bendzsel Miklós
elnök

3. melléklet – Módszertan a közzszolgálati tisztviselők egyéni teljesítményértékelési szabályainak alkalmazásához

1. Általános rendelkezések

1.1. A teljesítményértékelés jogszabályi keretei

A kormánytisztviselők és köztisztviselők (a továbbiakban: közzszolgálati tisztviselők) egyéni teljesítményértékelésére és minősítésére vonatkozó szabályokat

--- a közzszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény (a továbbiakban: *Kttv.*) 130. §-a,

--- a közzszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet (a továbbiakban: *Korm. rendelet*), valamint

--- a közzszolgálati tisztviselők egyéni teljesítményértékeléséről szóló miniszteri rendelet (a továbbiakban: *Rendelet*)

tartalmazza.

1.2. A teljesítményértékelés, valamint a minősítés fogalma, az informatikai rendszer

A *közzszolgálati tisztviselő egyéni teljesítményértékelése* olyan évente ismétlődő, formalizált keretek között zajló vezetői tevékenység, amelynek során az értékelő vezető az értékelt közzszolgálati tisztviselő részére meghatározza a teljesítményértékelés kötelező, valamint – amennyiben a közigazgatási szerv vezetője az ajánlott elemek alkalmazása mellett döntött – ajánlott elemeit, valamint ezeket méri, illetve értékeli és erről az érintett közzszolgálati tisztviselő részére érdemi visszajelzést ad. A *közzszolgálati tisztviselő minősítése* a közzszolgálati tisztviselő tárgyévra vonatkozó, súlyozással megállapított teljesítményértékelési eredményeinek százalékban meghatározott számtani átlaga.

A közzszolgálati tisztviselők egyéni teljesítményértékelése, valamint minősítése (a továbbiakban együtt: *teljesítményértékelés*) elektronikus formában történik.

1.3. A módszertan célja, hatálya

A módszertan célja, hogy *gyakorlati segítséget nyújtson* a közzszolgálati tisztviselők teljesítményértékelésére vonatkozó jogszabályok értelmezéséhez, alkalmazásához.

A módszertan

--- a *Kttv.* 259. § (5) bekezdés c) pont cc) alpontjában foglalt felhatalmazás, valamint

--- a Korm. rendelet 3. § (1) bekezdésében foglalt rendelkezések alapján kerül kiadásra. Ebből következően a módszertan a közzszolgálati tisztviselők teljesítményértékelésére vonatkozó jogszabályok alkalmazásához nyújt segítséget. Itt fontos utalnunk ugyanakkor arra, hogy *a teljesítményértékelés nem terjed ki:*

--- a szakmai vezetőre (közigazgatási államtitkára és helyettes államtitkára);

--- a kabinetfőnökre;

--- a politikai tanácsadóra és a politikai főtanácsadóra;

--- az önkormányzati tanácsadóra és főtanácsadóra;

--- a kormányzati ügykezelőre;

--- a közzszolgálati ügykezelőre, valamint

--- a közigazgatási szervnél foglalkoztatott munkavállalóra.

Felhívjuk a figyelmet arra, hogy a munkáltató mérlegelése alapján dönthet úgy, hogy a szervnél foglalkoztatott munkavállalókra közszolgálati szabályzatban alkalmazni rendeli a teljesítményértékelés szabályait.

A módszertan az egységes és integrált közszolgálati teljesítményértékelési informatikai rendszer (a továbbiakban: *informatikai rendszer*) működéséhez igazodva mutatja be a teljesítményértékelés gyakorlatban történő alkalmazását. Az informatikai rendszer lehetséges működési formáit – az ún. TÉR modelleket – a 8. pont mutatja be.

1.4. Egyéb módszertani támogatás

Jelen módszertan mellett a teljesítményértékelések elvégzéséhez a *Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal* (a továbbiakban: *személyügyi központ*) módszertani támogatást nyújt.

2. A teljesítményértékelés szereplői

2.1. A teljesítményértékelésben közvetlenül részt vevők köre

2.1.1. Értékelő vezető

Az értékelő vezető a teljesítményértékelés folyamatának meghatározó szereplője és fő felelőse.

Értékelő vezető általános szabály szerint a *munkáltatói jogkör gyakorlója*, de a teljesítményértékeléssel kapcsolatos értékelő vezetői jogkörét *át is ruházhatja* a következők szerint: a teljesítményértékelési időszak kezdetén – általában az érintett szervezet hierarchiáját alapul véve – meg kell határozni azoknak a vezető kollégáinak a körét, akik a hozzájuk rendelt közszolgálati tisztviselők vonatkozásában kötelesek ellátni az értékelő vezető feladatait. A munkáltatói jogkört gyakorló vezetőnek arra is figyelnie kell, hogy egy értékelő vezetőhöz – lehetőség szerint – *legfeljebb húsz fő értékelt személyt rendeljen*, mert ennél nagyobb létszámú egység esetén a teljesítményértékeléssel összefüggő feladatokat – a legfelkészültebb vezető sem tudja – megnyugtatón, felelősségteljesen és problémamentesen elvégezni.

Az értékelő vezető – amennyiben kormánytisztviselő, illetve köztisztviselő – nem csak értékelő vezetőként, hanem értékelt személyként is köteles részt venni a teljesítményértékelés folyamatában.

A teljesítményértékelés teljes folyamatára érvényes megállapítás, hogy a konszenzusra törekvő feladatkijelölés és teljesítményértékelés elvének érvényesítése mellett, *minden esetben az értékelő vezető döntése az irányadó*, azt kell a közszolgálati tisztviselőnek elfogadnia és teljesítenie.

2.1.2. Értékelt személy – a közszolgálati tisztviselő

A teljesítményértékelés másik meghatározó szereplője és alanya az értékelt személy, a közszolgálati tisztviselő. A közszolgálati tisztviselő teljesítményértékeléssel kapcsolatos jogait és kötelezettségeit a Kttv., a Korm. rendelet, valamint a Rendelet előírásai határozzák meg. Ezek betartásán felül a közszolgálati tisztviselő aktivitására, együttműködési készségére, pozitív hozzáállására is szükség van a sikeres teljesítményértékeléshez.

2.1.3. Közigazgatási szerv vezetője, valamint a kormány megbízott

A közigazgatási szerv vezetője – át nem ruházható hatáskörben – belső szabályzatban dönt az általa vezetett szerv vonatkozásában *a teljesítményértékelés ajánlott elemeinek alkalmazásáról*, valamint az alkalmazni rendelt ajánlott elemek köréről. Ettől eltérően a fővárosi és megyei kormányhivatal

esetében az ajánlott elemek alkalmazásáról – a szakigazgatási szerv vezetőinek, valamint a járási hivatalvezetők véleményének a kikérésével – a kormány megbízott dönt.

2.1.4. Magyar Kormánytisztviselői Kar, munkavállalói érdekképviseleti szerv

A közszolgálati tisztviselő kérésére

- a szervnél működő munkavállalói érdekképviseleti szerv, illetve a területi szinten működő Magyar Kormánytisztviselői Kar (a továbbiakban: MKK) a *teljesítményértékelésre írásban észrevételt tehet*, továbbá
- a teljesítményértékeléskor tartott *értékelő megbeszélésbe* a szervnél működő munkavállalói érdekképviseleti szervet, valamint a területi szinten működő MKK-t be kell vonni.

2.1.5. Az egyéni teljesítményértékelés és minősítés lebonyolításában funkcionális feladatokat ellátók

2.1.5.1. Helyi szervezeti támogató

A teljesítményértékelés helyi, szervezeti folyamatának összefogója és koordinálója a helyi szervezeti támogató munkatárs, mely személyt a gyakorlati szempontok alapján a szervezet humánpolitikai szervezeti egységénél célszerű kijelölni. Egy adott közigazgatási szerv közszolgálati tisztviselőinek nyilvántartása, az értékelő vezetők és értékelt személyek összerendelése, a szervezeti egységek hierarchikus összeállítása és az értékelő vezetők teljesítményértékelési folyamatainak módszertani támogatása is a feladatai közé tartozik. Emellett figyelemmel kíséri az értékelő vezetők munkáját és szükség esetén figyelmezteti őket a határidőkre, a lezáratlan feladatokra stb. Elkészíti az eredménylistákat, a statisztikai lekérdezéseket és ezekről tájékoztatja a szerv vezetőjét. Összegyűjti az informatikai rendszer használatával kapcsolatos tapasztalatokat és azokat továbbítja a személyügyi központ felé.

2.1.5.2. Az informatikai munkatárs vagy szervezeti egység

Az informatikai munkatárs vagy szervezeti egység teljesítményértékeléssel kapcsolatos feladatai a következők:

- a teljesítményértékelés működtetését támogató informatikai rendszer zavartalan üzemeltetésének biztosítása;
 - a felhasználók (értékelő vezető, közszolgálati tisztviselő, helyi szervezeti támogató) felkészítése és segítése az informatikai rendszer alkalmazására;
 - az informatikai rendszer működtetése kapcsán összegyűlt tapasztalatok rendezése, az indokoltnak tartott változtatások, fejlesztések igényének felmérése és jelzése a rendszerfejlesztők, illetve a döntéshozók felé az évente elkészítendő összefoglaló jelentésbe építve.
- Amennyiben a közigazgatási szerv a személyügyi központ által üzemeltetett TÉR Centrumhoz (fogalmát lásd a 8. pontban) csatlakozik, nem szükséges kijelölni külön informatikai munkatársat, illetve szervezeti egységet ezekre a feladatokra.

2.2. A teljesítményértékelés felügyelete, országos szintű irányítása

2.2.1. A közigazgatási minőségpolitikáért és személyzetpolitikáért felelős miniszter feladatai

A Kttv. 130. § (8) bekezdése alapján a közigazgatási minőségpolitikáért és személyzetpolitikáért felelős miniszter (a továbbiakban: miniszter) – a helyi önkormányzatok tekintetében a megyei, fővárosi kormányhivatalok útján – ellenőrzi a teljesítményértékelésre, a minősítésre vonatkozó szabályok és módszertani előírások betartását.

2.2.2. A személyügyi központ feladatai

Az operatív feladatok vonatkozásában országos hatáskörrel rendelkező személyügyi központ a teljesítményértékelés működtetése kapcsán a következő feladatokat látja el:

- módszertani támogatást nyújt a teljesítményértékelések elvégzéséhez;
- előkészíti a módszertan módosítását;
- monitoring tevékenységet végez a folyamat tekintetében;
- lefolytatja a közigazgatási szerv értékelő vezetőinek, helyi szervezeti támogatóinak a felkészítését;
- informatikai háttértámogatást nyújt;
- a miniszter által meghatározott szempontrendszer alapján minden év március 31-ig jelentést készít a tárgyévet megelőző év teljesítményértékelésének tapasztalatairól.

3. A teljesítményértékelés elemei

A közzolgálati tisztviselők egyéni teljesítményértékelésnek vannak kötelező, valamennyi közigazgatási szervnél alkalmazandó elemei, valamint – a közigazgatási szerv vezetőjének döntése alapján, belső szabályzatban meghatározott – csak az adott közigazgatási szervnél alkalmazott ajánlott elemei.

3.1. A teljesítményértékelés két komponense: a mérés, illetve értékelés

3.1.1. Mérés

Előjáróban fontos megmagyarázni, hogy a teljesítményértékelés folyamata során azokat a tevékenységeket tekintjük mérésnek, amikor *konkrét eredményekkel, határidőkkel, mérőszámokkal, illetve indikátorokkal* lehet az egyéni teljesítménykövetelményeket, célokat meghatározni és azok teljesítésének szintjét, mértékét, fokát megállapítani. Vagyis csak akkor tekinthetjük mérhetőnek az adott teljesítménykövetelményt, ha a fenti szempontok közül legalább az egyik értelmezhető az adott teljesítménykövetelmény teljesítése szempontjából (részletes magyarázatát lásd a 3.2.1.1. alpont alatt). Az említett mérhető és pontosan dokumentálható „kemény” tényezők elsősorban a teljesítményértékelés mennyiségi mutatóinak tekinthetők, annak ellenére, hogy ezek – természetes módon – minőségi tényezőket is megjelenítenek.

Mérésre alkalmas teljesítményértékelési elemek a következők: a munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények, a stratégiai egyéni teljesítménykövetelmények, az egyéni fejlesztési célok, valamint az év közbeni többletfeladatok. Fontos utalnunk arra, hogy ezek a teljesítményértékelési elemek egyben értékelésre is alkalmasak.

Szükséges utalni a vezetői döntési felelősségre, hogy csak olyan esetekben lehet a mérést alkalmazni, ha az adott feladat elvégzését a közzolgálati tisztviselő tevékenysége, munkavégzése közvetlenül befolyásolja, és ha pontosan meghatározható mérőszámokat, mennyiségi mutatókat, indikátorokat lehet előírni. Amennyiben egyetlen – a mérésre jellemző – szempont sem értelmezhető az adott teljesítménykövetelmény tekintetében, a munkáltatónak az adott teljesítménykövetelmény mérése helyett annak értékelését kell elvégeznie.

3.1.2. Értékelés

A teljesítményértékelés alkalmazása szempontjából azokat a tevékenységeket tekintjük értékelésnek, amikor *nem lehet mérhető mutatókkal dolgozni*, hanem az értékelő vezető felelősségére,

felkészültségére, tapasztalatára, realitásérzékére, elfogulatlanságára kell építeni a feladat megoldását. Ezek a „lágy” elemek a teljesítményértékelés minőségi mutatóiként is felfoghatók. Az értékelő vezető esetleges szubjektivitását azzal lehet csökkenteni, ha olyan eszközöket használunk a minőségi mutatók beazonosítására, amelyek kategorizáltak, mérőskálához és egyértelmű fogalmi meghatározásokhoz kötöttek.

A *kizárólag értékelésre* alkalmas teljesítményértékelési elemek a következők: kompetencia alapú munkamagatartás, valamint a kompetencia-értékelés, ugyanakkor valamennyi teljesítményértékelési elem alkalmas értékelésre.

3.2. A teljesítményértékelés kötelező elemeinek meghatározása, valamint mérése, illetve értékelése

3.2.1. Munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények

3.2.1.1. Meghatározása

Munkaköri egyéni teljesítménykövetelmény a közszolgálati tisztviselő munkaköri leírásában foglalt feladataiból kiválasztott, tárgyévben teljesítendő *feladat*. A teljesítményértékelési időszak kezdetén az értékelő vezetőnek a közszolgálati tisztviselő részére munkaköri egyéni teljesítménykövetelményeket kell meghatároznia a *munkaköri leírásában* foglalt állandó, valamint az adott évben aktuálisan felmerülő, ezért esetlegesen, időszakosan a munkaköri leírásba bekerülő kiegészítő feladatai alapján. Ezekből a feladatokból kell az értékelő vezetőnek legalább három, legfeljebb négy teljesítménykövetelményt szövegesen meghatároznia a Korm. rendelet 1. vagy 2. melléklete szerinti értékelő lapon. Fontos utalni arra, hogy ha a közszolgálati tisztviselő munkaköri feladatainak száma nem teszi lehetővé három munkaköri egyéni teljesítménykövetelmény meghatározását, részére háromnál kevesebb teljesítménykövetelmény is meghatározható.

Amennyiben pedig a közszolgálati tisztviselő munkaköri feladatainak száma több mint négy, abban az esetben az értékelő vezető dönti el, melyik három/négy feladatot kívánja teljesítménykövetelményként meghatározni és mérni, illetve értékelni.

Amennyiben az adott teljesítménykövetelmény teljesítése *mérhető*, az értékelő vezetőnek a Korm. rendelet 1. melléklete szerinti értékelő lapot kell kitöltenie a következők szerint:

- a) meg kell határozni szövegesen a teljesítménykövetelményt (ez minden esetben kötelező, akár mérésről, akár értékelésről van szó), valamint
- b) meghatározhatja a teljesítménykövetelmény végrehajtásának
 - ba) elvárt eredményét, illetve
 - bb) elvárt határidejét, illetve
 - bc) elvárt mérőpontját, indikátorait.

A b) pontban felsorolt szempontok közül legalább egyet meg kell határozni, de akár valamennyi szempont is meghatározható. Fontos hangsúlyozni, hogy a b) pontban írt szempontok meghatározása csupán lehetőség: csak akkor tudja a munkáltató valamelyiket meghatározni, ha az a szempont értelmezhető az adott teljesítménykövetelmény teljesítése szempontjából.

Így például, ha a munkáltató a teljesítménykövetelmény *szöveges meghatározása* mellett *határidőt* is szeretne meghatározni – és ezzel mérhetővé tenni az adott teljesítménykövetelményt – akkor mérlegelje, van-e reális lehetőség arra, hogy a teljesítménykövetelmény *jóval a határidő előtt* teljesüljön. Amennyiben ugyanis a határidőnek a Korm. rendelet 1. melléklete szerinti kategóriái (jóval a határidő előtt teljesült, határidő előtt teljesült, határidőre teljesült, késve teljesült, nem teljesült) nem értelmezhetőek az adott teljesítménykövetelmény vonatkozásában, továbbá a mérés

további, b) pontban felsorolt szempontjai sem értelmezhetőek az adott teljesítménykövetelmény tekintetében, akkor a munkáltató az adott teljesítménykövetelmény mérése helyett annak értékelését kell, hogy elvégezze.

Amennyiben az adott teljesítménykövetelmény teljesítése *értékelhető*, az értékelő vezetőnek a Korm. rendelet 2. melléklete szerinti értékelő lapot kell kitöltenie a teljesítménykövetelmény szöveges meghatározásával.

A munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények természetesen – attól függően, hogy azok mérhetőek vagy értékelhetőek – „vegyesen” is meghatározhatóak, például a négy munkaköri egyéni teljesítménykövetelményből kettőt a Korm. rendelet 1. melléklete, kettőt a 2. melléklete szerint is meg lehet határozni.

3.2.1.2. Mérése, illetve értékelése

A 3.2.1.1. pontban meghatározott teljesítménykövetelményeket a teljesítményértékeléskor az értékelő vezetőnek mérnie, illetve értékelnie kell szintén a Korm. rendelet 1. vagy a 2. melléklete szerinti értékelő lapon, a következők szerint:

A teljesítménykövetelmények mérését, illetve értékelését *egy 0-100 %-ig terjedő, öt teljesítményfokozatra bontott mérőskálán* kell elvégeznie. Az egyes teljesítménykövetelmények mérésekor, illetve értékelésekor az értékelő vezető megjelöli azt a teljesítményfokozatot, amelyet megfelelőnek tart, valamint – mérlegelése alapján – a teljesítményfokozaton belül egy százalékos értéket is megjelöl, amelyet az informatikai rendszer automatikusan az adott százalékhöz tartozó teljesítményfokozathoz rendel. Az egyes teljesítménykövetelmények mérését, illetve értékelését követően pedig a részeredmények számtani átlaga alapján összegzett eredményét az informatikai rendszer – százalékos értékben kifejezve – automatikusan kiszámolja, rögzíti és hozzárendeli a teljesítményfokozatot.

3.2.2. *Kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezők*

3.2.2.1. Előírása

A Korm. rendelet 3. mellékletében meghatározott *hat tényezőt és ezen belül tizenöt értékelési tényezőt* tartalmazó kompetencia alapú munkamagatartás értékelő lap átfogó képet ad a közszolgálati tisztviselő szakmai professzionalitásáról, rendezettségéről, teherbírásáról, munkaidő-kihasználásáról, személyes és szociális kompetenciáiról, és – vezetők esetében – az erőforrásokkal való gazdálkodásáról is.

A kompetencia alapú munkamagatartás értékelése *kötelező* a jogszabályi rendelkezések alapján. Ezért az értékelő vezetőnek a közszolgálati tisztviselőt a teljesítményértékelési időszak kezdetén *tájékoztatnia kell* a Korm. rendelet 3. mellékletében meghatározott kompetencia alapú munkamagatartás értékelő lap alkalmazásáról, valamint ismertetnie kell vele az értékelő tényezőket.

3.2.2.2. Értékelése

A közszolgálati tisztviselő kompetencia alapú munka-magatartásának az értékelő vezető általi értékelése szintén a Korm. rendelet 3. mellékletében szereplő értékelő lapon történik. Az értékelő lap első öt tényezőjéhez tartozó tizennégy értékelési tényező midegyikét, valamennyi közszolgálati tisztviselőre nézve ki kell töltenie az értékelő vezetőnek. Az utolsó tényezőhöz tartozó értékelési tényezőt kizárólag a vezető beosztású értékelőnek kell – szintén kötelező jelleggel – kitöltenie. Az

értékelő lapon szereplő valamennyi értékelési tényezőhöz ötszintű teljesítményfokozati skála tartozik. Az értékelés megkönnyítése és a szubjektivitás csökkentése érdekében az értékelési tényezők és az ezekhez tartozó teljesítményfokozatok *fogalmi meghatározásai szerepelnek az értékelő lapon*. A kompetencia alapú munkamagatartás értékelését ezekhez igazítva kell megtenni és mivel teljes egyezés – az értékelt tevékenysége és a fogalmi meghatározás között a legtöbb esetben – nem szokott létre jönni, ezért az eredményhez legközelebb álló teljesítményfokozatot ajánlott az értékelő vezetőnek megjelölnie. (Ez utóbbi megállapítás igaz a kompetencia-értékelésnél is.) A közszolgálati tisztviselő teljesítményértékelési időszakban nyújtott kompetencia alapú munkamagatartása alapján az értékelő vezető értékelési tényezőnként meghatározza, illetve az értékelő lapra beírja azt a teljesítményfokozatot, amelyet megfelelőnek tart. Az értékelés tárgyává tett értékelési tényező egyenkénti eredményének meghatározása után az informatikai rendszer automatikusan kiszámolja, illetve rögzíti a kompetencia alapú munka-magatartás részértékelésének összesített és százalékban kifejezett értékét.

4. melléklet – Tájékoztató a 2013. évi teljesítményértékelés lebonyolításához a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalában

2013. július 01. napján hatályba lépett a közszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet, amelynek szabályait a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalának (a továbbiakban: Hivatal) kormánytisztviselőire és kormányzati ügykezelőire (a továbbiakban: kormánytisztviselők) is alkalmazni kell.

A Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal elkészítette a teljesítményértékelés elvégzéséhez segítséget nyújtó módszertani útmutatót, amelynek kivonata az Intraneten a Humánpolitikai hírek/Teljesítményértékelés (TÉR)/TÉR hírek útvonalon elérhető és megismerhető. Kérjük, hogy az útmutatót az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározása, illetve a teljesítményértékelés elvégzése előtt szíveskedjenek áttanulmányozni.

Az alábbiakban az útmutatóban nem szereplő egyes kérdésekre, továbbá a hivatali sajátosságokra szeretnénk felhívni a figyelmüket, egyben tájékoztatjuk Önöket arról, hogy amennyiben az útmutatóból és jelen tájékoztatóból esetlegesen kimaradt kérdés merülne fel, Oláh Erika, a Humánpolitikai Önálló Osztály osztályvezető-helyettese, a teljesítményértékelés kijelölt koordinátora telefonon (5508) és személyesen is (I. emelet 127. szoba) segítséget nyújt.

A Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalában a 2013. évi teljesítményértékelést

- a közszolgálati egyéni teljesítményértékelésről szóló 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet,
- a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal módszertani útmutatója és
- a jelen tájékoztatóban, valamint mellékleteiben foglaltak figyelembe vételével kell elkészíteni.

1. Általános kérdések

1.1. Az értékelés a kormánytisztviselőkre vonatkozik, a munkavállalókra nem.

1.2. A Hivatal vezetésének döntése alapján 2013. évben kizárólag a teljesítményértékelés kötelező elemeinek és a kompetencia alapú magatartási tényezőknek az értékelését kell elvégezni, a rendeletben szereplő ajánlott elemek egyikét sem kell alkalmazni.

1.3. A korábbi évek gyakorlatának megfelelően az értékelést végző vezető

- az elnökhelyettesek, a gazdasági főigazgató, valamint a főosztályvezetők tekintetében a Hivatal elnöke,
- a közvetlenül az elnök irányítása alá tartozó szervezeti egységek vezetői, az Elnökségi Kabinet kormánytisztviselői, valamint az elnöki titkársági dolgozók tekintetében a Hivatal elnöke,
- a főosztályvezető-helyettesek, az osztályvezetők tekintetében a főosztályvezető,
- a kormánytisztviselők tekintetében az osztályvezető.

2. A teljesítménykövetelmények megállapítása

2.1. A 2013. II. félévére vonatkozó teljesítménykövetelményeket jelen tájékoztató 5. számú mellékletében foglalt adatlapon kell kitölteni.

2.2. Ha a kormánytisztviselői jogviszonya év közben keletkezik, akkor a teljesítménykövetelményeket a jogviszony keletkezésétől számított 30 napon belül kell megállapítani. Ha a kormánytisztviselőt év közben a Hivatalon belül áthelyezik, részére az áthelyezéstől számított 30 napon belül új teljesítménykövetelményeket kell megállapítani. 2

2.3. Az értékelő vezető a teljesítménykövetelményeket év közben módosíthatja, ha ezt a körülmények lényeges változása indokolja. A módosított teljesítménykövetelményeket a kormánytisztviselővel írásban kell közölni.

3. A teljesítményértékelés

3.1. Az értékelést végző vezető erre irányuló előzetes írásbeli döntése esetében a kormánytisztviselő az értékelő megbeszélést megelőzően az értékelő lapokon önértékelést végez. Az önértékelést az értékelést végző vezető jogosult megismerni, de azt az értékelés során nem köteles figyelembe venni.

3.2. Ha a kormánytisztviselő munkaköre év közben módosul, akkor a korábbi munkakörében nyújtott teljesítményét a korábbi munkakör szerinti értékelő vezető, az új munkakörében nyújtott teljesítményét az új munkakör szerinti értékelő vezető értékeli.

3.3. A teljesítményértékelésre csak akkor kerülhet sor, ha a kormánytisztviselő az értékelés alapjául szolgáló időszakban legalább két hónapig az értékelő vezető irányítása alatt állt, kivéve, ha a kormánytisztviselő jogviszonya év közben megszűnik, vagy másik közigazgatási szervhez véglegesen áthelyezik, mert ezekben az esetekben a tárgyévben nyújtott teljesítményét akkor is értékelni kell, ha két hónapnál rövidebb ideig állt az értékelő vezető irányítása alatt.

3.4. A teljesítményértékelés eredményét a kormánytisztviselő jogosult megismerni, és amennyiben nem ért egyet annak megállapításaival, azokkal szemben a teljesítményértékelés kézbesítésétől számított 30 napon belül a Kormánytisztviselői Döntőbizottsághoz benyújtott panasszal élhet.

3.5. A teljesítményértékelésnek tartalmaznia kell az értékelt kormánytisztviselő értékeléssel kapcsolatos észrevételeit, valamint az életpályájával kapcsolatos javaslatait, elképzeléseit.

3.6. Az értékelő vezető gondoskodik az értékelő lapok teljesítményértékelést követő kitöltéséről és két példányban történő kinyomtatásáról, valamint a kormánytisztviselői és értékelő vezetői aláírásáról, majd azt a felettes vezetőjének továbbítja aláírásra. A teljesítményértékelés tárgyevi befejezését követően a Humánpolitikai Önálló Osztály az aláírt értékelőlap egy példányát a kormánytisztviselő részére átadja, másik példányát pedig a kormánytisztviselő személyi anyagában helyezi el.

4. A kormánytisztviselők minősítése 2013. évben

A kormánytisztviselő minősítésének, vagyis a kormánytisztviselő tárgyévre vonatkozó teljesítményértékelései eredményének százalékban meghatározott számtani átlagának 2013. évben

- a 2013. január 1. napja és 2013. június 30. napja közötti időszakban a szakmai munka értékelését,
- a 2013. július 1. napja és 2013. december 31. napja közötti időszakban a teljesítményértékelés eredményét kell tekinteni.

5. A szakmai munka értékelése

A kormánytisztviselők 2013. január 1. és június 30. közötti szakmai munkáját a 4. számú melléklet szerinti adatlapon kell elvégezni, amely egyben az adott félév minősítésének alapját is jelenti.

6. Határidők

6.1. 2013. évben a teljesítménykövetelmények meghatározásának és kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezők ismertetésének határideje július 31. napja. A kitöltött, a szakmai munkát értékelő lapot (4. számú melléklet) és a II. félévre meghatározott egyéni teljesítményértékelési adatlapot (5. számú melléklet) word és pdf formátumban egyaránt az 3 értékelést végző vezetőnek augusztus 2. napján 12 óráig a HOO@hipo.gov.hu címre kell elküldenie, illetve a papír alapú, aláírt példányokat a Humánpolitikai Önálló Osztály részére leadnia.

6.2. A kormánytisztviselő 2013. évi teljesítményének értékelését az értékelő vezető 2014. január 1. és 31. napja között megtartott értékelő megbeszélésen végzi el (1., 2. és 3. mellékletek).

Melléletek:

1. számú melléklet: Értékelő lap az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározásáról és méréséről (2014 januárjában kell kitölteni, a 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet 1. melléklete)
2. számú melléklet: Értékelő lap az egyéni teljesítménykövetelmények meghatározásáról és értékeléséről (2014 januárjában kell kitölteni, a 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet 2. melléklete)
3. számú melléklet: A kompetencia alapú munkamagatartás értékelő lap (2014 januárjában kell kitölteni, a 10/2013. (I. 21.) Korm. rendelet 3. melléklete)
4. számú melléklet: A szakmai munka értékelése (2013 júliusában kell kitölteni)
5. számú melléklet: Adatlap a közszolgálati egyéni teljesítményértékelés kötelező elemeinek meghatározásához (2013 júliusában kell kitölteni)
6. számú melléklet a módszertani útmutató

Budapest, 2013. július 26.

Tisztelettel:

Humánpolitikai Önálló Osztály

5. melléklet – Időszaki beszámolók tartalma

Az időszaki beszámolók strukturálásának célja, hogy egyrészt rögzítsük a kötelező tartalmakat, másrészt az adatokat, információkat olyan egységes bontásban jelenítsük meg, amely megkönnyíti a szintetizálást és a célirányos keresést. Az alábbi struktúra egyben garantálja az összhangot az új Munkaterv szerint elvárt beszámolási kötelezettséggel.

A beszámolók tartalmát, attól függően, hogy milyen gyakorisággal készülnek, az alábbi két tartalmi körre bonthatjuk:

- I. Minden főosztály, egyéb önálló szervezeti egység által készített féléves, éves beszámolók tartalma
- II. A hatósági szakterületek (SZF, VMF, HÜF, JNF, SZJF, IF-(K+F minősítés)) által készített negyed éves beszámolók, teljesítményt tükröző statisztikai adattartalma

I. Minden főosztály, egyéb önálló szervezeti egység által készített féléves, éves beszámolók tartalma

1. A vezető szöveges értékelése a saját területén történt, a vezetőség és az adott szervezeti egység számára fontos kérdésekről (szabad szöveg)
2. A terület tevékenységének értékelése

2.1. Menedzsment feladatok

Minőségpolitika/ Információbiztonsági politika:

- aktualitása, eleget tettünk-e a politikánkban önmagunkkal szemben állított elvárásoknak, ha nem, akkor milyen okokra vezethető vissza
- javaslat az esetleges módosításra

Minőségcélok/Kockázatjavítási terv:

- a szervezeti egységekre lebontott éves minőségi célkitűzések - időarányos - teljesítése, a nem teljesítés okai, javaslat az érintett célkitűzés módosítására,
- a féléves jelentésben javaslat a következő évi fő, illetve szervezeti egységre bontható minőségi célkitűzés meghatározására (az ISO szabvány célok mentén történő vezetést vár el: a felső vezetőségnek gondoskodnia kell arról, hogy minőségcélokat tűzzenek ki a Hivatal funkcióihoz és szintjeihez. A céloknak mérhetőeknek kell lenniük, és összhangban kell lenniük a minőségpolitikával.)
- az információbiztonságra vonatkozóan - a főosztályi adatgazdákon keresztül - be kell számolni a szervezeti egységet érintő, az éves kockázatelemzésben feltüntetett információbiztonsági vagyonelemek helyzetéről (sérülékenység, fenyegetés, kockázat),
- a kockázatjavítási terv nevesített felelőseinek be kell számolni az időarányos teljesülésről, illetve a nem teljesülés okáról.

Vezetőségi döntések végrehajtása:

- beszámoló a vezetőségi átvizsgálásból adódó, a szervezeti egységet érintő feladatok teljesítéséről,

- beszámoló egyéb, a vezetőség által meghatározott feladatok teljesítéséről
- beszámoló, egyéb aktuális menedzsment feladatokról

2.2. Gazdálkodás az erőforrásokkal

A rendelkezésre álló emberi erőforrás értékelése:

Ebben a részben azt várjuk, hogy az alábbiakról számoljanak be érintettségétől függően:

- a Munkatervi feladat végrehajtásához felhasznált létszám alakulása, távozók és új belépők száma,
- munkakörök, ki milyen feladatot, hányféle munkakört lát el,
- a Munkatervi feladatok végrehajtásához szükséges szellemi kapacitás alakulása,
- egyéni teljesítményértékelések (előírásához képest hogyan, mennyit),
- új belépők betanítása, mikor lehet 100%-ban számítani a munkájukra
- meglévő munkatársaknál kompetenciák fejlesztése,
- iskola rendszerű és egyéb oktatások, továbbképzések adatai,
- a képzések hasznosságának értékelése, eredményesség dokumentálása.

Infrastruktúra értékelése:

A hivatalnak olyan mértékű infrastrukturális feltételeket kell biztosítania, amelyek az alapfeladatainkra vonatkozó megfeleléségi követelmények eléréséhez szükségesek.

A beszámolóban érinteni kell:

- az épületet, a munkaterületet és a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások helyzetét,
- a folyamat eszközeit, az információbiztonsági vagyonelemek kockázatait és a kockázatok csökkentésének állapotát (beleértve a hardvert és a szoftvert), valamint
- a támogató szolgáltatások (pl: belső kommunikáció, információs rendszerek, vásárolt szolgáltatások) helyzetét.

Munkakörnyezet:

A hivatalnak meg kell határoznia és ki kell alakítania azt a munkakörnyezetet, amely az alapfeladatainkra vonatkozó megfeleléségi követelmények eléréséhez szükséges. (A munkakörnyezet kifejezés azokra a körülményekre vonatkozik, amelyek között a munkát végzik, beleértve a fizikai, környezeti és egyéb tényezőket, pl: zaj, hőmérséklet, megvilágítás stb.) A beszámolóban érinteni kell, hogy a munkakörnyezet biztosítja-e az alapfeladat ellátását, ha nem, mi a probléma, és milyen javaslat van a probléma kiküszöbölésére.

Pénzügyi, gazdálkodási feltételek alakulása:

A Munkatervi feladat ellátásának költségei, munkabér, egyéb költségek alakulása, gazdálkodás a keretekkel

2.3. Alapfeladatok végrehajtása, mérés, elemzés, szabályozás

Tervezés:

- éves Munkaterv: melyek voltak az állandó és kiemelt feladatok
- mekkora kapacitást terveztek, milyen teljesítménykitűzések voltak

A Munkatervben előírt feladatok végrehajtása:

- a Munkatervben előírt feladatok – előírt követelmények szerinti - végrehajtása,
- tényleges ügyszer eloszlás, tényleges kapacitás, egyéni teljesítménykitűzéseknek való megfelelés,
- teljesítménykövetelmény rendszer és más előírások felülvizsgálata, javaslat a módosításokra

- külső- belső audit, egyéb ellenőrzések megállapításainak, eltéréseinek, nem megfeleléseinek kezelése (javító, helyesbítő, megelőző tevékenységek)
- a teljesítést igazoló, bizonyító jellegű dokumentumok megnevezése, elérhetősége, hol, hogyan láttatjuk magunkat, munkánkat, mi a bizonyíték a jó működésre,
- hatósági, oktatási, szolgáltatás, tár, könyvtár, ügyfélszolgálat területén mért elégedettségi adatok elemzése, javaslatok az ügyfél elégedettség növelésére,
- megváltoztatási kérelmek, saját hatáskörben megváltoztatott döntések természete, aránya,
- hatósági ügyben (alapeljárásban, kontradiktórius eljárásban) született jogorvoslati eredmények szakterületenkénti értékelése, intézkedések a hibás döntések arányának csökkentésére,
- panaszkezelés, hatósági és egyéb ügyekben

3. Hivatali statisztikai mutatók alakulása, értékelése

Publikus adatok:

- A HÜF által elektronikusan kimutatott kötelező hatósági adatok (tezauruszban rögzített, féléves és éves hatósági statisztikai adatok)
- A hatósági munka elemzése a statisztikai adatok alapján, értékelése, következtetések (szöveges)

A Hivatal/főosztályok egyéb - nem hatósági - teljesítményét mutató statisztikák megadása, elemzése.

Belső adatok:

A hatósági szakterületek (SZF, VMF, HÜF, JNF, SZJF, IF-(K+F minősítés)) által készített negyed éves beszámolók, féléves, éves összesítése:

- tezauruszban rögzített hatósági statisztikai adatok megadása féléves, éves összesítésben, a megadott teljesítményindikátorok elemzése, bázisértékhez mért elmozdulása (P=statisztikai mutatók, Q=folyamatba épített ellenőrzés eredményei, T=átfutási idő indikátorok alakulása),
- a féléves, éves jelentéshez külön kell mellékelni a hatósági szakterületek második, illetve negyedik negyedéves jelentését,
- beszámoló az egyéni teljesítmények alakulásáról, hatósági és nem hatósági területről egyaránt.

4. Egyebek

- fejlesztések, projektek, pályázatok
- külső kapcsolataink
- események

II. A hatósági szakterületek (SZF, VMF, HÜF, JNF, SZJF, IF-(K+F minősítés)) által készített negyed éves beszámolók, teljesítményt tükröző statisztikai adattartalma (belső adatok)

A vezetőséget negyedévenként kell az alábbi hatósági adatokról tájékoztatni:

- tezaurusban rögzített hatósági teljesítménymutatók alakulása, a statisztikák elemzése,
P=statisztikai mutatók,
Q=folyamatba épített ellenőrzés eredményei,
T=átfutási idő indikátorok alakulása
bázisértékhez mért elmozdulásaik.
- a kifizetéshez mért egyéni statisztikák időarányos alakulása a hatósági területen:
 - befejezett ügyek ügyszám szerint (védjegy kivételével; megadás, lajstromozás, visszavonás, visszavontnak tekintés, lemondás ideiglenes oltalomról, lemondottnak tekintés ideiglenes oltalomról felbontásban). (2013. január 01-től a hatósági területen csak akkor tekinthető befejezettnek egy ügy, ha abban kipostáztuk a befejező döntést, ezzel tudjuk biztosítani, hogy a belső teljesítményt tükröző adataink közelítsenek a publikus statisztikai adatokhoz.)
 - bruttó, nettó (védjegy kivételével) átfutási idők alakulása,
 - folyamatban lévő ügyek, korfák alakulása,
- szűrőpróba szerű ellenőrzések eredményei, intézkedések

A fenti struktúrához az SGS Hungária Kft. által, a beszámolók strukturálására ajánlott ISO 9001:2008 szabvány követelmény pontjait használtuk fel.