



NORDLIG KVALITETSBEDÖMNING

Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt

RAPPORT OM GENOMFÖRANDET OCH RESULTATEN AV
KVALITETSBEDÖMNINGEN 2014-2016



Marianne Wagner-Prenner – Kaisa Teivaanmäki – Hannu Gyldén

NORDLIG KVALITETSBEDÖMNING

Kvalitetsbedömningssystemet
vid Rovaniemi hovrätt

RAPPORT OM GENOMFÖRANDET OCH
RESULTATEN AV KVALITETSBEDÖMNINGEN
2014-2016



Marianne Wagner-Prenner – Kaisa Teivaanmäki – Hannu Gylén

Nordlig kvalitetsbedömning

Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt

Rapport om genomförandet och resultaten av kvalitetsbedömningen 2014-2016

Författare:

Marianne Wagner-Prenner, Kaisa Teivaanmäki, Hannu Gyldeén

Utformning och ombrytning: Seven-1

Tryckeri: KTMP Group

ISBN 978-951-53-3796-2 (inb.)

ISBN 978-951-53-3797-9 (PDF)

INLEDANDE ORD

Vid Rovaniemi hovrätt färdigställdes 2013 under ledning av president Esko Oikarinen ett övergripande kvalitetbedömningssystem som baserar sig på CAF-modellen. Det kan sägas att det system för kvalitetsbedömning som utvecklats för hovrätten utöver kvalitetsindikatorerna för tingsrätterna inom hovrättens domkrets är unikt även internationellt sett.

Rovaniemi hovrätt har i enlighet med olika instansers önskemål utarbetat denna rapport om det praktiska genomförandet, resultaten och de utvecklingsobjekt som framkommit under den första 3-årsperioden för kvalitetsbedömningen.

Syftet med systemet är att få information om utvecklingsbehoven av såväl hovrättens interna som externa verksamhet. Kvalitetsbedömningen omfattar nio utvärderingsområden och 28 utvärderingspunkter. Utvärderingsområdena är bland annat ledarskap, strategier och verksamhetsplanering, samarbetsrelationer och resurser samt processer. Systemet fungerar med tre års rotation. Under det första året genomförs en enkät om personalens självvärdering, under det andra året en enkät till kunder och intressentgrupper samt under det tredje året en sakkunnigbedömning.

Kvalitetsbedömningssystemet togs i bruk vid hovrätten 2014.

Hovrättens hela personal har deltagit i genomförandet av kvalitetsbedömningen så att det i de årliga kvalitetsgrupperna har utsetts varierande representanter för olika personalgrupper. Personalen har också svarat på självvärderingsenkäter samt diskuterat resultaten och utvecklingsobjekten vid personalmöten. Vi tackar personalen vid Rovaniemi hovrätt för deras engagemang och insatser för att utveckla hovrättens verksamhet och förbättra resultaten. Också kunderna och våra viktigaste intressentgrupper, såsom tingsrätternas personal inom vår domkrets, åklagarna, advokaterna och andra biträden, professorerna och journalister, har genom sina bedömningar möjliggjort vår kvalitetsbedömning. Vi tackar dem för deras värdefulla samarbete. Dessutom hör tack till justitieministeriet, vars ekonomiska stöd har gjort det möjligt att utarbeta och publicera denna rapport.

Ett särskilt tack hör till president emeritus Esko Oikarinen vid Rovaniemi hovrätt, vars pionjärbete i utvecklandet av de nordliga domstolarnas kvalitetsarbete och kvalitetsbedömning har varit avgörande.

Rapportens manuskript har lästs av hovrättens avdelningschef, hovrättslagman Teija Unkila. Vi har fått värdefulla kommentarer och ändringsförslag till texten av henne. Hovrättens föredragande Leena Sauk-koriipi har granskat tabellerna i rapporten. Ett varmt tack till dem!

I Rovaniemi 31.3.2020

Marianne Wagner-Prenner
president
Rovaniemi hovrätt

Kaisa Teivaanmäki
tingsdomare
Kajanalands tingsrätt

Hannu Gyldeén
kanslichef
Rovaniemi hovrätt

INNEHÅLL

1. INLEDNING	6	6. SAKKUNNIGBEDÖMNING 2016	62
2. OM DOMSTOLARNAS KVALITETSPROJEKT	8	6.1 Genomförande av sakkunnigbedömningen	64
2.1 De första stegen för det nordliga kvalitetsprojektet	10	6.2 De viktigaste resultaten	65
2.2 Kvalitetsmätare för tingsrätterna	14	6.3 Tydligheten av föremålet för överklagandet	66
2.3 Inledande av kvalitetsbedömningen vid Rovaniemi hovrätt	15	6.4 Öppenhet i domskälen	66
2.4 Skillnader mellan kvalitetsmätare och hovrättens kvalitetsbedömningssystem	16	6.5 Grundlighet och följdriktighet i domskälen	67
2.5 Kvalitetsbedömning ute i världen	17	6.6 Domskälens begriplighet	68
3. KVALITETSBEDÖMNINGSSYSTEMET VID ROVANIEMI HOVRÄTT	24	6.7 Tydlighet i avgörandenas struktur – vårdat språk och utseende	68
3.1 Föremål för bedömningen	26	6.8 Helheten som bildas av hovrättens och tingsrättens avgöranden	69
3.2 Kvalitetsbedömningssystemet i praktiken	30	6.9 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	70
4. SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN 2014	34	7. SLUTSATSER	72
4.1 Genomförande av enkäten	36	7.1 Sammanfattning av treårsperioden 2014 – 2016	74
4.2 Resultat	38	7.2 Förnyelse av enkäterna och fortsatt kvalitetsbedömning	75
4.3 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	41	7.3 "If you can't measure it, you can't improve it"	76
5. ENKÄT TILL KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER 2015	46	KÄLLFÖRTECKNING	80
5.1 Praktiska arrangemang	48	BILAGOR	83
5.2 Genomförande av kundenkäten	49	Anvisningar och frågor till kanslipersonalen och rättskipningspersonalen samt diagram som beskriver de svar som lämnats i självvärderingsenkäten 2014	84
5.3 Resultat av kundenkäten	51	Anvisningar och frågor i enkäten till kunder och intressentgrupper samt diagram som beskriver de svar som lämnats i enkäten 2015	104
5.4 Genomförande av enkäten till intressentgrupper	52	Anvisningar och frågor i sakkunnigbedömningen 2016	114
5.5 Resultat av enkäten till intressentgrupper	54		
5.6 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	56		
5.7 Sammanfattning av genomförandet av enkäterna	60		

1

INLEDNING

De förändringar som skett i domstolarnas verksamhetsmiljö under de senaste årtiondena har lett till att domstolarnas effektivitet, produktivitet, lönsamhet och verkningsfullhet har fått en allt större betydelse än tidigare. För att domstolarnas grundläggande uppgift, dvs. förverkligandet av rättsskyddet och uppnåendet av rättsskyddet på bästa möjliga sätt, ska lyckas förutsätts att kvaliteten på rättsvården och dess styrande effekt får en central roll i verksamheten. I denna referensram och för att bemöta dessa krav inleddes 1999 ett kvalitetsprojekt för rättskipningen vid domstolarna i Rovaniemi hovrätts domkrets med temat systematisk utveckling av rättskipningens kvalitet. Som en fortsättning på detta utvecklingsarbete startade Rovaniemi hovrätt 2014 ett system för kvalitetsbedömning¹ där man utöver utvecklingen av rättskipningens kvalitet också utvärderar hovrättens verksamhet som helhet.

Hovrättens system för kvalitetsbedömning och kvalitetsmätarna skiljer sig från varandra i och med att hovrättens system för kvalitetsbedömning utöver kvaliteten på rättskipningen samlar in information om kvaliteten på hovrättens organisation, verksamhet, personalförvaltning och ledning samt om de externa relationerna till samhället och intressentgrupperna. Kvalitetsmätarna fokuserar på att bedöma och utveckla kvaliteten på rättskipningen, dvs. kvalitetsaspekterna av rättegångsförfarandet och avgörandeverksamheten.

I denna rapport redogörs kort för målen för och innehållet i kvalitetsprojektet för rättskipningen vid domstolarna i Rovaniemi hovrätts domkrets samt för de kvalitetsmätare som ingår i projektet. Dessutom presenteras i korthet projekt för utvärdering och utveckling av kvaliteten på rättskipningen i olika länder.

Det centrala målet med vår framställning är att beskriva strukturen och målen för det kvalitetsbedömningssystem som utvecklats vid Rovaniemi hovrätt, det praktiska genomförandet av utvärderingarna under den första treårsperioden 2014–2016, resultaten av utvärderingsenkäterna, de viktigaste utvecklingsobjekt som lyfts fram och de utvecklingsåtgärder som genomförts. Genomförandet och resultaten av utvärderingarna under den första treårsperioden jämförs i viss mån också med följande treårsperiod 2017–2019. Slutligen utvärderas hur systemet fungerar och i anslutning till det att kvalitetsbedömningsarbetet enligt systemet fortsätter vid Rovaniemi hovrätt.

¹ Oikarinen 2002.

Savela-Mäkinen 2003.

2

OM DOMSTOLARNAS KVALITETSPROJEKT

2.1 De första stegen för det nordliga kvalitetsprojektet	10
2.2 Kvalitetsmätare för tingsrätterna	14
2.3 Inledande av kvalitetsbedömningen vid Rovaniemi hovrätt	15
2.4 Skillnader mellan kvalitetsmätare och hovrättens kvalitetsbedömningssystem	16
2.5 Kvalitetsbedömning ute i världen	17

De kvalitetsteman som arbetsgrupperna ska bearbeta väljs så att de tjänar till att förbättra rättegångsförfarandets och avgörandenas kvalitet. Temana kan vara små och konkreta helheter, men också större helheter som stöder processernas gång och förenhetligandet av arbetsmetoderna.

För närvarande består utvecklingsarbetsgruppen av följande medlemmar: hovrättens president, lagmännen vid Kajanalands, Lapplands och Uleåborgs tingsrätt, en domare från Rovaniemi hovrätt, en domare från Kajanalands tingsrätt, två domare från Lapplands tingsrätt och tre domare från Uleåborgs tingsrätt samt som företrädare för intressentgrupperna två advokater, ett offentligt rättsbiträde, en åklagare och en undersökningsledare. Till utvecklingsarbetsgruppen hör dessutom en kvalitetskoordinator som valts bland tingsdomarna för tre år i sänder och som enligt treårsplanen ska bereda de ärenden som ska behandlas i utvecklingsarbetsgruppen, stödja kvalitetsarbetsgrupperna i deras arbete, genomföra utbildningen, hålla kontakt med intressentgrupperna och vara ordförande för sekretariatet för kvalitetsprojektet. Kvalitetskoordinatören deltar också i representationen av kvalitetsprojektet vid nationella och internationella evenemang.

Från varje tingsrätt inom hovrättens domkrets väljs dessutom domare för en mandatperiod på tre år till kvalitetssekreterare som tillsammans med kvalitetskoordinatören bildar sekretariatet för kvalitetsprojektet. För närvarande finns det sex kvalitetssekreterare, dvs. en från Rovaniemi hovrätt, en från Kajanalands tingsrätt, två från Lapplands tingsrätt och två från Uleåborgs tingsrätt. Kvalitetssekreterarna har till uppgift att vara sekreterare för kvalitetsarbetsgrupperna, redigera arbetsgruppernas rapporter i skriftlig form, vara sekreterare för eventuella andra arbetsgrupper samt delta i uppdateringen av tidigare arbetsgruppsrapporter. Kvalitetssekreterarna deltar också i representationen av kvalitetsprojektet vid inhemska och internationella tillställningar.

Kvalitetsarbetet består av diskussioner mellan domare och företrädare för intressentgrupperna i de årliga arbetsgrupperna och på kvalitetsdagarna som ordnas en gång om året. Till kvalitetsarbetsgrupperna utses domare från varje enhet, eventuellt föredragande vid hovrätten samt företrädare för intressentgrupper; advokater, offentliga rättsbiträden och rättegångsbiträden med tillstånd inom hovrättens domkrets samt åklagare. Enligt temana kan också andra intressentgrupper, såsom företrädare för polisen och medierna, kallas till arbetsgrupperna.

Kvalitetsarbetsgrupperna har vanligen 1–2 gemensamma arbetsmöten som för närvarande i regel genomförs i form av videokonferenser. Arbetsgrupperna diskuterar frågor som hänför sig till det tema som tillsatts arbetsgruppen, kartlägger problem och praxis i anslutning till temat² samt lägger fram förslag för att förenhetliga och förbättra dem. Varje arbetsgrupp utarbetar en rapport om det ämne som den behandlar. Rapporten presenteras årligen under de kvalitetsdagar som hålls i november. I detta sammanhang diskuteras kvalitetsteman och innehållet i förslagen och sakkunniganföranden i anslutning till dem kan höras.

² Som exempel på teman under kvalitetsprojektets olika år kan nämnas teman som gäller enhetlighet i straffpraxis åren 1999–2001, 2004–2006 och 2016 (straffpraxis i fråga om stöldbrott, rattfylleribrott, misshandelsbrott osv.), 2004 och 2016 bestämmande av ett gemensamt straff, 2007 tolkning och översättningar vid rättegångar, domens struktur och frågor om skrivsätt åren 2007 och 2014, 2016 användning av elektroniska verktyg vid rättegångar, 2017 teman som gäller offentlighet i rättegångshandlingar, rättegångar och domar samt sociala medier.

2. OM DOMSTOLARNAS KVALITETSPROJEKT

2.1 De första stegen för det nordliga kvalitetsprojektet

Genom kvalitetsprojektet för rättskipning vid domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets, det kvalitetsarbete som hänför sig till det och de kvalitetsmätare som färdigställts som en del av utvecklingsskedet har man sedan 1999 börjat utveckla domstolarnas arbete och verksamhet så att det bättre, effektivare och mer resultatrikt motsvarar samhällets förväntningar. I kvalitetsprojektet försöker man svara på förändringarna i domstolarnas verksamhetsmiljö och de krav som ändringarna ställer på domarnas och sådana andra instansers kunnande och yrkesskicklighet som har anknytning till rättegångar.

I kvalitetsprojektet för domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets har under årens lopp deltagit alla tingsrätter inom Rovaniemi hovrätts domkrets och Rovaniemi hovrätt. Dessutom har domstolarnas intressentgrupper deltagit aktivt, bland annat företrädare för åklagare, advokater och andra biträden samt företrädare för juridiska fakulteten vid Lapplands universitet. Kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets har varit ett pilotprojekt i Finland, och därefter har motsvarande projekt inletts också inom andra hovrätters domkretsar. Kvalitetsprojektet inom olika hovrätters domkretsar har i fråga om genomförande och kontinuitet blivit olika och en del av dem har redan tynat bort. Kvalitetsprojektet för rättskipningen inom Rovaniemi hovrätts domkrets har nu pågått i 20 år och det kan sägas att projektet har haft en betydande roll i förbättrandet av rättegångsförfarandet och kvaliteten på avgörandena vid domstolarna inom hovrättens domkrets.

Verksamheten inom kvalitetsprojektet planeras och styrs av en utvecklingsarbetsgrupp som tillsatts av presidenten vid Rovaniemi hovrätt. Utvecklingsarbetsgruppen utarbetar för tre år i sänder en plan över aktuella kvalitetsteman och den utbildning som ordnas inom kvalitetsprojektet.

Arbetsgruppsrapporterna publiceras därefter i allmänhet i form av en bok. Hittills har tretton böcker publicerats³. Dessutom har vissa kvalitetsarbetsgruppers rapporter publicerats som separata publikationer på Rovaniemi hovrätts webbplats.

Inom kvalitetsprojektet har man också gått igenom arbetsprocesserna för olika ärendegrupper i syfte att förenhetliga och utveckla processerna. Som ett resultat av arbetet i de stora arbetsgrupper som gått igenom arbetsprocesserna har det hittills publicerats handböcker för handläggare av brottmål, tvistemål, barn-, tvångsmedels- och skuldsaneringsärenden. De rapporter och handböcker som utarbetats inom kvalitetsprojektet främjar enhetligheten i rättegångsförfarandet och betjänar också generationsväxlingen inom rättsvården och överföringen av information till unga arbetstagare.

Den dialog mellan domarna och intressentgrupperna som nåtts i kvalitetsprojektet har ökat kontakterna och jämförelsen av bästa praxis. Att kvalitetsarbetet ständigt är aktuellt och viktigt visar för sin del det nationella och internationella erkännandet av kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets. Kvalitetsprojektet belönades 2005 med priset Årets rättshandling som Finlands Advokatförbund beviljade. Samma år vann det tävlingen The Crystal Scales of Justice Award, som Europeiska kommissionen och Europarådet arrangerade för första gången.

Kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets och systemet för kvalitetsbedömning vid Rovaniemi hovrätt har också varit representerade i internationella undersökningar där domstolarnas kvalitetsbedömning har behandlats i europeiska länder. I den del av rapporten "Handle with Care" som gäller Finland har man granskat tre innovativa metoder som utvecklats och används i Finland för att förbättra kvaliteten på rättskipningen. En av metoderna är kvalitetsprojektet och kvalitetsmätarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets. I rapporten presenteras också det system för kvalitetsbedömning vid Rovaniemi hovrätt som utvecklats som ett kontinuum av kvalitetsprojektet⁴. I slutresultaten av projektstudien får Rovaniemi hovrätts kvalitetsprojekt erkännande som ett bra exempel på en balanserad och mångdimensionell utvecklingsverksamhet där kvaliteten på rättskipningen granskas ur ett brett perspektiv och med beaktande av kvalitetskriterierna på ett jämlikt sätt. De åtgärder som kvalitetsprojektet har inlett har ansetts främja rättskipningens riktighet och resultat. Arbetet i arbetsgruppen för kvalitetsprojektet har också ansetts erbjuda ett bra forum för självvärdering. Som kvalitetsfrämjande egenskap har särskilt lyfts fram kvalitetskriterier som kvalitetsmätarna uppställt för domarna och kundorienteringen i hovrättens kvalitetsbedömningssystem. Utvecklingsarbetet som baserar sig på dessa kriterier främjar jämlikheten i rättskipningen och avgörandena och därmed rättssäkerheten.

Det finländska rättsväsendets sätt att behandla kvalitetskriterierna för rättskipning och avgörande har presenterats och utvärderats också i artikelsamlingen "How to Measure the Quality of Judicial Reasoning"⁵. Av de sex länder⁶ som varit föremål för en komparativ studie har man endast i Finland tillägnat sig egentliga kriterier för avgörandets kvalitet som en del av bedömning-

en av rättskipningens kvalitet, uttryckligen i form av kvalitetsmätare inom Rovaniemi hovrätts domkrets. Definitionen av avgörandenas kvalitet har ansetts starkt stödja sig på ett lingvistiskt angreppssätt, eftersom särskilt avgörandenas strukturella tydlighet, läsbarhet, rättspråkighet och transparens har framhävts. Sammantaget har det dock konstaterats att kvalitetskriterierna innehåller många bedömningsobjekt som behandlar samhällsaspekterna av domstolens verksamhet, vilket visar domarkårens starka koppling till det omgivande samhället och känslighet för förväntningarna på domstolarna. Sådana kriterier är av betydelse framför allt med tanke på domstolarnas legitimitet, verksamhetens allmänna godtagbarhet och kontinuitet⁷.

7 Kiikeri 2018, s. 168-170.

KVALITETSPROJEKTET OCH KVALITETSMÄTNING



3 Arbetsgruppsrapporter om kvalitetsprojektet för domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets I-II 2003, III 2002, IV 2003, V 2004, VI 2005, VII 2006, VIII 2007, IX 2008, X 2009, XI 2010, XII 2017, XIII 2018 och XIV 2019.

4 Contini 2017, s. 24-68 ja 357-359.

5 Bencze – Yein Ng 2018, s. 10-17, Kiikeri 2018, s. 155-171.

6 Frankrike, Italien, Tjeckien, Ungern, England och Finland.

2.2 Kvalitetsmätare för tingsrätterna

Utöver kvalitetsarbetet har det inom kvalitetsprojektet utvecklats ovan nämnda kvalitetsmätare, med hjälp av vilka kvaliteten på domstolarnas förfaranden och avgöranden kan mätas och utvärderas. Planeringen av kvalitetsmätarna inleddes i arbetsgruppen för kvalitetsmätare vid kvalitetsprojektet 2003. Tingsdomare Antti Savela, som var kvalitetskoordinator för kvalitetsprojektet, lagman Harri Mäkinen och tingsdomare Juha Tervo utarbetade ett betänkande om kvalitetsmätarna. Betänkandet baserade sig på de diskussioner som förts i arbetsgruppen för kvalitetsmätare. Också domstolarna, intressentgrupperna och justitieministeriet gavs tillfälle att påverka byggandet av mätare. Ett betänkande om kvalitetsbedömning och kvalitetsmätarna⁸ publicerades 2006. Senare har det också publicerats på svenska, engelska, spanska, franska, ryska och kinesiska.

Syftet med kvalitetsmätarna är att samla in information om domstolarnas utvecklingsbehov, om domarnas utbildningsbehov och att öppna diskussionen om rättskipningen också för aktörer utanför domstolarna. Kvalitetsmätarna mäter inte enskilda domares arbete och syftar inte till att bedöma domstolsenheternas verksamhet som helhet. Kvalitetsmätarna fokuserar på bedömning och utveckling av domstolarnas externa kvalitet, dvs. kvalitetsfaktorerna i rättegångsförfarandet och avgörandeverksamheten. Således granskas framför allt de utomrättsliga aktörernas och aktörernas syn på rättskipningens kvalitet. Domstolarnas interna kvalitet faller till stor del utanför kvalitetsmätarnas granskningsområde.

På grund av den ovan nämnda begränsningen har kvalitetsmätarna utarbetats så att de så mångsidigt som möjligt täcker bedömningsområdena och kvalitetskriterierna i anslutning till rättskipningen och rättegången⁹. Kvalitetsmätarnas bedömningsområden är 1) rättegången som förfarande, 2) avgörandet, 3) bemötande av dem som deltar i rättegången och allmänheten, 4) snabb rättegång, 5) domarnas kompetens och yrkesskicklighet, 6) organisering och ledning av rättskipningen. Bedömningsområdena för kvalitetsmätarna och de kvalitetskriterier som ingår i dem bedöms utifrån en enkät om domarnas självvärdering, enkäter till kunder, intressentgrupper, nämndmän och medier, sakkunnigbedömning av domar samt statistisk information och domstolarnas meddelanden. I enkäterna bedöms kvalitetskriterierna med poängsättning 0–5 och med hjälp av en verbal bedömning.

Pilotförsöket med kvalitetsmätare, dvs. den första kvalitetsmätningen, genomfördes 2007 och den andra 2013. För bägge har det utarbetats och publicerats utvärderingsrapporter¹⁰, där man granskar både resultaten av mätningen separat för varje domstol och kvalitetsmätarnas ändamålsenlighet. Den tredje mätningen genomförs år 2020.

I pilotmätningen¹¹ innehöll enkäten om domarnas självvärdering sammanlagt 35 frågor. Sammanlagt 25 frågor riktades till intressentgrupperna och 20 till parterna. Expertgruppen utvärderade sammanlagt 32 av tingsrättens domar i tvistemål och brottmål. Också för tingsrätternas nämndmän och medierepresentanter hade det utarbetats egna korta enkäter.

På basis av pilotförsöket konstaterades det att det med hjälp av mätarna finns att få täckande information om väsentliga faktorer som påverkar rättskipningens kvalitet. Pilotarrangemangen för kvalitetsmätarna lyckades i huvudsak väl. Den största bristen var den svaga svarsprocenten bland parternas och delvis också intressentgruppernas representanter. Sakkunnigbedömningarna var täckande, men på grund av antalet domar som bedömdes var arbetet tungt att genomföra. Vid jämförelsen av enkäterna konstaterades det att de poäng som parterna och intressentgrupperna gav i regel var högre än de poäng som domarna gav. Detta visar för sin del att domarna kan bedöma sin egen och sin domstols verksamhet kritiskt.

Mätningen 2013 genomfördes på samma sätt som mätningen 2007. Enkäten till intressentgrupper utvidgades något och enkäterna bearbetades språkligt. Bedömningskriterierna för kompetens och yrkesskicklighet lyftes fram som utvecklingsobjekt i självutvärderingsenkäterna. Enligt enkäter från intressentgrupper och kunder var förtroendet för domarnas yrkesskicklighet dock gott. De faktorer som har att göra med en snabb rättegång lyftes fram som ett centralt utvecklingsobjekt.

Rovaniemi hovrätt deltog inte i enkäten om kvalitetsmätare 2013, eftersom hovrätten 2014 införde ett eget system för kvalitetsbedömning som utvecklats för att förbättra den interna kvaliteten.

2.3 Inledande av kvalitetsbedömningen vid Rovaniemi hovrätt

Hovrättens eget projekt för kvalitetsförbättring har utvecklats av president Esko Oikarinen. Hon har arbetat för en systematisk utveckling av domstolarnas kvalitet redan långt innan kvalitetsmätarna för kvalitetsprojektet inom hovrättens domkrets och planeringen av hovrättens kvalitetsbedömningssystem inleddes¹². Efter att kvalitetsmätarna blivit färdiga inledde Oikarinen vid hovrätten ett projekt för utveckling av den interna kvaliteten, som genomfördes under ledning av och med stöd av enheten för utbildnings- och utvecklingstjänster vid Lapplands universitet¹³(13). Målet med utvecklingsprojektet var att för hovrätten skapa ett eget system för kvalitetsbedömning som kan tas i bruk som en del av den kontinuerliga utvecklingen av verksamheten och resultaten vid Rovaniemi hovrätt. Det tog flera år att bygga upp ett kvalitetsbedömningssystem och det gick steg för steg. Systemet och dess olika utvärderingsområden utarbetades i arbetsgrupper. I utvecklingsprojektet deltog hela hovrättens personal.

I utvecklingsprojektets första fas fastställdes hovrättens värden samt planerades och genomfördes den första enkäten om hovrättens självvärdering. Som grund för hovrättens system för kvalitetsbedömning valdes den för organisationer gemensamma utvärderingsmodell CAF (Common Assessment Framework)¹⁴ som EU-medlemsländerna har planerat i samarbete för den offentliga sektorn. Grundtanken med CAF-modellen är en helhetsbetonad kvalitetsbedömning där organisationens verksamhetssätt granskas ur olika synvinklar. CAF-modellens struktur och innehåll samt innehållet i hovrättens kvalitetsbedömningssystem beskrivs närmare i kapitel tre.

¹² Se Esko Oikarinens skrifter: Oikarinen 2000. Oikarinen 2001. Oikarinen 2002. Oikarinen 2004. Yrttaho - Saarenpää - Oikarinen 2004.

¹³ Utbildnings- och utvecklingsdirektör Antti Koski och professor Jari Stenvall är centrala samarbetspartner.

¹⁴ CAF 2013.

⁸ Savela 2006.

⁹ Mätarna innehåller sammanlagt 40 kvalitetskriterier.

¹⁰ Mäkinen - Savela - Mannerhovi 2008. Dost - Kiviniemi - Määttä 2015.

¹¹ Mäkinen - Savela - Mannerhovi 2008.

Vid hovrätten genomfördes 2007 den första självvärderingsenkäten enligt CAF-modellen. Genom utvärderingen av resultaten valdes vid hovrätten några utvecklingsobjekt som de arbetsgrupper som hovrätten tillsatt arbetade med under senare år. Efter utvecklingsarbetet inleddes 2012 en andra fas där innehållet i självvärderingsenkäten vidareutvecklades och andra utvärderingsmetoder planerades för bedömning av kvaliteten på hovrättens verksamhet.

År 2013 färdigställdes ett betänkande om kvalitetsbedömningssystemet, vilket utarbetats under ledning av president Esko Oikarinen och vilket beskriver systemets bakgrund, faser och innehåll¹⁵. I betänkandet har samlats in sådana exempelpåståenden som är väsentliga med tanke på hovrättens verksamhet och bedömningsområdena för resultaten samt räknas upp de metoder med hjälp av vilka olika bedömningsområden kan mätas. Betänkandets exempelförteckningar är inte uttömmande, utan de syftar framför allt till att underlätta utarbetandet av enkäter inom ramen för kvalitetsbedömningssystemet. Genomförandet av kvalitetsbedömningssystemet enligt betänkandet inleddes vid Rovaniemi hovrätt 2014 med en självvärderingsenkät. Närmare om detta i kapitel fyra.

2.4 Skillnader mellan kvalitetsmätarna och hovrättens system för kvalitetsbedömning

Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt är en fortsättning på kvalitetsbedömningen av det ovan beskrivna kvalitetsprojektet och rättskipningen inom hovrättens domkrets. Dess grundtanke är att domstolarnas verksamhet förutsätter att både den externa och den interna kvaliteten förverkligas. Kvalitetsarbetet och den utbildning som stöder det har fungerat som ett incitament för att inleda hovrättens arbete för att utveckla den interna kvaliteten.

Rovaniemi hovrätts system för kvalitetsbedömning och kvalitetsmätarna har till uppgift att inhämta information om utvecklings- och utbildningsbehov. Dessutom ger utvärderingsresultaten hovrättens ledning information om resursbehoven. De kan också fungera som ett hjälpmedel för personalutveckling och som en "larmklocka" för att upptäcka problem som kräver åtgärder. Hovrättens system för kvalitetsbedömning och kvalitetsmätarna skiljer sig från varandra i och med att

Granskningsperspektivet för hovrättens kvalitetsbedömningssystem är således mer omfattande än det ovan behandlade kvalitetsmätarna vilkas fokus ligger på kvalitetsaspekterna i rättegångsförfarandet och avgörandeverksamheten. Självvärderingsenkäten utgör en central del av kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt, men dessutom utnyttjas i kvalitetsbedömningssystemet sådana enkäter och datainsamlingsmetoder som motsvarar kvalitetsmätarna och som lämpar sig för extern insamling av information. Med hjälp av dem kan man samla in utomstående respons som lämpar sig som jämförelsematerial i förhållande till resultaten av hovrättens självvärderingsenkät.

syftet med hovrättens system för kvalitetsbedömning är att samla in information också om kvaliteten på hovrättens organisation, verksamhet, personalförvaltning och ledning samt om de externa relationerna till samhället och intressentgrupperna. Kvalitetsmätarna fokuserar å sin sida endast på bedömning och utveckling av kvaliteten på rättskipningen, dvs. rättegångsförfarandet och kvalitetsfaktorerna i avgörandeverksamheten. Eftersom syftet med kvalitetsbedömningssystemet dock är att utveckla hovrättens verksamhet på ett övergripande sätt, har det också förenats med kvalitetskriterier för bedömning av kvaliteten på rättskipningen i kvalitetsmätarna.

Hovrättens system för kvalitetsbedömning och kvalitetsmätarna skiljer sig från varandra i och med att syftet med hovrättens system för kvalitetsbedömning är att samla in information också om kvaliteten på hovrättens organisation, verksamhet, personalförvaltning och ledning samt om de externa relationerna till samhället och intressentgrupperna. Kvalitetsmätaren fokuserar å sin sida endast på bedömning och utveckling av kvaliteten på rättskipningen, dvs. rättegångsförfarandet och kvalitetsfaktorerna i avgörandeverksamheten.

2.5 Kvalitetsbedömning ute i världen

Att bedöma och utveckla kvaliteten på rättskipningen är ett globalt fenomen, och också efterfrågan på mätsystem som beaktar olika perspektiv har varit stor. I olika verksamhetsmiljöer är utvecklingsobjekten för rättskipningens kvalitet dock delvis olika och också definitionen av kvalitet är i sig omfattande. Således har också kriterierna för rättskipningens kvalitet och bedömningssätten blivit mycket olika.

I projektet "Handle with Care"¹⁶, som granskade domstolarnas kvalitetsbedömning och utveckling, jämfördes de metoder som använts för att bedöma och utveckla rättskipningens kvalitet i Finland, Frankrike, Ungern, Italien och Nederländerna. För att förstå och jämföra olika metoder har man i projektet satt sig in i strukturen hos rättsväsendet i varje land som undersökts och dess finansieringssystem, bedömningsmetoderna för rekrytering av domare och domarnas verksamhet, olika myndigheters roller inom rättsväsendet samt de problem och svagheter i rättskipningen som har lett till utveckling av lokala innovationer. Målet har varit att utreda nationell praxis för att bedöma och utveckla kvaliteten på rättskipningen samt möjligheterna att ta i bruk liknande praxis i andra länder. Utgående från detta mål har man i rapporten i stor utsträckning bedömt konsekvenserna av olika nya metoder samt utmaningarna i olika miljöer och förhållanden. Även om verksamhetsbetingelserna för olika system har lett till att olika metoder utvecklats, har man i alla fall varit tvungen att fundera på hur kvaliteten på domarnas arbete kan bedömas utan att äventyra domarnas oberoende. Det är kontroversiellt att genomföra en bedömning med hjälp av kvantitativa mätare, såsom antalet avgöranden och domarnas beständighet, men å andra sidan har det upplevts som nödvändigt att göra någon bedömning för att säkerställa en ansvarsfull verksamhet för domarna.

I Frankrike, Ungern och Italien, som varit föremål för studien, utvärderar chefsdomarna eller särskilda institutioner med jämna mellanrum domarna och deras arbete, bland annat domarnas yrkesskicklighet, kvaliteten på och omsorgsfullheten i arbetet, deras resultat och oberoende. Även om bedömningarna gäller flera kriterier som är väsentliga med tanke på domarnas arbe-

¹⁵ Betänkande "Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt". Verket har också publicerats på engelska "Rovaniemi Court of Appeal - Model for Quality Assessment System".

¹⁶ Contini 2017.

te och även kvaliteten på rättskipningen, tjänar bedömningarna i princip inte förbättrandet av rättskipningens kvalitet. Till exempel i Italien har de negativa bedömningar som domarna fått närmast blivit enskilda fall, och även i Frankrike har bedömningarna närmast betydelse för domarnas karriärutveckling¹⁷.

I Frankrike har man strävat efter att förbättra rättskipningens kvalitet särskilt genom administrativa reformer som tagits fram inom ramen för initiativet ”Justice for the 21st Century” som startades 2016, genom att betona parternas roll och genom reformer som syftar till att öppna rättskipningen för allmänheten¹⁸. Dialogen mellan domstolarna och samhället har understötts bl.a. genom inrättandet av domstolsråd¹⁹. Förvaltningen av det franska rättsväsendet är dock mycket centraliserad, vilket innebär att det inte finns tillräckligt med medel för det egentliga centraliserade kvalitetsarbetet, vilket har lett till att flera pragmatiska projekt (”bottom-up”) för att förbättra rättskipningens kvalitet har inletts i domstolarna²⁰.

I Ungern har övervakningen av domstolarnas verksamhet på motsvarande sätt koncentrerats till domstolarnas centralmyndighet. De kontrollmetoder som används är effektivitets- och resultatorienterade och baserar sig i stor utsträckning på statistisk observation. I Ungern har man dock under de senaste åren infört nya metoder för att hantera rättegångens längd och målanhopningen av de ärenden som handläggs. En del av reformerna och utvecklingsmodellerna har varit målinriktade, men betydelsefulla innovationer har också utvecklats på ett pragmatiskt sätt i domstolarna²¹.

¹⁷ Contini 2017, s. 88–92, 361–362, 365–366 och 369–370.

¹⁸ Till exempel har man inom ramen för ett landsomfattande ”domstolsprojekt” utvecklat en modell för en handlingsplan som varje domstol tar till sitt förfogande. Med iakttagande av verksamhetssätten i handlingsplanen fastställer domstolarna utvecklingsobjekt för de tjänster som tillhandahålls kunderna och för förbättrande av domstolarnas arbetsförhållanden. Contini 2017, s. 105–107.

¹⁹ Domstolsråden är en mötesplats för domare, intressegrupper och medborgare. I dem finns domstolsspecifika företrädare för domare, andra tjänstemän vid domstolarna, juridiska intressentgrupper, fängårdsväsendet samt statliga och även lokala politiska påverkare. Domstolsrådet är framför allt ett lokalt diskussionsforum där man går igenom frågor som har regional inverkan och betydelse. Det ökar domstolens medvetenhet om läget i sin omvärld och möjligheten att på förhand förbereda sig på eventuella ändringar. Contini 2017, s. 123–124.

²⁰ Som ett praktiskt projekt nämns bland annat den handledning som domarkåren har utarbetat i samarbete med den franska domarskolan för att utarbeta domar i civilmål. Justitieministeriet har understött ett omfattande och omfattande tillägnande av guiden på ministeriets intranät, och det har också upplevts att detta i praktiken har främjat en enhetlig rättskipning. Contini 2017, s. 363.

²¹ De utvecklingsprojekt som genomförts på nationell nivå i Ungern omfattar ett domarmentorsystem som utvecklats till stöd för de nya domarna, ett nätverk för samråd om EU-lagstiftning bestående av domare och utarbetande av en ”modellbok” som syftar till att förbättra domarnas innehållsmässiga kvalitet samt domarnas begriplighet och enhetlighet. Vid Debres underrätt har man dessutom på ett pragmatiskt sätt inlett ett lokalt projekt för att förkorta rättegångens längd och förbättra rättskipningens kvalitet. Inom ramen för den har man bland annat utvecklat ett fördelningssystem som baserar sig på målens natur och som har lett till att antalet mål som är anhängiga vid underrätten har minskat betydligt. I Ungern har man sedermera inlett ett projekt för att utreda ibruktagandet av modellen i fråga även vid andra domstolar och dess konsekvenser för andra kvalitetsfaktorer inom rättskipningen. Contini 2017, s. 173–175.

I de flesta av de länder som varit föremål för studien har enkätundersökningar inte använts regelbundet som ett verktyg för att mäta rättskipningens kvalitet. I en del länder har dock enkätundersökningar genomförts antingen på nationell eller lokal nivå²². I Frankrike och Ungern har man utnyttjat relativt få nöjdhetsenkäter till domstolarnas kunder. De riksomfattande kundenkäter som genomförts i Frankrike infaller 2001 och 2013. Den första enkäten genomfördes i stor skala och den andra i något snävare omfattning. Dessutom har advokatbyråerna beställt nöjdhetsenkäter till sina kunder. Genomförandet av enkäterna har dock krävt stora resurser, och dessutom har tolkningen och utnyttjandet av enkäternas resultat upplevts som utmanande. På motsvarande sätt har man i Ungern genomfört vissa begränsade förfrågningar riktade till kunderna som utarbetats av centralmyndigheten för domstolarnas verksamhet och som har kunnat utvidgas lokalt. Nyttan har ifrågasatts i Ungern av liknande skäl som i Frankrike, och utnyttjandet av nöjdhetsenkäter och andra externa utvärderingsmetoder är i inledningsskedet i Ungern²³.

I Italien sker uppföljningen och utvärderingen av kvaliteten på domstolarnas rättskipning huvudsakligen med hjälp av noggrant reglerade nationella metoder, såsom organisationskartläggningar och domstolarnas årliga verksamhetsprogram och verksamhetsplaner. Enstaka domstolar har genomfört enkäter om arbetstillfredsställelse. Liksom i Frankrike och Ungern har lokala, pragmatiska projekt utvecklats också i Italien för att förbättra kvaliteten på rättskipningen. Vissa av dessa projekt har utvidgats med stöd av centralförvaltningen. Som exempel kan nämnas projektet ”Bästa praxis” som genomfördes 2009–2014. Projektet analyserade domstolarnas arbetsprocesser och genomförde omorganiseringar och självutvärderingar av ämbetsverken i enlighet med Common Assessment Framework-modellen. Resultaten och bästa praxis från olika domstolar samt information om dem delades ut på en gemensam webbplats. De rekommendationer som tagits fram inom ramen för projektet har också tagits i bruk vid olika ämbetsverk, särskilt när det gäller möten med kunder och tjänsternas kvalitet. Projektet och de många enskilda verksamheter som det startat upphör när den finansiering som projektet fått har upphört, men under sin verksamhet har projektet i Italien fått till stånd en positiv förändring i domarkårens inställning till innovationer och förändringar²⁴.

Det nederländska systemet för bedömning och utveckling av domstolssystemet skiljer sig från de ovan nämnda länderna genom att det omfattar ett riksomfattande gemensamt system för bedömning av rättskipningens kvalitet (RechtspraaQ)²⁵. Modellen i fråga har skapats utifrån en

²² Contini 2017, s. 289.

²³ Contini 2017, s. 94–97 och 164–165.

²⁴ En viktig pragmatisk metod i Italien är ”Observatori”-metoden, där jurister, domare, domstolarnas administrativa personal och forskare i rättsvetenskap samlas på inbjudan av domstolen för att diskutera civilrättsliga förfaranden och processer. Man har lyckats utvidga den här ursprungligen lokala praxisen, eftersom man även på nationell nivå har börjat anordna möten om utvalda teman och alla domstolar deltar i dem. Detta har gjort det möjligt att dra upp gemensamma riktlinjer mellan domstolarna t.ex. i fråga om tolkningsfrågor som gäller processuella omständigheter och ersättningsbelopp. Contini 2017, s. 195, 213–215, 371–372.

²⁵ RechtspraaQ grundar sig på INK-modellen (Instituut Nederlandse Kwaliteit), som i sin tur grundar sig på EFQM-modellen (European Foundation for Quality Management). EFQM-modellen har också påverkat den CAF-modell som utarbetats för den offentliga sektorn. INK-modellen omfattar nio utvärderingsområden (ledarskap, strategi, personaladministration, resursförvaltning, processförvaltning, kundresultat, personalresultat, samhällsresultat och verksamhetsresultat). RechtspraaQ har dessutom lagt till förbättringar och innovationer som ett tionde utvärderingsområde. På basis av

modell som syftar till en liknande utveckling av organisationen av samma typ som Rovaniemi hovrätts system för kvalitetsbedömning. Även om systemen genomförs på olika sätt är bakgrunden till dem densamma och man genomför bedömningar och auditioner utifrån en motsvarande frågeställning.

I Nederländerna började Rechtspraak tillämpas på domstolarna 2005 och tillämpas på nationell nivå i alla domstolar. Genom systemet utvärderas domstolarnas verksamhet såväl organisatoriskt som yrkesmässigt. De viktigaste aktörerna i Rechtspraak är rättsväsendets råd (domstolarnas centrala förvaltningsorgan) och domstolarnas ledningsgrupper. Till varje domstols ledningsgrupp hör en ledamot med ansvar för rättskipningens kvalitet vid domstolen. Till denna s.k. kvalitetsansvariges uppgifter hör att utveckla domstolarnas och personalens förhållanden så att rättskipningsuppgifterna kan skötas på en hög nivå både innehållsmässigt och kvantitativt. Utöver den som ansvarar för kvaliteten har flera erfarna domare från varje domstol valts till utbildnings- och kvalitetssamordnare, som för sin del stöder domstolarnas och de övriga domarnas verksamhet inom sina ansvarsområden.

På domarnivå görs bedömningen och utvecklandet av rättskipningens kvalitet i Nederländerna med hjälp av olika metoder som involverar domare, såsom domarnas viktigaste kollegiala träning och inbördes utvärderingar. Deltagande i kamratverksamhet förutsätts av alla domare. För domare har det också ålagts en studieskyldighet som stöder utvecklandet och upprätthållandet av yrkesskickligheten. På domarnivå följs genomförandet av dessa inom domstolen. Åtgärdernas inverkan på förbättringen av rättsskipningens kvalitet är inte helt klar, eftersom det faktum att målen inte nås inte nödvändigtvis leder till direkta påföljder eller åtgärder. Detta ger dock i allmänhet upphov till en diskussion om deltagandet i kvalitetsarbete, vilket främjar satsningar på kvalitetsarbete. Dessa uppgifter som samlats in vid domstolarna används inte på nationell nivå för bedömning av enskilda domare, utan granskningen av rättskipningens verksamhet och dess kvalitet begränsas till verksamheten på domstols- och avdelningsnivå. Vid utvärderingen och utvecklingen av domstolarnas verksamhet utnyttjas dessutom domstolarnas lägesrapporter, auditioner, inspektionsbesök samt personalens och klienternas samt intressentgruppernas nöjdhetsenkäter. Enkäterna genomförs på nationell nivå och frågorna har också formulerats så att de är enhetliga för alla domstolar. Domstolarna kan dock lägga till enstaka frågor i enkäten om frågor som de önskar respons på. Resultaten av enkäterna är inte offentliga, men resultaten av bedömningssystemet presenteras för allmänheten i de rapporter som sammanställts över dem²⁶.

Trots det gemensamma systemet för bedömning av rättsväsendet har det också i Nederländerna funnits ett tryck på att utnyttja pragmatiska utvecklingsmetoder. Även om Rechtspraak har byggts upp ur ett pragmatiskt perspektiv har domarna upplevt att det framför allt utnyttjas ur målsynvinkel och som ett verktyg för förvaltning av rättskipningen. Det har i praktiken visat sig vara svårt att mäta rättskipningens effektivitet och kvalitet också med Rechtspraak, men det har lett till att diskussionen om rättskipningens kvalitet har väckts inom domarkåren²⁷. I och med detta har domarkåren 2012–2013 utvecklat yrkesanvisningar som återspeglar domarnas upp-

INK-modellen har man således skapat en gemensam normativ referensram och utvecklat metoder för att mäta rättskipningens kvalitet. Contini 2017, s. 238.

²⁶ Contini 2017, s. 237–256.

²⁷ Contini 2017, s. 249.

fattning om högklassig rättskipning. De normer som ingår i den är avsedd för domarnas eget bruk och inte som ett internt förvaltningsinstrument inom domstolen. Anvisningarna har tagits fram framför allt för att svara på de påfrestningar som arbetsmängden och de ekonomiska bristerna medför samt för att balansera dem och de ökande kvalitetskraven.²⁸

Andra liknande praktiska projekt i Nederländerna är inledandet av ett projekt som syftar till att öka specialiseringen och införandet av Spegel-metoden ("Reflection/mirror meetings") som syftar till att få respons från domstolarnas intressentgrupper och kunder. Projektet "Organization of Knowledge" strävar efter att svara på de allt mer komplicerade ärendena som behandlas och på den privata sektorns specialisering på olika sätt. Vid Reflection meeting-mötena får de instanser som utråder ärenden vid domstolen (beroende på kallelser kunder, jurister osv.) uttrycka sina tankar och erfarenheter om domstolens verksamhet under ledning av en utomstående ordförande²⁹.

I rapporten representeras Finland av Rovaniemi hovrätts kvalitetsprojekt, kvalitetsindikatorer och hovrättsens system för kvalitetsbedömning utvecklingsåtgärder som utgår från "bottom-up" och som har inletts lokalt utan tilläggsfinansiering eller med mycket liten tilläggsfinansiering. På samma sätt som för andra liknande projekt är det typiskt för dem att det är utmanande att använda metoder på olika områden på grund av skillnader i resurser, verksamhetsmiljö och verksamhetskultur. Därför kan systemen inte nödvändigtvis som sådana överföras från ett land till ett annat för att användas. Enligt undersökningen konstaterades det dock vara väsentligt i utvecklingen av rättskipningsverksamheten att koncentrationen till endast en utveckling av ett kvalitetskriterium för rättskipningen (riktighet och resultat) medför risk för obalans och försämring av andra delområden. Uttryckligen ur detta perspektiv har Rovaniemi hovrätts kvalitetsprojekt och hovrättsens system för kvalitetsbedömning, som beaktar alla grundkriterier, fått erkännande i undersökningen³⁰.

²⁸ Yrkesanvisningarna syftar till att förbättra rättskipningens kvalitet genom att behandla såväl domarnas som domstolens verksamhet och kompletterar befintliga anvisningar (såsom uppförandeanvisningar). Till exempel på straffrättsens område beskriver de samlade anvisningarna tio grundläggande principer för domarkårens verksamhet och definierar på vilket sätt domarkåren kan uppnå målen. I yrkesanvisningarna finns också en förteckning över publikationer och bästa praxis som stöder de normer som tillämpas i yrkesanvisningarna. Anvisningarna är delvis omfattande och ospecificerade, och därför har det inrättats arbetsgrupper vid domstolarna för att närmare definiera och tillämpa dem vid varje domstol. Vid domstolarna har det inrättats implementeringsarbetsgrupper som granskar yrkesstandarderna och hur de uppfylls vid domstolarna samt behovet av ändringar. Vid behov väljer arbetsgrupperna de värden och normer som domstolarna kommer att fästa uppmärksamhet vid under de närmaste åren. Contini 2017, s. 270–273.

²⁹ I projektet Organization of Knowledge ingår som metod bland annat inrättandet av elektroniska bibliotek vid domstolarna samt inrättandet av ett nationellt datanät och ett nationellt informationscentrum för att dela information inom olika rättsområden. Spegel-mötet är ett domstolsbaserat förfarande som genomförs i tre faser: 1) de teman som tillfället fokuserar på definieras, 2) genomförandet av tillfället och 3) domstolarna analyserar de omständigheter och den respons som framkommit vid mötet. Spegel-förfarandet är uttryckligen avsett för insamling av respons, och de domare och andra domstolsledamöter som följer det deltar inte i diskussionen vid tillfället. Contini 2017, s. 273–274 och 274–275.

³⁰ Contini 2017, s. 350–352.

På det sätt som beskrivs ovan kan man se liknande trender och strävanden i olika länders projekt för utveckling av rättsskipningen, men inställningen till olika mättnings- och utvärderingssystem och diskussionsplattformar varierar. Valet av olika metoder påverkas av rättsväsendets struktur och det klimat som råder mellan domarkåren och andra juridiska aktörer. På grund av skillnaderna har metoder som fungerat under andra förhållanden misslyckats (bl.a. Reflektion meeting-metoden i Nederländerna jämfört med Frankrike). Projekten skiljer sig från varandra i fråga om omfattningen av sitt förbättringsobjekt, och flera riktar sig till ett visst område inom rättsskipningen (legitimitet, laglighet eller resultat), vilket innebär att det kan finnas risk för att förbättringarna genomförs på bekostnad av andra kvalitetskriterier. Kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets och motsvarande omfattande projekt som syftar till utvärdering och utveckling ansågs vara ägnade att förebygga denna risk³¹.

Det verkar vara gemensamt för alla system som behandlats ovan att pragmatiska och till största delen lokalt inriktade metoder har lett till de bästa och mest långtgående resultaten. Projekt som utgår från "Top-down" och som eventuellt startats med extern finansiering har ofta stagnerat när finansieringen upphör. Även i Nederländerna, där ett gemensamt utvärderingssystem har tillämpats i hela landet, har det funnits behov av domar- och domstolorienterade projekt. De metoder som inletts på det praktiska planet stöder framför allt utvecklingen av ett kvalitetsvänligt tänkande och förbinder såväl enskilda domare som hela rättsväsendet att lyfta betydelsen av kvaliteten av rättsskipningen jämsides med de kvantitativa kraven. Nackdelarna med denna metod kan dock anses vara att den är lokal och beroende av lokala resurser, vilket leder till problem med ett brett tillägnande av metoderna³².

Utöver de länder som har anslutit sig till projektet "Handle with Care" har också andra EU-länder och länder utanför EU utfört kvalitetsarbete inom rättsvården³³. Utöver de projekt som genomförts i olika länder har man också fäst uppmärksamhet vid kvalitetsmätning och utveckling av rättsskipningens kvalitet på EU-nivå. Europeiska kommissionen och Europarådet (European Commission for the Efficiency of Justice, CEPEJ)³⁴ har utvecklat EU:s resultattavla för rättsväsendet³⁵. Utifrån resultattavlan har CEPEJ sedan 2013 genomfört studier om rättsväsendenas kvali-

tet, oberoende och funktion i medlemsländerna³⁶. CEPEJ utarbetade dessutom 2008 en "kvalitetskontrollförteckning"³⁷ och 2016 en handbok om mätning av rättsskipningens kvalitet samt en nöjdhetssenkät som riktar sig till domstolarnas kunder och som innehåller frågor som lämpar sig för alla EU-medlemsstater, och där man vid behov kan lägga till lokalt viktiga element och frågor³⁸. Syftet med CEPEJ:s material är att presentera en metod med omfattande mätare och tillvägagångssätt för bedömning av rättsskipningens kvalitet för dem som är villiga att utnyttja den. Av de ovan nämnda länderna har bland annat Frankrike genomfört en kundnöjdhetssenkät som utgår från CEPEJ-principen³⁹.

För att främja rättsskipningens kvalitet har man också arbetat inom nätverket för europeiska domarråd (European Network of Councils for the Judiciary, ENCJ)⁴⁰. De kriterier för rättsskipningens kvalitet som fastställts inom ramen för ENCJ hänför sig till avgörandenas kvalitet, effektiviteten och varaktigheten i avgörandeverksamheten samt tillgången till rättslig prövning. Eftersom många delområden av rättsskipningens kvalitet är mätbara genomförde testgrupperna åren 2016–2017 en pilotenkät som utvecklats inom ramen för ENCJ. Vid ENCJ:s generalförsamling 2017 beslutades det att frågorna i enkäterna och deras poängsättning bör finslipas med beaktande av skillnaderna mellan medlemsländernas lagstiftning och domstolarna. På basis av denna genomgång uppdaterades frågeformulären och testgrupperna genomförde ett nytt pilotförsök 2018. Även om harmoniseringen av enkäten var förenad med utmaningar, har den redigerade versionen av enkäten bedömts vara genomförbar. Avsikten är att enkäten ska genomföras under 2019–2020 i alla länder som ingår i ENCJ. Därefter behöver de kriterier och enkäter som bedöms ännu granskas utifrån responsen från de genomförda enkäterna.

Förfarandena för genomförande av nöjdhetssenkäter och förhållningssätten till dem har varierat stort i olika länder. Det ovan behandlade forskningsmaterialet och det arbete som olika länder separat och i samarbete har utfört för att bedöma och utveckla kvaliteten på domstolarnas verksamhet och rättsskipning visar dock tydligt att den utomrättsliga diskussionen och insamlingen av information är av stor betydelse för domstolens verksamhet och även för utvecklingen av kvaliteten på rättsskipningen.

31 Contini 2017, s.350–352.

32 Contini 2017, s.350–352.

33 Det svenska kvalitetsarbetet "intern och extern dialog" genomförs på ett pragmatiskt sätt på samma sätt som kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets. Det är nödvändigt att domstolarnas personal deltar och samarbetar i genomförandet av systemet för att systemet ska fungera. Intervjuer med kunder och intressentgrupper samt bedömningar av resultaten ordnas lokalt av domstolarna, och domstolarnas personal deltar i hörandet av företrädare för kunderna och intressentgrupperna samt i utredningen av förbättringar. Det svenska kvalitetsarbetet avviker från de bedömningsmetoder som tillämpas inom Rovaniemi hovrätts domkrets i och med att det innehåller drag av Reflection meeting-metoden med nederländsk bakgrund. Contini 2017, s. 309.

34 <https://www.coe.int/en/web/cepej/cepej-work/quality-of-justice>.

35 EU:s resultattavla för rättsväsendet 2019, COM (2019) 198: "EU:s resultattavla för rättsväsendet är ett komparativt verktyg som syftar till att årligen stödja EU och medlemsstaterna i arbetet med att effektivisera de nationella rättsväsendena. Resultattavlan ger objektiva, tillförlitliga och jämförbara uppgifter om ett antal indikatorer som gör det möjligt att bedöma kvaliteten, oberoendet och funktionaliteten hos rättsväsendet i alla medlemsstater. Rättsväsendena rangordnas inte, utan resultattavlan ger en översikt över hur alla rättsväsenden fungerar på grundval av indikatorer som är viktiga för alla medlemsstater."

36 Meddelande från kommissionen till Europaparlamentet, rådet, Europeiska centralbanken, Europeiska ekonomiska och sociala kommittén samt Regionkommittén: EU: s resultattavla för rättsliga frågor: redskap för främjande av effektiv rättvisa och ekonomisk tillväxt /* COM/2013/0160 draft - 2013/() */.

37 The Checklist for Promoting the Quality of Justice and the Courts adopted by the CEPEJ in July 2008 (CEPEJ (2008) 2).

38 <https://rm.coe.int/european-commission-for-the-efficiency-of-justice-cepej-handbook-for-c/168074816f>.

39 Contini 2017, s.289.

40 Syftet med ENCJ är att förbättra samarbetet mellan domarråden i olika medlemsländer. Från Finland är justitieministeriet observatör i ENCJ.

3

KVALITETSBEDÖMNINGSSYSTEMET VID ROVANIEMI HOVRÄTT

3.1 Föremål för bedömningen	26
3.2 Kvalitetsbedömningssystemet i praktiken	30

3. KVALITETSBEDÖMNINGSSYSTEMET VID ROVANIEMI HOVRÄTT

3.1. Föremål för bedömningen

Genom kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt samlas uppgifter om hovrättens utvecklings- och utbildningsbehov. I praktiken sker detta genom att man samlar in information om hovrättens verksamhet och resultat inom de områden som är väsentliga med tanke på hovrättens verksamhet samt utvärderar dem. Med tanke på domstolsverksamheten är kund- och medborgarorientering ett centralt kännetecken på prestationsförmåga, eftersom domstolarna finns uttryckligen till för människor. Därför är det väsentligt att utöver kvaliteten på rättskipningen också granska den externa kvaliteten och rättvisan i hovrättens verksamhet med tanke på de personer som uträttar ärenden där samt samhället. En högklassig rättskipning förutsätter av domstolens personal högklassig yrkesskicklighet och expertis samt förutsättningar för upprätthållande av kvaliteten, varför personalutveckling är ett annat väsentligt mått på god prestationsförmåga. I sin helhet förutsätter en hovrätts smidiga verksamhet en fungerande dialog med intressentgrupperna, och dessutom förutsätts det att hovrättens verksamhet är ansvarsfull som en samhällsviktig organisation. Med tanke på kunderna, intressentgrupperna och samhället är det dessutom väsentligt att hovrättens verksamhet är resultatrik och att resultaten motsvarar de förväntningar som olika aktörer ställer på rättskipningen.

Alla ovan nämnda egenskaper som beskriver prestationsförmågan¹ ingår i de värden för rättvisa, kompetens, samarbetsförmåga och effektivitet vid Rovaniemi hovrätt som fastställdes 2007. Utifrån dem bedöms inte bara den externa kvaliteten på hovrättens verksamhet utan också nivån

¹ Kännetecken för den offentliga sektorns utmärkta prestationsförmåga: resultatniriktning, kund- och medborgarorientering, ledarskap och konsekvens, faktabaserad processledning, personalutveckling och personaldelaktighet, kontinuerligt lärande, förnyelse och utveckling, utveckling av partnerskap och samhällsansvar. CAF 2013, s. 11.

ROVANIEMI HOVRÄTTS VÄRDEN



RÄTTVISA

VI SÄKERSTÄLLER EN RÄTTVIS RÄTTEGÅNG OCH ÄR RÄTTVISA I ARBETSGEMENSKAPEN.

BETYDELSE I ARBETSGEMENSKAPEN

- Vi uppskattar varandra och vårt eget och varandras arbete.
- Vi fördelar arbetena jämnt.
- Vi är jämlika och artiga.

BETYDELSE FÖR KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER

- Våra kunder upplever våra förfaranden som rättvisa och öppna.
- Våra avgöranden är rättvisa och lagenliga och väl motiverade.
- Vår kundservice är flexibel, interaktiv och begriplig.
- Vi behandlar kunderna opartiskt och jämnt.
- Vi lyssnar på kunden.



EFFEKTIVITET

VI ÄR PLANMÄSSIGA OCH ANSVARSFULLA.

BETYDELSE I ARBETSGEMENSKAPEN

- Vi når våra kvalitativa och kvantitativa mål.
- Vi organiserar arbetsuppgifterna för att stödja en lyckad dömande verksamhet.

BETYDELSE FÖR KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER

- Vi behandlar ärendena snabbt utan att pruta på lösningarnas kvalitet.

KOMPETENS

VI UTVECKLAR VÅR VERKSAMHET OCH VÅRT KUNNANDE.

BETYDELSE I ARBETSGEMENSKAPEN

- Vi ser till att yrkesskickligheten upprätthålls och utvecklas.
- Vi informerar om våra behov av att stärka kompetensen.
- Vi utnyttjar utbildningsmöjligheterna.
- Vi ser till att vi har specialkompetens.
- Vi avhjälp arbetstagarna i deras uppgifter.
- Vi delar med oss av vår kompetens.

BETYDELSE FÖR KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER

- Vi säkerställer att rättskyddet tillgodoses.
- Vi är pålitliga.
- Vi delar med oss av vår kompetens till våra intressentgrupper och samarbetspartner.
- Våra avgöranden har betydelse som rättsnormer.



SAMARBETSFÖRMÅGA

TILLSAMMANS KOMMER VI ATT LYCKAS.

BETYDELSE I ARBETSGEMENSKAPEN

- Vi skapar en bra, öppen och solidarisk arbetsgemenskap.
- Vi koncentrerar oss på det väsentliga.
- Vi är ansvarsfulla och värdefulla.
- Vi är toleranta.

BETYDELSE FÖR KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER

- Vid beredningen av ärendena är vi öppna, aktiva och snabba.
- Vi håller sammanträden inom hela hovrättens domkrets.
- Vi för kvalitetsdiskussioner i hela rättskipningskedjan.
- Vi känner gemensamt ansvar för norra Finland.

på den interna kvalitet som är central med tanke på hovrättens verksamhet. Rättvisan återspeglas i arbetsgemenskapens inbördes uppskattning och en jämlik organisering av arbetet, kunskandet i att förbinda sig till att utveckla sig själv och arbetsgemenskapen, samarbetsförmågan i en ansvarsfull och tolerant inställning till den övriga arbetsgemenskapen och effektiviteten i organiseringen av verksamheten på ett sätt som stöder rättskipningsverksamheten samt engagemanget i kvalitativa och kvantitativa mål².

Värdena vid Rovaniemi hovrätt ingår i de olika bedömningsområdena i kvalitetsbedömningssystemet och de återspeglar de viktigaste bedömningskriterierna för hovrättens verksamhet. Den värdebaserade verksamhet som verifierats genom kvalitetsbedömningssystemet och uppnåendet av resultaten visar för sin del att en hög prestationsnivå uppnås i hovrättens verksamhet.

För en täckande bedömning av hovrättens verksamhet och resultat sträcker sig dock bedömningsområdena och bedömningskriterierna för kvalitetsbedömningssystemet mer än en granskning av de fastställda värdena. Kvalitetsbedömningssystemets utvärderingsområden och bedömningskriterierna för dem har fastställts genom tillämpning av den CAF-modell (Common Assessment Framework) som nämns i föregående kapitel i hovrättens verksamhetsmiljö. Syftet med CAF-modellen är att skapa en gemensam uppfattning om vad som behövs för att utveckla organisationens verksamhet och att skapa en systematisk utvecklingsmetod. CAF-modellen stöder uppfattandet av beroendet mellan resultaten och de tillvägagångssätt som möjliggör dem samt engagemanget av organisationens hela personal i utvärderingen av verksamheten och planeringen av utvecklingen³.

Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt följer i enlighet med rekommendationen i CAF-modellen samma struktur, dvs. bedömningen gäller nio utvärderingsområden och 28 utvärderingspunkter (se strukturdiagram figur 3). I utvärderingsområdena 1–5 granskas organisationens verksamhetssätt för att uppnå dess mål och resultat. I utvärderingsområdena 6–9 granskas de resultat som dessa tillvägagångssätt ger upphov till. Självvärderingen kan genomföras så att den omfattar alla utvärderingsområden eller vid behov riktas till vissa utvärderingsområden i enlighet med organisationens behov⁴.

Inom de fem utvärderingsområden som hänför sig till kvalitetsbedömningssystemets verksamhet granskas hovrättens arbetssätt ur följande perspektiv:

- ledarskap
- strategi och verksamhetsplanering
- personal
- samarbetsrelationer och resurser
- processer.

De funktionella utvärderingsområdena fokuserar således framför allt på faktorer som hänför sig till hovrättens interna kvalitet och som i huvudsak granskas utifrån hovrättens egna perspektiv.

² Teivaanmäki m.fl. 2013, s. 17–20.

³ CAF 2013: Snabbguide för självvärdering 2015, s. 3–4.

⁴ CAF 2013: Snabbguide för självvärdering 2015, s. 3–4.

FÖREMÅL FÖR BEDÖMNING



I de fyra resultatutvärderingsområdena som gäller samhällelig synvinkel granskas i sin tur följande faktorer:

- kund- och medborgarresultat
- personalresultat
- resultat av samhällsansvar
- de viktigaste prestationsresultaten.

Resultatutvärderingsområdena granskas särskilt ur hovrättens interna perspektiv med oberoende mätare, såsom resultaten från enkäterna till kunderna och intressentgrupperna samt statistiska uppgifter.

Syftet med kvalitetsbedömningssystemet är att med hjälp av mångsidigt material bilda en gemensam uppfattning om vad som behöver göras för att utveckla hovrättens interna och externa kvalitet. Därför utnyttjas i kvalitetsbedömningssystemet förutom självvärdering och statistiska uppgifter även kundenkäter och intressentgruppers nöjdhetenkäter samt sakkunnigbedöm-

ningar. Med hjälp av den externa responsen får man viktig jämförelseinformation om kvaliteten på hovrättens verksamhet och resultat. I enlighet med CAF-modellen genomförs självvärdering, nöjdhetssenkäter och sakkunnigbedömning genom poängsättning av påståenden som ingår i utvärderingsområdena och deras utvärderingspunkter. Poängsättningen gör det lättare att gestalta utvecklingsobjekten och erbjuder jämförelseinformation om verksamhetens och resultatens utveckling. Dessutom gör poängsättningen det möjligt att kartlägga god praxis i fråga om utvärderingspunkter med höga poäng och möjliggöra en referensutveckling som baserar sig på hovrättens eget perspektiv och intressentgruppernas samt kundernas perspektiv⁵.

I kvalitetsbedömningssystemet genomförs hovrättens självvärdering på poängskalan 0–100. Poängintervallet för bedömningsområdena för hovrättens verksamhet bestäms enligt PDCA-cykeln enligt följande:

- verksamheten har inte planerats/inga bevis 0–10
- verksamheten planeras/få bevis 11–30
- den planerade verksamheten genomförs/det finns bevis 31–50
- verksamheten utvärderas ytterligare/det finns starka bevis 51–70
- verksamheten förbättras/det finns mycket starka bevis 71–90
- i verksamheten har man uppnått en cykel med kontinuerlig utveckling/en utmärkt nivå 91–100⁶.

Den punkt (t.ex. 58) som ges inom poängintervallet (t.ex. 51–70) anger den upplevda genomförandenivån för påståendet, dvs. ju högre poäng som väljs mellan bedömningsintervallerna, desto bättre är nivån för funktionerna. På motsvarande sätt agerar man i fråga om resultatbedömningsområdena⁷.

Också i kvalitetsprojektet för rättskipningen vid tingsrätterna inom Rovaniemi hovrätts domkrets genomförs kvalitetsmätning inom rättskipningen genom enkäter riktade till kunder, företrädare för intressentgrupper och sakkunniga. Vid bedömningen används poängsättningen på skalan 0–5. Eftersom insamlingen av utomstående respons som hör till kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt gäller samma personkrets som tingsrätternas nöjdhetssenkäter, används i hovrättens system också skalan 0–5 för att främja svarsaktiviteten och jämförbarheten mellan domstolarna. Av samma skäl poängsätts också sakkunnigbedömningarna på skalan 0–5.

3.2 Kvalitetsbedömningssystemet i praktiken

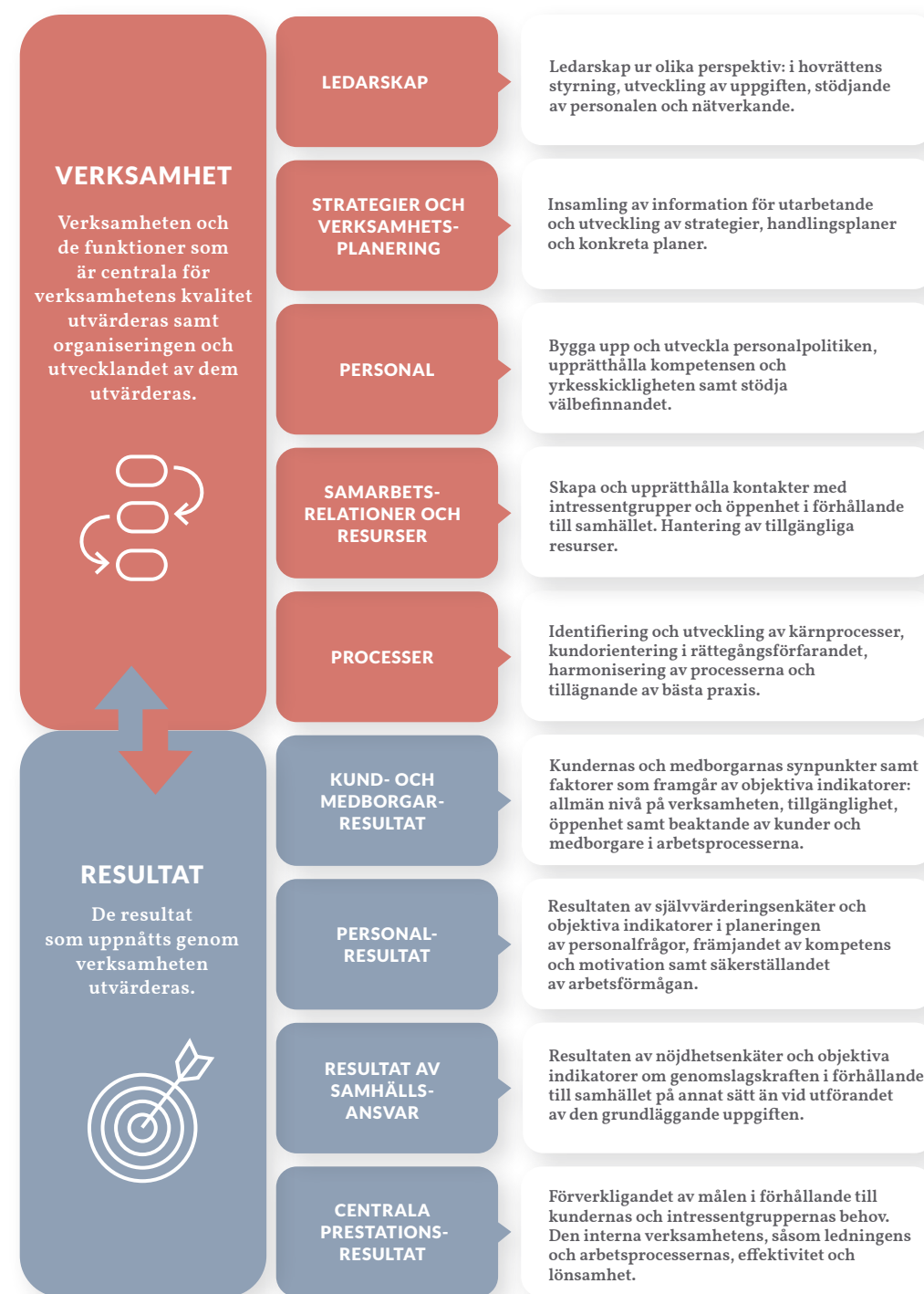
Kvalitetsbedömningssystemet fungerar med tre års rotation. Under rotationen ändras perspektivet för granskning av hovrättens verksamhet och resultat årligen. Under det första året av rotationen genomförs hovrättens självvärderingsenkät, under det andra året en enkät till kunder och

⁵ CAF 2013: Snabbguide för självvärdering 2015, s. 9–10.

⁶ I självvärderingsenkäterna 2014 och 2017 upplevdes dimensioneringen på skalan 0–100 som besvärlig och oklar. I dem var poängsättningen på skalan 0–100, medan skalan 0–5 används i enkäten till kunder och intressentgrupper, i sakkunnigbedömningen och i kvalitetsmätarna för kvalitetsprojektet inom hovrättens domkrets. För att förenhetliga och förtydliga de olika enkäterna beslöt man år 2020 i en självvärderingsenkät att övergå till samma skala 0–5 som i andra enkäter.

⁷ Teivaanmäki m.fl. 2013, s. 24–25.

BESKRIVNING AV BEDÖMNINGSOBJEKTEN



intressentgrupper samt under det tredje året en sakkunnigbedömning. Utifrån utvärderingar och enkäter samt tillgängliga statistiska och andra uppgifter utarbetas årliga utvecklingsplaner. Efter treårscykelns slut inleds rotationen på nytt genom att en självvärderingsenkät genomförs.

För genomförandet av kvalitetsbedömningssystemets utvärderingar svarar en intern kvalitetsgrupp vid hovrätten. För varje treårsrotation tillsätts en egen kvalitetsgrupp. Varje kvalitetsgrupp ska genomföra en utvärdering eller enkät för året i fråga, utvärdera resultaten och jämföra dem med andra tillgängliga uppgifter. Statistik som kan utnyttjas samlas in och genomförandet av enkäten eller utvärderingen planeras i början av året. Den egentliga utvärderingen eller enkäten förläggs till slutet av våren. Efter sommaren behandlar kvalitetsgruppen det material som samlats in och utarbetar en rapport som i detalj behandlar genomförandesätten, bedömningsmetoderna och resultaten. Dessutom utarbetar kvalitetsgruppen utifrån resultaten ett förslag till utvecklingsplan. Vid valet av utvecklingsplan och åtgärder beaktas också utvecklingsplanerna för de föregående åren och deras faser.

Kvalitetsgruppens förslag behandlas i hovrättens ledningsgrupp och vid personalmötet. Utifrån diskussionerna kommer man överens om de viktigaste utvecklingsobjekten och utvecklingsåtgärderna. Åtgärder enligt den godkända utvecklingsplanen kan innebära arbete i en arbetsgrupp för att bereda en större förändring. Utvecklingsåtgärderna kan också gälla enskilda verksamhetssätt som genomförs omedelbart⁸.

Till kvalitetsgruppen vid Rovaniemi hovrätt hör som permanenta ledamöter hovrättens kanslichef och förvaltningsnotarie. Övriga ledamöter är den ledamot av hovrätten föredraganden och en representant för kanslipersonalen som utses för respektive år.

Kvalitetsbedömningssystemets första treårsperiod inföll 2014–2016. När denna rapport utarbetades avslutades den andra treårsperioden för kvalitetsbedömningssystemet 2017–2019. Denna rapport fokuserar framför allt på genomförandet av den första treårsperioden, resultaten av den, de utvecklingsåtgärder som vidtagits och utvärderingen av systemets funktion. I viss mån jämförs genomförandet av utvärderingarna och resultaten också med den andra treårsperioden som genomförs senare. I rapporten har man utnyttjat de utvecklingsplaner som kvalitetsgrupperna utarbetat⁹.

⁸ Teivaanmäki m.fl. 2013, s. 71–73.

⁹ Baserat på enkäten för varje år har man använt sig av rapporten och utvecklingsplanen vilka utarbetats av kvalitetsgruppen för året i fråga, till vilken det för varje år hänvisas med namnet på ordföranden för kvalitetsgruppen.

3-ÅRSROTATIONEN AV KVALITETSBEDÖMNINGEN VID ROVANIEMI HOVRÄTT



4

SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN 2014

4.1 Genomförande av enkäten	36
4.2 Resultat	38
4.3. Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	41

4. SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN 2014

4.1. Genomförande av enkäten

Genomförandet av kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt inleddes i början av 2014 genom en självvärderingsenkät för personalen. Kvalitetsarbetsgruppen tillsattes genom beslut av hovrättens president. Till arbetsgruppen hörde som ordförande hovrättens kanslichef Hannu Gyldén och förvaltningsnotarie Eija Kivilahti samt som de årligen växlande medlemmarna hovrättsrådet Maarit Tukiainen, tingsdomaren för viss tid Kaisa Teivaanmäki som deltagit i utvecklandet av systemet för kvalitetsbedömning som föredragande vid hovrätten och rättskipningsnotarie Kaisa Kähkönen.¹

Kvalitetsgruppen inledde sitt arbete genom att komma överens om fördelningen av beredningsuppgifterna. Självvärderingsenkäten genomfördes med hjälp av enkät- och rapporteringsverktyget Webropol. För att den första enkäten skulle kunna genomföras krävdes att man bekantade sig med systemets funktion, skapade en frågestruktur och antecknade påståendena i systemet. Påståendena i enkäten överensstämde med kvalitetsbedömningssystemet (frågeformulären finns som bilaga till denna rapport). För genomförandet av den första enkäten utarbetade kvalitetsgruppen separata anvisningar om hur man besvarar enkäten och poängsätter den, eftersom den poängsättning som beskrivs ovan i kapitel tre och som överensstämmer med skalan 0–100 i CAF-modellen avviker från den vanliga endimensionella poängsättningen. I och med de förberedande åtgärderna för självvärderingsenkäten öppnades enkäterna för att besvaras något senare än planerat i slutet av våren 2014.

Självvärderingsenkäten genomfördes i stor skala för att man skulle få täckande erfarenhet av enkäten som helhet och respons för den fortsatta utvecklingen. Enkäten bestod av nio utvär-

deringsområden för kvalitetsbedömningssystemet. Målet var framför allt att utreda hovrättens personals synpunkter på hovrättens ledarskap, hovrättens verksamhet, ordnandet och utvecklandet av personalfrågorna. Därför koncentrerade sig enkäten framför allt på att samla in information om ledarskap, strategier och verksamhetsplanering, personal samt samarbetsrelationer och resurser inom utvärderingsområdena för kvalitetsbedömningssystemet.

Genom enkäten utreddes också personalens synpunkter på hovrättens verksamhet för att utveckla och upprätthålla samarbetsrelationer, kvaliteten på rättskipningen samt samarbetet med kunder och intressentgrupper. Genom självvärderingen fick man dessutom jämförelsematerial för den enkät till kunder och intressentgrupper som skulle genomföras följande år.

Självvärderingsenkäten genomfördes så att det skapades egna enkäter för rättskipningspersonalen och kanslipersonalen (enkäter som bifogats denna rapport). Denna metod för kvalitetsbedömning identifierar påståendena som lämpliga för arbetsuppgifterna. En del av påståendena gällde frågor som endast hänför sig till rättskipningspersonalens uppgifter. Därför innehöll enkäten till rättskipningspersonalen fler påståenden än enkäten till kanslipersonalen. Totalt sett fanns det 60 påståenden som skulle bedömas i den enkät som riktades till rättskipningspersonalen och 52² i den enkät som riktades till kanslipersonalen. Båda enkäterna innehöll också en möjlighet att verbalt bedöma varje bedömningspunkt. Verbal bedömning gjordes i totalt 23 bedömningspunkter i rättskipningspersonalens enkät och i kanslichefens enkät endast på en punkt. Eftersom påståendena i självvärderingsenkäten delvis var öppna och allmänt formulerade var de verbala bedömningarna av stor betydelse för identifieringen av utvecklingsobjekten.

Av rättskipningspersonalen besvarades enkäten av sammanlagt 16 personer, av vilka 7 var domare (hovrättslagmän och hovrättsråd) och 9 föredragande. Vid hovrätten arbetade då två hovrättslagmän och 16 hovrättsråd samt 12 föredragande, så i synnerhet domarnas svarsaktivitet var svag. Kanslipersonalens svarsaktivitet var god, av 18 kanslipersoner besvarade 12 enkäten.

Kvalitetsarbetsgruppen bedömde resultaten av enkäten i början av hösten 2014 och övervägde eventuella utvecklingsobjekt. Eftersom det i svaren på enkäten hade lämnats endast få verbala bedömningar, ordnade kvalitetsgruppen ett separat diskussionsmöte för varje personalgrupp om enkätens ämnesområden. Utifrån resultaten av enkäten och diskussionerna utarbetade kvalitetsgruppen en utvecklingsplan för de utvecklingsobjekt som lyfts fram. Utvecklingsplanen diskuterades i ledningsgruppen. Planen presenterades vid personalmötet i slutet av året, då man också kom överens om vilka utvecklingsobjekt som ska genomföras.

När det gäller genomförandet av det första året kan det konstateras att arbetsordningen och tidtabellen till stor del genomfördes på det sätt som planerats i kvalitetsbedömningssystemet. Som en positiv faktor kan nämnas att Webropol-systemet lämpar sig för enkäten och för genomgång och hantering av materialet. Scheman över resultaten från Webropol-systemet gjorde det lättare att åskådliggöra och behandla resultaten. Det upplevdes dock som svårt och förvirrande att poängge självvärderingen. I den har poängsättningen använts på skalan 0–100, medan skalan 0–5 används i enkäten till kunder och intressentgrupper, i sakkunnigbedömningen och i kvalitets-

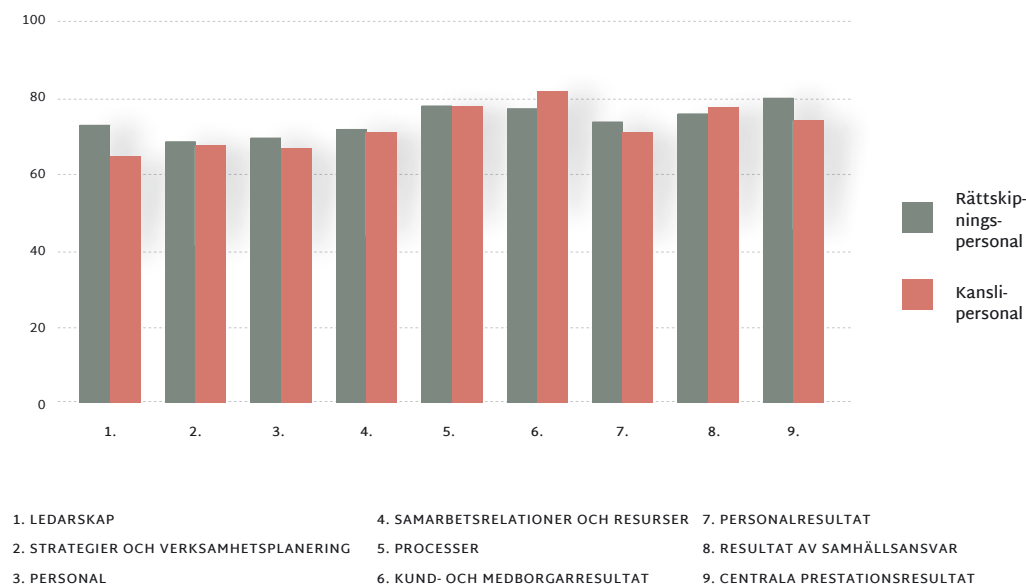
¹ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2014.
² I frågeformulären finns det fler punkter än vad som nämns ovan, eftersom uppgifterna om respondentens identitet och de talrika fälten med fritt ord har numererats separat.

mätarna för kvalitetsprojektet inom hovrättens domkrets. För att förenhetliga och förtydliga de olika enkäterna beslöt man i självvärderingsenkäten för 2020 att övergå till samma skala 0–5 som i andra enkäter. Även de framförda påståendena omformulerades i självvärderingsenkäten för 2020 för att ge så lite rum för tolkning som möjligt.

4.2. Resultat

De bästa svarsresultaten på självvärderingen erhöles inom bedömningsområdena för hovrättens processer, kund- och medborgarresultat, samhällsansvarsresultat och centrala prestationsresultat. I fråga om såväl rättskipningspersonalens som kanslipersonalens enkätresultat uppnåddes de största variationerna och de svagaste svarsresultaten inom ledarskap, strategierna och verksamhetsplaneringen samt inom utvärderingsområdena för personalen.

MEDELTA AV RESULTATEN AV SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN
TILL RÄTTSKIPNINGS- OCH KANSLIPERSONALEN



Diagrammen som beskriver resultaten av de övriga utvärderingsområdena som anges i detta kapitel finns i bilagorna till rapporten.

Inom utvärderingsområdet för **ledarskap** gav både rättskipningspersonalen och kanslipersonalen goda resultat i sina påståenden:

- ledningen ger aktivt yttranden om lagstiftningsprojekt och andra reformprojekt som gäller hovrätten
- ledningen har sört för att samarbetsrelationer skapas och upprätthålls.

Dessutom gav rättskipningspersonalen de bästa resultaten för uppföljningen av handläggning av mål och fördelningen av målen mellan domarna enligt planerna och på ett förtroendeväckande sätt.

I sin helhet var kanslipersonalens svarsresultat sämre än rättskipningspersonalens resultat. I båda personalgrupperna gällde de svagaste resultaten följande påståenden:

- arbetsfördelning
- förtroendet mellan ledningen och personalen har främjats genom likabehandling
- ledningen stöder personalens förmåga att klara av sina uppgifter genom att sörja för att överbelastning förebyggs, att den tidsanvändning som omfattande mål kräver beaktas i resultatmålen och i form av befrielser samt att utbildningsmöjligheterna fördelas jämnt
- personalen ges ändamålsenlig återkoppling och möjlighet att påverka sin kompetens och utvecklingen av hela personalen.

Genomsnittspoängen av rättskipningspersonalen på området för ledarskap låg på skalan 71–90, vilket visar att de funktioner som hänför sig till ledarskapet upplevdes vara planerade och systematiskt utvecklade. Medeltalet som kanslipersonalen gav placerade sig i området 51–70, vilket visar att de funktioner som hänför sig till ledarskapet hade granskats men inte utvecklats i den utsträckning som en bättre bedömning än detta förutsätter.³

I båda personalgrupperna gällde de svagaste svarsresultaten arbetsfördelningen. I rättskipningspersonalens enkät gällde påståendet beaktandet av specialkunnandet och en jämn fördelning av arbetena i kanslipersonalens enkät. I den muntliga bedömningen av rättskipningspersonalen fästes uppmärksamhet vid att specialuppgifterna koncentreras till vissa personer. De svagaste svarsresultaten kom på frågor som gällde likabehandlingen, organiseringen av ärendena på ett sätt som stöder orken i arbetet, lämnandet av återkoppling och möjligheten att påverka utvecklingen av organisationen. Till denna del hade rättskipningspersonalen och kanslipersonalen gett liknande poäng, men rättskipningspersonalen gav högre poäng än kanslipersonalen. Enligt rättskipningspersonalens verbala bedömningar hade den tidsanvändning som omfattande mål krävde inte beaktats tillräckligt.

Inom utvärderingsområdet för **strategi och verksamhetsplanering** gavs högsta poäng för systematisk uppföljning av hovrättens interna och externa förändringsfaktorer, av hur kvalitetskriterierna för verksamheten uppfylls och av medborgarnas förväntningar på rättssäkerheten. Sämsta svarspoängen fick balansen mellan hovrättens uppgift och resurser, mål samt kundernas och intressentgruppernas krav.

³ I enlighet med anvisningen om poängsättning poängsätts påståendena efter valet av poängsättningsnivå genom att man bedömer hur väl påståendet om verksamheten för närvarande förverkligas/hur resultaten uppnås. När man granskar poängsättningen mellan personalgrupperna inom utvärderingsområdet för ledarskap kan man konstatera att de poängsättningar som kanslipersonalen ger är i medeltal högre upp på sin nivå, medan poängsättningen som rättskipningspersonalen har gett ligger lägre i sin poängnivå. Vid en granskning av genomsnittresultaten av de påståenden som ingick i de olika utvärderingspunkterna inom bedömningsområdet för ledarskap kan det konstateras att rättskipningspersonalens påståendespecifika poäng rör sig mellan 60,63 och 81,81 och att poängmedelvärdena för kanslipersonalens påståenden rör sig mellan 51,50 och 80,64. I fråga om de olika utvärderingspunkterna/påståendena kan granskningen således inte göras på ett täckande sätt utifrån det totala poängtalet för utvärderingsområdet, utan resultaten ska granskas separat för varje påstående.

Inom utvärderingsområdet i fråga fanns det inga stora skillnader mellan rättskipningspersonalens och kanslipersonalens svarsresultat. Det svagaste resultatet i bägge fallen gällde balansen mellan uppgifter och resurser samt kraven. I den verbala bedömningen av rättskipningspersonalens enkät fästes till denna del uppmärksamhet vid att resurserna hade underdimensionerats i förhållande till målen i och med ibruktagandet av brottmålsdomstolsapplikationen (Ritu), vilket hade upplevts vara besvärligt.

Inom utvärderingsområdet för **personalen** bedömde rättskipningspersonalen att det bästa är introduktionen av nya arbetstagare och kanslipersonalen att personalens hälsa och säkerhetskrav samt goda arbetsförhållanden har säkerställts.

Rättskipningspersonalen bedömer att utredningen av personalens behov och önskemål att utbildas sig är svagast i utvecklingssamtalen samt de individuella utbildningsplaner som utarbetats för personalen. Av kanslipersonalen fick de svagaste resultaten påståenden om att personaladministrationen och utbildningen har främjat utförandet av arbetsuppgifterna och säkerställt balansen mellan uppgifterna och ansvarsfördelningen samt att hovrätten främjar öppenhet och diskussion samt uppmuntrar till teamarbete.

Inom utvärderingsområdet för **samarbetsrelationer och resurser** bedömde rättskipningspersonalen nästan alla påståenden till över 70 poäng. De bästa bedömningarna gällde påståendena om hovrättens och intressentgruppernas samarbete och verksamhet samt begränsningen av rättegångens och avgörandenas offentlighet endast till nödvändiga delar. Kanslipersonalens bästa bedömningar kom från påståenden om att hovrättens verksamhet och utvecklingsarbete är transparenta genom publikationer och meddelanden samt om beaktandet av kundernas respons. När det gäller samarbetsrelationer och resurser var resultaten ganska jämna.

Inom området för **processutvärdering** var resultaten i sin helhet på en ganska hög nivå. I båda personalgrupperna ansågs det vara bäst att serviceprincipen iakttas. Inga särskilda utvecklingsobjekt lyftes fram.

Inom utvärderingsområdet för **kund- och medborgarresultat** bedömde rättskipningspersonalen att svara på förfrågningar vara bäst och kanslipersonalen bedömde att hovrättens verksamhet är förtroendeväckande. De svagaste bedömningarna gav rättskipningspersonalen för handläggningstiderna och för utvecklingsåtgärder som gäller hovrättens verksamhet och information om avgörandena.

Inom utvärderingsområdet för **personalresultat** bedömde båda personalgrupperna att personalen förbinder sig till hovrättens mål och vidtar åtgärder som stöder hovrättens välbefinnande i arbetet vara bäst. Kanslipersonalen gav lägsta poäng för personalens välbefinnande.

Inom utvärderingsområdet för **samhällsansvarsresultat** bedömde rättskipningspersonalen att det bästa är att hovrättens verksamhet är etisk och att kanslipersonalen sörjer för den samhälleliga genomslagskraften. Inga särskilda utvecklingsobjekt lyftes fram.

Inom utvärderingsområdet för de **centrala prestationsresultaten** uppnåddes de bästa resultaten i fråga om uppnåendet av resultatmålen, lagligheten och rättvisan i rättegångs-

förfarandet och avgörandena samt genomförandet av budgeten. Inga särskilda utvecklingsobjekt lyftes fram.

Det konstaterades att de **verbala bedömningarna** är mycket nyttiga med tanke på bestämmandet av utvecklingsobjekt. Vid domarnas diskussionsmöte framhövdes betydelsen av hovrättens synlighet samt vikten av att lyfta fram nationella och internationella samarbetsprojekt. När det gäller hovrättens interna verksamhet önskades i allt högre grad möjligheter att delta i utbildningar och att öka informationen om utbildningarna. Det fanns intresse för specialisering, men den bör ske via arbetsuppgifterna. Vid prövningen av mål och ärenden och utarbetandet av promemorior samt vid fördelningen mellan de olika arbetsskedena upplevdes det finnas utrymme för utveckling, för att det ska finnas tillräckligt med tid för varje arbetsskede. Vid föredragandenas diskussionsmöte fästes särskild uppmärksamhet vid fördelningen av uppgifterna och behovet av att öka informationen om ändringar. Föredragandena önskade möjligheter till omfattande utbildning och insamling av erfarenhet. Vid diskussionsmötet för kanslipersonalen behandlades problemen med arbetsarrangemang som föranleds i synnerhet av frånvarosituationer och behovet av att ändra och förtydliga olika aktörers uppgiftsbeskrivningar. Även beaktandet och uppskattningen av rättskipningssekreterarnas arbetsro samt i synnerhet ökningen av utbildningarna lyftes fram som utvecklingsobjekt.

Utifrån enkäterna och diskussionerna konstaterade kvalitetsgruppen att en del av de utvecklingsobjekt som lyftes fram kunde repareras genom personalens egna åtgärder och instruktioner som ges för dem. Personalen hade bedömt delvis också kritiskt organiseringen av hovrättens verksamhet, men resultaten av verksamheten bedömdes trots detta vara högklassiga⁴. Viktigt var att öka responsen och beröm som en del av det dagliga arbetet. Vid mötena bör man i högre grad än tidigare behandla framtida utbildningar, deltagande i dem och utbildningsbehov. Dessutom bör var och en bättre än tidigare beakta andras arbetsskeden och reservera tillräckligt med tid för dem.

Sammanfattningsvis var skillnaderna mellan medelvärdena för utvärderingsområdena små. Personalen bedömde att nivån på verksamheten och resultaten befinner sig i ett skede där de omständigheter som granskas har följts upp och utvecklats i hovrättens organisation.

4.3 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder

I självvärderingsenkäten, i de verbala bedömningarna av enkäten och vid diskussionsmötena för personalgrupperna framkom ett flertal enskilda utvecklingsförslag som kunde rättas till genom att man fäste uppmärksamhet vid dem i hovrättens ledning, avdelningarnas och sammansättningarnas verksamhet samt även genom personalens egna personliga åtgärder. Sådana är t.ex. främjande av hovrättens synlighet, frågor som ingår i prövningen av mål och ärenden, ökning av utarbetandet av promemorior, ledigförklaring av interna uppgifter att sökas för alla samt uppskattning av andras arbete och beröm i anslutning till det. Utvecklandet av verksamheten ansågs förutsätta åtgärder av hela personalen. Personalen ska i sina arbetsuppgifter bättre än för närvarande beakta de olika handläggningsskedena av ärenden samt den övriga personalens arbets-

⁴ Områdena för utvärdering av verksamheten och resultaten är inte åtskilda från varandra. Utvärderingspunkterna för resultatutvärderingsområdet beskriver framför allt hur goda resultat som bedöms ha uppnåtts med den befintliga verksamheten.

uppgifter och den tid som dessa kräver. Den kontinuerliga utvecklingen av sig själv kunde betraktas som en skyldighet för varje arbetstagare. Även om det ansågs nödvändigt att utveckla de omständigheter som hänför sig till utbildningen av personalen, påverkas personalens egen utveckling och utbildning till stor del också av personalens egen aktivitet.

De utvecklingsobjekt som kvalitetsgruppen föreslagit och som överenskommits under personalmötet är det egentliga föremålet för granskning i denna rapport. Utöver de konkreta ändringar som skett i verksamhetssätten föreslog kvalitetsgruppen att tre centrala utvecklingsområden ska utses.

MÅLEN FÖR UTVECKLINGSOBJEKTEN OCH DE FÖRESLAGNA ÅTGÄRDERNA

UTVECKLINGSOBJEKT	MÅL	ÅTGÄRDER
LEDARSKAP	- uppföljningen av fördelningen av kanslipersonalens arbete förbättras och arbetet jämnas ut - granskning av kansliets praxis för vikariat och befattningsbeskrivningar	- uppföljning och ledning av kanslipersonalens arbete som en del av den redan inrättade arbetsgruppens arbete med ledning och organisering av kanslipersonalens arbete
ARBETSGÅNG SAMT OMFATTANDE MÅL OCH ÄRENDEN	- se över tidtabellerna för rättskipningspersonalens arbetsskeden för att säkerställa den behövliga arbetstiden och undvika brådska i sista minuten - hanteringen av omfattande mål och ärenden förbättras och den arbetsbörda som detta medför jämnas ut.	- inrättas en arbetsgrupp som granskar tidsanvändningen i de olika arbetsskedena, problemen med de nuvarande tidtabellerna och de ändringar som behövs i tidtabellerna - i arbetsgruppen granskas också möjligheterna att förbättra hanteringen av omfattande mål och ärenden och utjämningen av den arbetsbörda som omfattande mål och ärenden orsakar mellan handläggare och medlemmar.
UTBILDNING OCH SPECIALISERING	- utbildningens betydelse som en del av arbetet främjas genom att planeringen av utbildningarna integreras i arbetet - specialiseringen effektiviseras och utvecklas så att den blir mer pragmatisk än för närvarande	- frågor som gäller utbildning tas in som en del av personalgruppernas möte - diskutera kommande utbildningar vid möten, deltagande i dem, ordnande av tid för utbildningarna samt eventuella utbildningsbehov - förvaltningen förmedlar information till personalen om kommande utbildningar och internationella program - förmedla information om utbildningsbehov till förvaltningen - inrätta en arbetsgrupp för att undersöka hur specialiseringen kan effektiviseras och utvecklas så att den blir mer pragmatisk (med beaktande av specialiseringsalternativ, specialiseringsområden, urval av personer och uppgifter för de personer som specialiserar sig samt utbildningsbehov för specialisering)

De prioriterade områdena var följande:

- utveckling av ledningen av kanslipersonalens arbete
- arbetsgången för rättskipningspersonalen och hanteringenförvaltning av omfattande ärenden
- främjande av utbildning och specialisering.

När det gäller det utvecklingsobjekt som gäller **ledarskap** föreslog kvalitetsgruppen att uppföljningen av fördelningen av kanslipersonalens arbete ska förbättras, att arbetena ska jämnas ut samt att praxis för vikariat och befattningsbeskrivningar ska granskas. För att utreda dessa frågor tillsattes en arbetsgrupp med medlemmar från alla personalgrupper, men mest från kanslipersonalen. Arbetsgruppen utredde arrangemangen kring kanslipersonalens uppgifter vid de övriga hovrätterna och bekantade sig med organiseringen och ledningen av kanslipersonalen vid Vasa hovrätt. Arbetsgruppen hörde också Rovaniemi hovrätts hela personal om utkastet till plan. Senare tillsattes också en arbetsgrupp för att bereda de ändringar i arbetsordningen som den nya domstolslagen förutsatte samt för att bereda en eventuell organisationsändring vid hovrätten.

Som ett resultat av dessa och de senare arbetsgruppernas beredning gjordes vid hovrätten flera ändringar i fråga om utjämningen av arbetsfördelningen, uppgiftsbeskrivningarna och flera detaljer. Vid hovrätten genomfördes bland annat en organisationsändring, där man slopade de tidigare rättskipningssammansättningar enligt teammodellen. En central fråga med tanke på fördelningen av kanslipersonalens arbete var att ta i bruk en gemensam arbetshög för att främja en jämn fördelning och vikariering av rättskipningssekreterarnas arbete. Rättskipningssekreterarna motsatte sig dock enhälligt detta arrangemang och det slopades därför tills vidare. Dessutom preciserades anvisningarna om fördelningen av ärenden och skriftliga anvisningar utarbetades om dem.

För att minska rättskipningssekreterarnas arbetsbörda överfördes de särskilt omfattande kopierings- och skanningsuppgifterna för sammanträdena till expeditivakterna. I fråga om arkiveringen betonades rättskipningspersonalens ansvar vid sällningen av handlingar i arkivskick och föreskrevs en tidsfrist för sällningen. För att jämma ut och förtydliga registratörskontorets arbetsuppgifter inrättades en arkivarietjänst och det utarbetades nya uppgiftsbeskrivningar. Administrationen av fastighetens nycklar och passerkorten samt passerkontrollen överfördes från ledningens sekreteraruppgifter till expeditivakterna.

När det gäller det utvecklingsobjekt som gäller **arbetsgången och omfattande mål** och ärenden föreslog kvalitetsgruppen att tidtabellerna för rättskipningspersonalens arbetsskeden ses över för att säkerställa den behövliga arbetstiden och undvika brådska i sista minuten. Det föreslogs också att hanteringen av omfattande mål och ärenden och utjämningen av den arbetsbörda som dessa medför skulle förbättras.

För att jämma ut arbetsmängden inrättades vid hovrätten en arbetsgrupp med uppgift att utreda utvecklingsbehoven i anslutning till befrielserna och skötseln av vikarierna. Arbetsgruppens utkast till utlåtande behandlades under personalmötet. På basis av arbetsgruppens utlåtande och diskussioner fattades beslut om befrielse vid fördelningen av ärenden och vid sammanträden på grund av frånvaro som beror på olika orsaker. Samtidigt beslutades det om anlitande av vikarier och fastställdes principer med stöd av vilka de vikarierande ledamöterna och föredragandena bestäms i sammansättningar. Dessutom övergick man senare i bildningen av sammansättning-

arna vid föredragningar och huvudförhandlingar till elektroniska rotationslistor, som för sin del på lång sikt säkerställer en jämn fördelning av arbetet.

Tidsanvändningen vid arbetsskedena, problemen med tidtabellerna och de ändringar som behövs i dem behandlades i arbetsgruppernas arbete, vid utbildningsdagar och personalmöten. Iakttagandet av avtalade förfaranden och tidtabeller betonades också i olika sammanhang.

Senare diskuterade arbetsgruppen som tillsattes i början av 2018 bland annat samarbetet mellan avdelningscheferna, samarbetet över avdelningsgränserna, metoder för att undvika anhopning i olika skeden av handläggningen av ärenden samt behovet av att ordna vikariat eller befrielse för kanslipersonalen. Arbetsgruppen föreslog olika små praktiska arrangemang genom vilka sammansättningarna och var och en personligen kan balansera arbetsmängden i olika handläggningsfaser.

När det gäller utvecklingsobjektet för **utbildning och specialisering** föreslog kvalitetsgruppen att utbildningens betydelse som en del av arbetet främjas genom att planeringen av utbildningarna integreras i det dagliga arbetet och att specialiseringen effektiviseras och utvecklas så att den blir mer pragmatisk. Vid granskningen kan man beakta t.ex. specialiseringsalternativ, specialiseringsområden, urvalet av och uppgifterna för de personer som specialiserar sig samt utbildningsbehoven i samband med specialiseringen. Frågor som gäller utbildning bör inkluderas i dagordningen för personalmöten. Dessutom bör förvaltningen förmedla information om kommande utbildningar och internationella program.

Utifrån utvecklingsplanen tillsattes en arbetsgrupp med uppgift att granska specialiseringen av rättskipningspersonalen och effektiviseringen av utbildningen av hela personalen samt att utveckla specialiseringen så att den blir mer pragmatisk än för närvarande. Frågor som gäller kanslipersonalens utbildning lämnades sedermera utanför uppdraget. Arbetsgruppen övervägde i sin promemoria specialisering vid Rovaniemi hovrätt och andra hovrätter, olika specialiseringsalternativ samt upprätthållande och utvecklande av yrkesskickligheten. Arbetsgruppen konstaterade att med beaktande av det ringa antalet rättskipningspersonal vid Rovaniemi hovrätt skulle ett specialiseringssystem som är indelat i flera specialiseringsområden och genomförandet av det vara utmanande. Risker är bland annat att arbetsmängden fördelas ojämnt. Arbetsgruppen föreslog att det på grund av hur brådskanie och krävande företagssaneringsärenden och konkursärenden är ska förordnas en ledamot och en föredragande till områdets ansvariga personer för vardera avdelningen. Arbetsgruppen föreslog inte några andra specialiseringsområden av ovan nämnda orsaker. Arbetsgruppen föreslog också att den information till rättskipningspersonalen om författningar, regeringspropositioner, hovrätternas och högsta domstolens avgöranden samt EU-domstolens nyhetsbrev som redan tidigare varit i bruk via hovrättens nyhetsbrev ska fortsätta.

Hovrätten har fattat beslut och förfarit på det sätt som den arbetsgrupp som behandlat specialisering och utbildning föreslagit. Eftersom justitieministeriet har varit tvunget att begränsa antalet deltagare från varje ämbetsverk till att vara ganska litet, har hovrätten ökat den utbildning som hovrätten skaffat, delvis i samarbete med tingsrätterna, advokaterna och universiteten. Hovrätten har dessutom gett avdelningarna anvisningar om hur personalen genom arbetsar-

rangemang kan delta i justitieministeriets utbildningar, vars tidtabeller kan överlappa med de överenskomna sammanträdena.

I hovrättens ledningsgrupp har man kommit överens om att man vid utvecklingssamtalen utreder personalens utbildningsbehov överlag samt särskilt de personliga utbildningsbehoven. Dessutom har man kommit överens om att de utbildningsbehov som kommit fram vid diskussionerna ska delges förvaltningen för uppföljning och genomförande.

Eftersom det ordnas rätt lite riksomfattande utbildning för kanslipersonalen, har man inom hovrättsdistriktet också kommit överens om att hovrätternas och tingsrätternas gemensamma utbildningsdagar för kanslipersonalen, som redan länge har ordnats, årligen ordnas i två dagar. När utbildningsdagarna planeras beaktas kanslipersonalens önskemål om och behov av utbildningens innehåll. Dessutom har hovrätten avtalat med tingsrätterna om ett "tjänstemannautbyte" för kanslipersonalen, där ämbetsverkens personal bekantar sig med varandras arbete i två dagar. Hovrätten ordnar också årligen separata utbildningsdagar för sina föredragande och den egna kanslipersonalen.

Sammanfattningsvis kan självvärderingen anses ha främjat upptäckt av utvecklingsobjekt och också gett upphov till konkreta utvecklingsåtgärder. Å andra sidan uppmanades den kvalitetsgrupp som planerade nästa självvärderingsenkät 2017 att fästa uppmärksamhet vid enkätens omfattning, utformningen av påståendena och i synnerhet förbättrandet av personalens svarsaktivitet.

5

ENKÄT TILL KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER 2015

5.1 Praktiska arrangemang	48
5.2 Genomförande av kundenkäten	49
5.3 Resultat av kundenkäten	51
5.4 Genomförande av enkäten till intressentgrupper	52
5.5 Resultat av enkäten till intressentgrupper	54
5.6 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	56
5.7 Sammanfattning av genomförandet av enkäterna	60

5. ENKÄT TILL KUNDER OCH INTRESSENTGRUPPER 2015

5.1. Praktiska arrangemang

Det andra året av kvalitetsbedömningssystemets treårsperiod inleddes vid ingången av 2015 då en kvalitetsgrupp tillsattes. Kvalitetsgruppen hade till uppgift att genomföra en enkät till kunder och intressentgrupper. Permanenta medlemmar i kvalitetsgruppen är kanslichef Hannu Gylén och förvaltningsnotarie Tuula Ålander samt som växelvisa medlemmar hovrättsrådet Maarit Tukiainen, hovrättens föredragande Leena Tolonen samt rättskipningsnotarie Pirita Enbuska. Dessutom bistods kvalitetsgruppen av tradenompraktikanten Anna Ollikainen.¹

De växelvisa medlemmarna i kvalitetsgruppen bildade en underarbetsgrupp som ansvarade för det praktiska genomförandet av utvärderingen. Ordförande för underarbetsgruppen var hovrättsrådet Maarit Tukiainen.

Syftet med enkäterna till kunder och intressentgrupper är att få information framför allt om effekterna av hovrättens verksamhet på allmän nivå, den upplevda kvaliteten på rättskipningen samt hovrättens tillgänglighet och nätverkande.

Ur kvalitetsbedömningssystemets synvinkel riktar sig enkäterna till kunder och intressentgrupper till följande utvärderingsområden för kvalitetsbedömningssystemet:

- samarbetsrelationer och resurser
- processer
- kund- och medborgarresultat
- resultaten av samhällsansvaret.

¹ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2015.

Eftersom alla kunder inte nödvändigtvis har möjlighet att svara på enkäten elektroniskt, gavs de möjlighet att svara skriftligt genom att returnera enkäten till hovrätten med mottagningskuvert. I de brev som skickades erbjöds också möjlighet att svara på enkäten via Webropol-programmet. Enkäten till intressentgruppen genomfördes enbart med Webropol-programmet.

Poängsättningsskalan för påståenden riktade till både kunder och intressentgrupper var 0–5 poäng:

Poäng	Bedömning
0	saken förverkligas inte alls (dåligt)
1	saken förverkligas till vissa delar (försvarligt)
2	saken förverkligas på ett tillfredsställande sätt (tillfredsställande)
3	saken förverkligas bra (bra)
4	saken förverkligas på ett berömvärt sätt (berömligt)
5	saken förverkligas på ett exemplariskt sätt (exemplariskt).

Som ett eftersträvarsvärt resultat av enkäten har ansetts 3 poäng för varje bedömningsområde. I enkäterna fanns som svarsalternativ också ”kan inte säga”. Alla respondenter har inte nödvändigtvis sådan erfarenhet av alla påståenden att det är möjligt att bedöma förfarandet i fråga om dem.

Enligt planerna skulle enkäterna genomföras under mars–april, men på grund av förberedande åtgärder försenades genomförandet. Uppgifterna delades så att underarbetsgruppens ordförande ansvarade för planeringen och utarbetandet av de meddelanden som skulle sändas till kunderna, intressentgrupperna och personalen, följde hur arbetsgruppens arbete framskrider och svarsaktiviteten i enkäterna samt vid behov kontaktade representanter för intressentgrupperna om svaret på enkäterna. Arbetsgruppens sekreterare matade in enkäten i Webropol-programmet och utarbetade svarsmallarna för kundförfrågningar, där man i stor utsträckning utnyttjat kvalitetsbedömningssystemets frågeformulär. Arbetet med att posta enkäterna utfördes vid hovrättens kansli. Enkäterna skickades till kunderna i samband med postandet av domar/beslut. Arbetsskedet förutsatte att arbetsgruppen gav exakta anvisningar till vem och hur enkäten ska sändas.

Nedan behandlas närmare de särdrag som hänför sig till genomförandet av enkäterna till kunder och intressentgrupper. Som helhet betraktat var enkäterna omfattande och för att resultaten skulle kunna bearbetas krävdes separata sammandrag av resultaten av enkäterna med kunder och intressentgrupper. Efter att sammanfattningarna hade utarbetats behandlade arbetsgruppen resultaten. Arbetsgruppen sammanträdde flera gånger under hösten 2015, och utifrån det utarbetades en utvecklingsplan för kvalitetsgruppen. Utvecklingsplanen behandlades två gånger vid hovrättens personalmöten, där man kom överens om de viktigaste utvecklingsåtgärderna som ska inledas.

5.2 Genomförande av kundenkäten

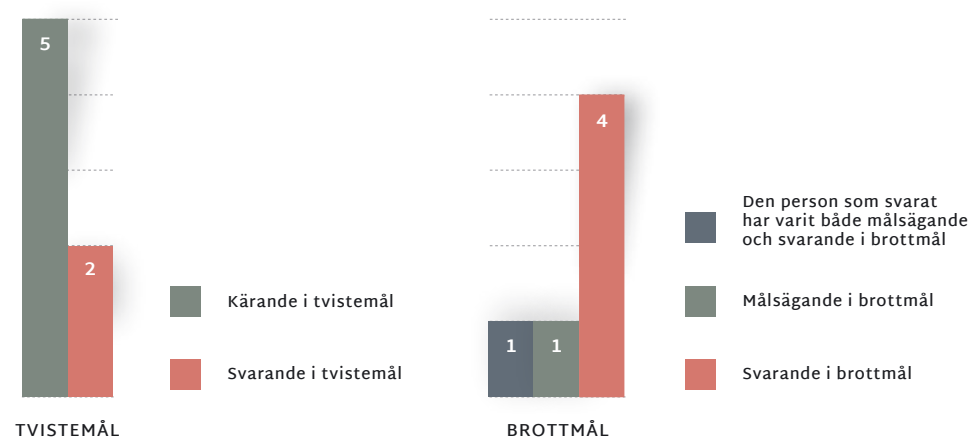
Enkäten till kunder riktades till de parter i vars ärenden hovrättens avgörande i huvudförhandling (muntlig förhandling) eller i ett sakprövat föredragningsärende (skriftlig förhandling) gavs

i maj och juni 2015. I de ärenden som avgjorts på föredragning uteslöts från enkäten klagomål, förvandlingsstraff för böter, ärenden som gäller avslag på ansökan om tillstånd till fortsatt handläggning, biträdens arvodesbesvär, ansökningsärenden² samt mål som gäller tjänsteåtal som hovrätten behandlat i första instans.

Kundenkäten skickades till kunderna per post tillsammans med hovrättens avgörande. Förfarandet ansågs kunna genomföras med mindre resurser än t.ex. en intervjuenkät. Den kunde också riktas till en täckande kundkrets, dvs. mål och ärenden som avgjorts både vid skriftligt föredragningsförfarande och vid huvudförhandling.

Under den tid som ursprungligen planerades för kundenkäten avgjordes det färre avgöranden av hovrätten än beräknat och också färre svar kom in från kunderna. Därför förlängdes kundenkäten två gånger. På det hela taget postades sammanlagt 137 enkätblanketter och det kom in sammanlagt 13 svar. Av dem som besvarade enkäten var 6 parter i brottmål och 7 parter i tvistemål. Svarsprocenten för kundenkäten var således 9,5. Svarsprocenten var mycket låg, vilket i sig kunde förutses utifrån de erfarenheter som gjorts i samband med kundenkäter inom kvalitetsprojektet för tingsrätterna inom hovrättens domkrets.

ANTAL PERSONER SOM BESVARAT KUNDENKÄTEN I TVISTEMÅL OCH BROTTMÅL



Kunden skulle i sitt svar uppge till vilken ärendegrupp hans eller hennes mål hörde (brottmål eller tvistemål), om målet behandlades i ett muntligt eller skriftligt förfarande och hans eller hennes ställning vid rättegången (i brottmål målsägande/svarande eller i tvistemål kärande/svarande).

² Ansökningsärenden är t.ex. ansökningar om återställande av försutten tid och ansökningar om återbrytande av en lagkraftvunnen dom.

I kundenkäten fanns det sammanlagt 10 egentliga påståenden, som hade indelats i tre områden:

- kundservice
- genomförande av kundorienterad verksamhet
- kundtillfredsställelse.³

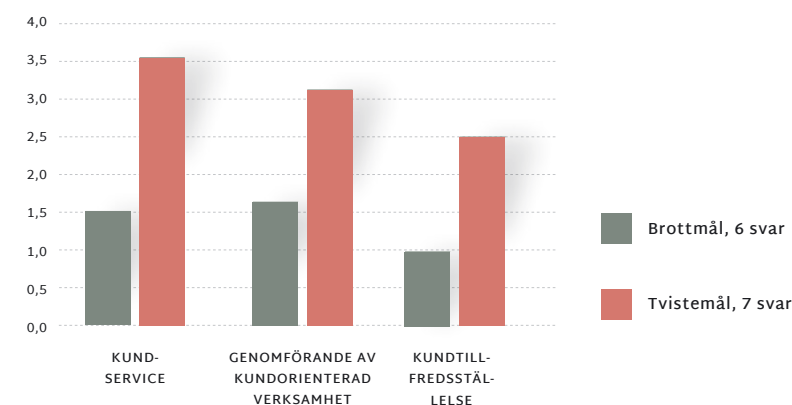
När det gäller kundservicen gällde påståendena personalens tillgänglighet och kontaktbarhet samt utrustningen och säkerheten i väntrummen. I fråga om genomförandet av kundorienterad verksamhet utreddes kundernas erfarenheter av möjligheten att påverka rättegångsförfarandet samt utnyttjandet av telefon- och videoförbindelser. Man utredde också kundernas åsikter om hur begriplig motiveringen till avgörandena är och hur rådgivningen om rättegångsförfarandet har genomförts.

Sammanfattningsvis kunde man i fråga om kundenkäten konstatera att det ringa antalet svar och den stora spridningen av svaren inte gjorde det möjligt att dra långtgående slutsatser. De verbala bedömningarna i svaren gjorde det däremot möjligt att granska vissa frågor noggrannare än andra.

5.3 Resultat av kundenkäten

Av resultaten av kundenkäten kunde man för det första se en tydlig fördelning mellan svaren i brottmål och tvistemål. De poäng som parterna i tvistemål gav på skalan 0–5 var klart högre än i brottmål inom alla bedömningsområden. Utifrån de verbala bedömningarna i enkäten var det uppenbart att största delen av de parter i tvistemål som besvarade enkäten hade vunnit sitt mål. Största delen av svaren i brottmål gavs av svarandena och på basis av dem kunde man sluta sig till att de förlorat sitt mål.

MEDELTAL AV RESULTATEN AV KUNDENKÄTEN



³ De argument som framförts har härletts från utvärderingsområdena för kvalitetsbedömningssystemet, dvs. samarbetsrelationer och resurser, processer samt kund- och medborgarresultat.

Det eftersträlvade poängresultatet 3 och de resultat som överskred det uppnåddes endast inom de bedömningsområden som gällde parternas kundservice och genomförandet av den kundorienterade verksamheten. De parter i tvistemålet som besvarade enkäten var nöjda med kontaktbarheten hos hovrättens personal, arrangemangen kring väntrum och säkerheten vid skötseln av ärenden vid hovrätten, rättegångsförfarandet, motiveringen till avgörandet samt den rådgivning som hovrätten gett. På basis av de verbala bedömningarna av parterna i tvistemålen önskades dock att personalen vore mer avslappnad och att målen skulle handläggas snabbare.

I utvärderingsområdena för kundservicen och den kundorienterade verksamheten låg medeltalet av de poäng som parterna i brottmål gav till stor del under 2 poäng. Kritisk respons gavs om personalens kontaktbarhet, möjligheten att uträtta ärenden med personalen samt påverka rättegångsförfarandet och tidtabellerna. Av de verbala bedömningarna framgick också att uttalandet av ärenden hade skötts av personens biträde och att parten själv inte hade personlig erfarenhet av de frågor som ställdes. Denna omständighet kan antas ha påverkat det att svarsalternativet "vet ej" använts i stor utsträckning i svaren. Delvis har detta också kunnat påverkas av om svarandens mål hade behandlats vid muntlig huvudförhandling eller vid föredragning i skriftligt förfarande.

Som en enhetlig riktlinje för de bedömningar som parterna i tvistemål och parterna i brottmål gjort kunde man konstatera att resultaten i bägge fallen var svagast inom bedömningsområdet för kundtillfredsställelse. I båda kundgrupperna hade man också minst använt svarsalternativet "vet ej". Resultaten för parterna i brottmål var i medeltal under 1 poäng när det gäller kundtillfredsställelsen och för parterna i tvistemål något under 3 poäng. Påståendet, som fick det svagaste resultatet i resultaten av parterna i brottmål, gällde en positiv allmän bild av hovrättens verksamhet och dess resultat. Den sämsta av de bedömningar som parterna i tvistemålen gjorde gällde att handläggningstiderna var skäliga i förhållande till ärendets betydelse och längden på de tidigare skedena i ärendet. I de verbala bedömningarna upplevde parterna i brottmål, som i huvudsak var svarande, att behandlingen var orättvis särskilt i fråga om hur de ansåg att målsägandenas berättelser hade trots. De skriftliga bedömningarna av parterna i tvistemål och responsen på domarnas förfaranden var i huvudsak positiva ("bestämda men vänliga").

På det sätt som konstaterats ovan är det klart att utgången i målet som behandlats har inverkat starkt på resultaten av kundenkäten. I brottmål har svarsaktiviteten bland dem som förlorat målet varit högre än hos motparten, medan i tvistemål har främst de parter som vunnit målet svarat på enkäten. Det finns i praktiken inga förutsättningar för långtgående slutsatser i kundenkäten på grund av svag och ensidig svarsaktivitet. Utvecklingsobjekten kan i viss mån lyftas fram utifrån den skriftliga responsen. Tydligast fick man respons om handläggningstiderna och kundservicen.

5.4 Genomförande av enkäten till intressentgrupper

Enkäten riktades till lagmännen och avdelningscheferna vid hovrätternas tingsrätter, åklagarna, de offentliga rättsbiträdena, advokaterna och de rättegångsbiträden som beviljats tillstånd. Enkäten skickades per e-post till ämbetsverkens chefer, som ombads vidarebefordra enkäten vidare till de avdelningschefer, åklagare och rättsbiträden som arbetar vid ämbetsverket. Advokaternas enkäter skickades per e-post till utbildningsansvariga vid advokatförbundets underav-

delningar i Uleåborg och Lappland, som sände enkäten vidare till byråerna i regionen. Till andra kända rättegångsbiträden som regelbundet uträttar ärenden vid hovrätten sändes enkäten antingen per e-post eller brev.

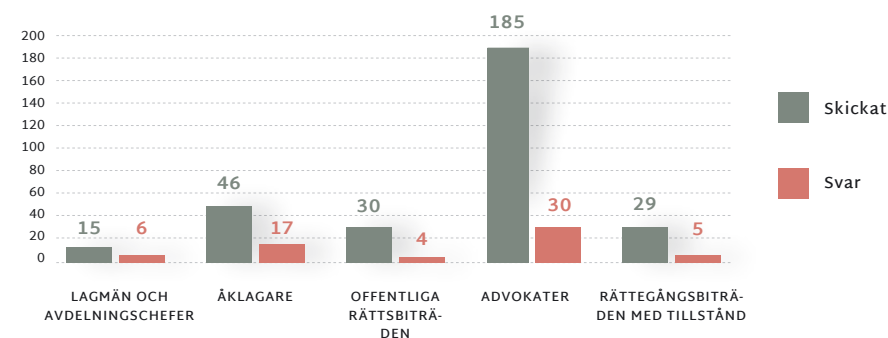
Enkäten till intressentgrupper som genomfördes i form av en Webropol-enkät var öppen för svar under maj, juni och juli. Påståendena i enkäten var uppdelade i tre områden:

- kommunikation och samarbete
- kund- och medborgarorienterad verksamhet
- hovrättens verksamhet och resultat⁴.

Enkäten omfattade sammanlagt 24 påståenden från kvalitetsbedömningssystemet. I enkäten skulle respondenten specificera vilken yrkesgrupp han eller hon hörde till. Dessutom hade man möjlighet att ge en verbal bedömning inom vart och ett av de tre bedömningsområdena.

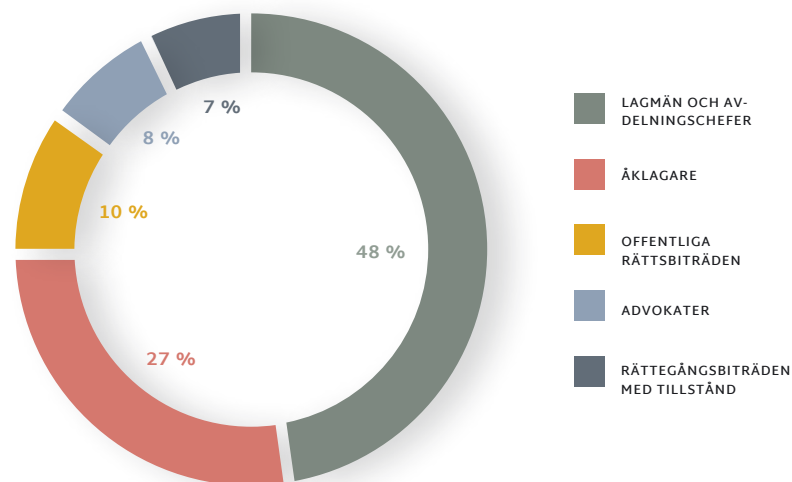
Totalt sändes eller begärdes att enkäten skulle förmedlas till cirka 305 personer, varav 15 lagmän och avdelningschefer vid tingsrätterna inom hovrättens domkrets, 46 åklagare, 30 offentliga rättsbiträden, 185 advokater på basis av anmälningar från lokalavdelningarna och 29 rättegångsbiträden med tillstånd. Sammanlagt 62 svar gavs på enkäten till intressentgrupper. Av dem som svarade var 6 (10%) lagmän eller avdelningschefer, 17 (27%) åklagare, 4 (6%) rättsbiträden, 30 (48%) advokater och 5 (8%) rättegångsbiträden med tillstånd. Svarsprocenten för hela enkäten var således 20,33. Yrkesgruppsvis betraktat var svarsprocenten 40 för lagmännen och avdelningscheferna vid tingsrätterna, 36,96 för åklagarna, 13,33 för rättsbiträdena, 16,22 för advokaterna och 17,24 för rättegångsbiträdena med tillstånd.

ANTAL SVAR I FÖRHÅLLANDE TILL DE FRÅGEFORMULÄR SOM SKICKATS



⁴ Påståendena i enkäten har härletts från utvärderingsområdena för kvalitetsbedömningssystemet, dvs. samarbetsrelationer och resurser, processer, kund- och medborgarresultat samt resultat av samhällsansvar.

SVARSFÖRDELNING



På basis av de siffror som granskats ovan var svarsaktiviteten i enkäten till intressentgrupper svag. Trots aktiveringsåtgärder var svarsaktiviteten svagare än väntat i fråga om vissa yrkesgrupper, såsom lagmännen och avdelningscheferna vid tingsrätterna. Den viktigaste orsaken till detta har bedömts vara att enkäten genomfördes nära sommarsemesterperioden.

I svaren fanns det skillnader i synnerhet när det gäller olika intressentgruppers tillfredsställelse med hovrättens verksamhet. Resultaten visade tydliga utvecklingsbehov, och ur den synvinkeln kan enkäten till intressentgrupper bedömas ha fungerat på önskat sätt.

5.5 Resultat av enkäten till intressentgrupper

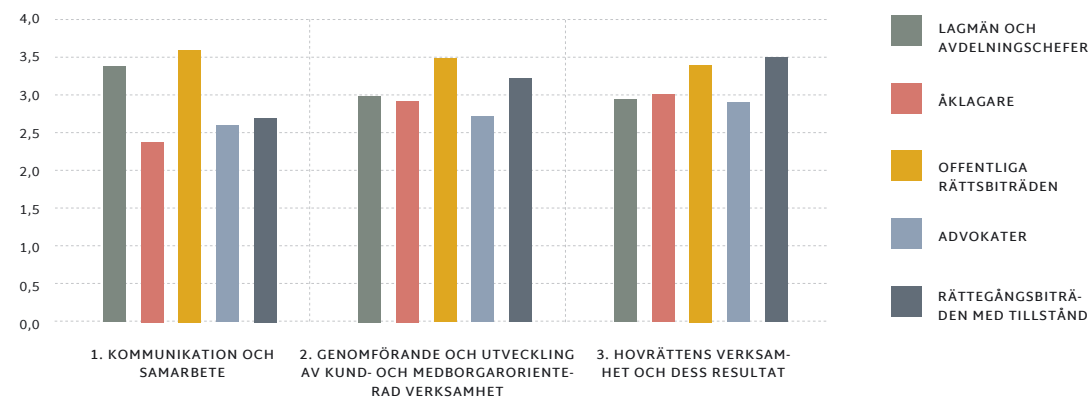
Utifrån resultaten av enkäten till intressentgrupper kunde man på allmän nivå konstatera att olika intressentgrupper var ganska nöjda med hovrättens verksamhet. Medelvärdena för utvärderingsområdena var för varje intressentgrupp nära poängtalet 3 som visade en god nivå. Vid granskningen av resultaten för varje påstående kunde man dock konstatera vissa tydliga skillnader i tillfredsställelsen.

Alla påståenden och diagram i svaren finns i bilagorna till rapporten.

Den första frågan i enkäten gällde respondentens intressentgrupp, och därför börjar frågenummeringen från och med nummer 2. Enkäten innehöll också tre fält med verbal utvärdering (nummer 12, 19 och 27) som saknas bland de poängsatta frågorna.

De största variationerna i resultaten av intressentgruppsenkäten fick man inom utvärderingsområdet för kommunikation och samarbete. De bästa resultaten av enkäten kom fram i utvärderingsområdets påståenden 9 och 10, som gällde rättegångarnas offentlighet och motivering-

MEDELTAL ENLIGT BEDÖMNINGSMÅN



en till offentlighetsavgörandena samt personalens tillgänglighet, besvarandet av begäranden att ta kontakt och beaktandet av begärens innehåll. Till dessa delar var bedömningarna bra och berömliga, och genomsnittspoängen var över 3 för alla intressentgrupper. De svagaste resultaten av enkäten hänförde sig å sin sida till påståendena 2, 3 och 5 från samma utvärderingsområde, som gällde beaktandet av intressentgruppernas behov vid utvecklingen av arbetsprocesserna, inhämtande av information om intressentgruppernas förväntningar och behov samt förmedling av information om hovrättens verksamhet, reformer, mål och värderingar. Utrustningen och säkerheten i hovrättens väntrum (påstående 11) fick varierande bedömningar, till vilka delar också andelen verbala bedömningar var störst.

Den minsta spridningen i enkäten till intressentgrupperna gällde utvärderingsområdet för genomförande och utveckling av kund- och medborgarorienterad verksamhet. Medelpoängen för området var över 3. De bästa resultaten i området gällde påståendena 14, 15 och 18 om distansdeltagande i huvudförhandlingen med hjälp av tekniska verktyg, processledningens ändamålsenlighet och opartiskhet samt hjälpsamma, artiga och respektfulla förhållningssätt till aktörer utanför hovrätten. De svagaste resultaten kom å sin sida från möjligheten att påverka hovrättens rättegångsförfarande och tidsplaneringen (påstående 13). Detta hade också uppmärksammats i de verbala bedömningarna.

Bedömningarna av hovrättens verksamhet och resultat var goda eller berömliga till den del de gällde etiken i hovrättens verksamhet (påstående 23). 76 procent av respondenterna bedömde också att hovrättens förfarande och avgöranden är lagenliga, rättvisa och bestående och att de genomförs väl eller på ett berömligt sätt (påstående 25). Även hovrättens allmänna bild bedömdes vara bra eller berömlig (påstående 26). Utvärderingsområdet fick också det svagaste poängtalet i enkäten som gällde skäligheten i handläggningstiderna vid hovrätten (påstående 20).

Ur ett intressegruppsperspektiv kan man konstatera att spridningen var störst i den grupp advokater som svarade, vilket också kan förklaras av den stora andelen advokater som svarat. Lagmännen och avdelningscheferna var särskilt nöjda med samarbetet mellan hovrätten och tingsrätterna och med fungerande samtalskontakter samt med hovrätternas lokaler. Utvecklingsbehov sågs

å sin sida i samband med handläggningstiderna vid hovrätten samt i informationen om hovrättens verksamhet och avgöranden. Lagmännen och avdelningscheferna samt åklagarna var på allmän nivå också nöjda med hovrättens rättegångsförfaranden och avgöranden med avseende på deras laglighet, rättvisa och beständighet. Åklagarna var dessutom nöjda med hovrättens verksamhet ur offentlighetssynvinkel, utnyttjandet av telefon- och videoförbindelser vid huvudförhandlingen samt processledningen. Utvecklingsbehoven gällde i synnerhet informationen till intressentgrupperna och beaktandet av intressentgruppernas behov när arbetsprocesserna utvecklades. Också skapandet och upprätthållandet av samtalskontakter och samarbetsrelationer behöver utvecklas. Enligt de offentliga rättsbiträdena, advokaterna och rättegångsbiträdena med tillstånd kunde man dessutom utveckla informationsförmedlingen och handläggningstiderna. Däremot var man nöjd med personalens tillgänglighet, respektfullt bemötande av parterna, processledningen och förfarandets offentlighet.

Bland intressenterna fästes särskild uppmärksamhet vid skillnaderna mellan åklagarnas och advokaternas uppskattningar när det gäller informationsförmedling till intressenterna, utvecklingen av arbetsprocesserna i samarbete med intressentgrupperna samt samarbetet (påståendena 2–7). Advokaterna och andra biträdena ansåg att de hade förverkligats väl eller på ett berömligt sätt, medan åklagarna bedömde att de inte alls hade förverkligats eller att de hade förverkligats högst på ett tillfredsställande eller dåligt sätt.

På motsvarande sätt som i självvärderingsenkäten lyftes det fram konkreta utvecklingsbehov i de verbala bedömningarna. I dem fästes uppmärksamhet vid handläggningstiderna samt väntrummens oändamålsenlighet och säkerhet på grund av avsaknaden av säkerhetskontroll. Man önskade också flexibilitet i tidtabellerna.

Sammantaget kan det konstateras att det insamlade materialet ändå var tillräckligt omfattande för kartläggningen av utvecklingsobjekten, även om svarsaktiviteten i enkäten till intressentgrupper kunde ha varit högre än den förverkligade.

5.6 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder

I enlighet med kvalitetsbedömningssystemet utarbetade kvalitetsgruppen utifrån enkäten en utvecklingsplan⁵ som behandlades i hovrättens ledningsgrupp och vid ett personalmöte.

De viktigaste utvecklingsområdena i enkäten till intressentgrupper var beaktandet av intressentgruppernas förväntningar och behov samt utvecklandet av samarbetet. Dessa utvecklingsområden hade redan diskuterats i samband med självvärderingsenkäten. Enbart hovrättens deltagande i kvalitetsprojektet inom hovrättens domkrets var inte en tillräcklig samarbetskanal, utan mer uppmärksamhet måste fästas vid intressentgruppsarbetet.

Ett annat utvecklingsobjekt som tydligt lyftes fram i både kund- och intressentenkäten gällde handläggningstiderna. Denna omständighet skulle beaktas aktivt i all hovrättens verksamhet. Utifrån de verbala bedömningarna valdes till tredje utvecklingsobjekt kundbetjäning och ändamålsenligheten i hovrättens kundlokaler.

⁵ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2015.

På basis av detta föreslog kvalitetsgruppen att det utses tre utvecklingsområden, som var följande:

- intressenternas förväntningar, behov och samarbete
- skäliga handläggningstider
- kundservice och lokalernas ändamålsenlighet.

MÅLEN FÖR UTVECKLINGSOBJEKTEN OCH DE FÖRESLAGNA ÅTGÄRDERNA

UTVECKLINGSOBJEKT	MÅL	ÅTGÄRDER
INTRESSE-GRUPPERNAS FÖRVÄNTNINGAR, BEHOV OCH SAMARBETE	- sträva efter att få information om olika intressentgruppers förväntningar och behov - informationen om hovrättens avgöranden ökas - intressentgruppernas medvetenhet om hovrättens verksamhet ökas	- information om avgörandena - ökad utnyttjande av webbsidor * Beskrivning av hovrättens verksamhet * responslåda * avsnitt med frågor och svar - regelbundna möten mellan hovrätten och olika intressentgrupper
SKÄLIGA HANDLÄGGNINGSTIDER	- förkortning av handläggningstiderna	- ökning av utarbetandet av tidtabellsplaner - parternas möjligheter att påverka tidtabellerna och handläggningssätt - ökning av partsförberedelse
KUNDSERVICE OCH LOKALERNAS ÄNDAMÅLSENLIGHET	- ökad kundtillfredsställelse - kundernas möjligheter att få information om rättegångens förlopp och handläggningsskedet i sitt ärende ökas - man sörjer för både sin egen och kundernas säkerhet	- den anvisning om rättegångens förlopp som fogas till kallelserna förbättras - till kallelserna och på webbplatsen fogas en länk till webbsidor där mer information kan sökas - öka personalens insikt i rättegångens förlopp - överföring av telefonväxeltjänsten till Vasa förvaltningsdomstol och precisering av befattningsbeskrivningarna för Helpnet för att rikta samtalen till rätt personer - kartläggning av behovet av säkerhetskontrollanordningar - utbildning i säkerhetskontroll av expeditionsvakter - bedömning av behovet av säkerhetsarrangemang i enskilda mål - en förnyelse av lokaler för rädda personer och förvaringsrummen för fångar pågår redan - kaffeautomat, dricksvattenställe till väntrummen

För att svara på **intressenternas förväntningar och behov** ordnades vid hovrätten redan efter diskussionen i självvärderingsenkäten ett diskussionsmöte i form av en workshop för att främja medling i domstol och effektivisera förberedelsen i tvistemål i ärenden som kommer in till Lapplands tingsrätt och Rovaniemi hovrätt. Till tillställningen hade bjudits in biträden inom Lapplands tingsrätts domkrets samt rättskipningspersonalen vid Lapplands tingsrätt, Kajanalands tingsrätt och Rovaniemi hovrätt. Deltagarna diskuterade i arbetsgrupper ämnesområdena medling i domstol, handlägningsplan och iakttagande av den, kartläggning och tematisering av bevisning, domares och biträdens uppgifter vid förberedelsen samt förberedelsesammanträde. Utifrån dessa diskussioner och sammanfattningar sammanställdes de spelregler som rekommenderas.

Våren 2016 ordnade hovrätten diskussionsmöten med offentliga rättsbiträden, advokater och rättegångsbiträden med tillstånd inom varje tingsrätts domkrets i Uleåborg, Rovaniemi, Kemi och Kajana. Också tingsdomarna och åklagarna kallades till en del av tillställningarna. Teman var hovrätternas och biträdenas aktuella frågor, reformen av ärenden som gäller tillstånd för fortsatt handläggning, AIPA, dvs. elektronisk ärendehantering och rättegång, samt reformen som gäller bevisning i 17 kap. i rättegångsbalken.

Våren 2017 ordnades för åklagarna inom hovrättens domkrets ett diskussionsmöte i samma form som för biträdena. Teman var effektivisering av förberedelsen i brottmål, huvudförhandling, elektronisk rättegång och slutanföranden. Vid evenemanget berättades om reformen av åklagarväsendets verksamhet och organisation samt åtalsförhandlingar. I evenemanget deltog ca 40 åklagare, avdelningscheferna vid tingsrätternas brottmålsavdelningar samt hovrättens rättskipningspersonal.

Hovrätten började också ordna diskussionsmöten för lokala advokater, andra biträden och åklagare i samband med sina inspektioner vid tingsrätterna. Under evenemangen går man igenom utvecklingsidéer som hänför sig till praktiska verksamhetsmodeller och diskuterar aktuella frågor hörandet av rättsvärden och domkretsen. Inom hovrättens domkrets ordnas också årligen ett chefsdomarmöte där aktuella ämnen behandlas. Kvalitetsdagarna inom hovrättens domkrets är naturligtvis också en central kanal för samarbetet och utvecklandet av samarbetet med våra intressentgrupper.

Inom ramen för kvalitetsbedömningssystemet genomfördes 2018 en andra enkät till kunder och intressentgrupper i enlighet med treårscykeln. Enkäten genomfördes i huvuddrag på samma sätt som den enkät 2015 som nu redogjorts för. Enkäten sändes till uppskattningsvis 389 företrädare för intressentgrupperna och 215 kunder. Svarsprocenten var tämligen god för intressentgrupperna, medan svarsprocenten för kunderna fortfarande var svag. Som helhet framgår det av resultaten att intressentgrupperna var mycket nöjda med hovrättens verksamhet. Till exempel när åklagarna i den nu beskrivna enkäten 2015 bedömde att informationsförmedlingen och utvecklingen av arbetsprocesserna, samtalskontakten och samarbetet med intressentgrupperna inte alls förverkligades eller genomfördes högst på ett tillfredsställande eller dåligt sätt, bedömde största delen av åklagarna i enkäten 2018 att dessa påståenden förverkligats antingen bra eller på ett berömligt sätt. De ovan beskrivna utvecklingsåtgärderna, dvs. olika samarbets- och diskussionstillfällen, som genomförts på basis av resultaten från 2015 kan sägas ha avsevärt förbättrat intressentgruppernas bedömningar av samarbetet och beaktandet av deras behov.

För att förbättra informationen om avgöranden och kundservicen inrättades vid hovrätten en arbetsgrupp med uppgift att planera och genomföra en helhetsrevidering av webbsidorna. Arbetsgruppen lade fram sitt förslag till detaljerat innehåll på webbplatsen vid hovrättens personalmöte i december 2018. Man har dock varit tvungen att flytta fram den konkreta förnyelsen av webbsidorna, eftersom justitieministeriet håller på att bereda ett nytt system för publicering av domstolarnas webbsidor.

Domstolarnas kommunikation och information om avgöranden har behandlats i ett kvalitetsprojekt för rättskipningen vid domstolarna inom hovrättens domkrets. På basis av de rekommendationer som överenskommits inom ramen för projektet inrättades vid hovrätten en omfattande arbetsgrupp för att bereda en revidering av kommunikationsplanen. I den nya kommunikationsplan som trädde i kraft vid ingången av 2019 har öppenheten, den externa kommunikationen och informationen om avgöranden i hovrättens verksamhet effektiviserats på många sätt. Vid hovrätten har det också inrättats en mediegrupp och utnämnts medieansvariga domare som har till uppgift att stödja medierna genom att erbjuda journalisterna bakgrundsinformation om bl.a. hovrättens verksamhet, domstolsprocesserna samt på allmän nivå om straff- och rättspraxis. De medieansvariga domarna vid hovrätten är en del av ett riksomfattande nätverk av medieansvariga domare som består av företrädare för olika domstolar och som betjänar medierna i hela landet.

Vid hovrätten har man strävat efter att påverka hur **skäliga handläggningstiderna** är genom att öka utarbetandet och detaljerna i tidsplanerna så att t.ex. hörande av parter och vittnen antecknas tidsmässigt i planerna. Planerna sänds till biträdena för kommentarer. Av dem begärs kommentarer och önskemål om tidtabeller samt förslag till hur personer ska höras t.ex. via fjärranslutning. Vid partsförberedelsen hörs också parternas önskemål om tidpunkten för huvudförhandlingen.

Vid hovrätten har det också ordnats ett ovan beskrivet diskussionsmöte i form av en workshop med biträdena bl.a. för att effektivisera förberedelsen i tvistemål.

När det gäller **kundservicen** inrättades vid hovrätten en arbetsgrupp för att uppdatera kallelserna till huvudförhandling och öka informationen i dem. Till kallelserna har också fogats en länk till webbsidorna där man kan få mer information om hur målet behandlas och hur man utrettar ärenden vid hovrätten.

Hovrättens kanslipersonals förtrogenhet med rättegångens förlopp har utökats genom att kanslipersonalen fått anvisningar om att följa i synnerhet hovrättens huvudförhandlingssammanträden och under ledning av föredraganden sätta sig in i bistående av sammansättningen vid sammanträdena (t.ex. upprättande av protokoll, användning av tekniska anordningar).

I anslutning till **lokalernas ändamålsenlighet** och säkerhet uppdaterades vid hovrätten beredskapsplanen, räddningsplanen och informationssäkerhetsanvisningen samt ordnades en dag lång tillställning för personalen om olika säkerhetsrelaterade frågor. Hovrättens expeditionsvakter uppdaterade sina uppgifter i utbildningen för säkerhetskontroll. Det uppmanades att öka antalet säkerhetskontroller i samband med huvudförhandlingar med låg tröskel, och när detta skrivs har man beslutat att säkerhetskontroller i regel ska utföras i alla brottmål

och vid behov också i andra ärenden. De fasta säkerhetskontrollanordningarna har diskuterats med justitieministeriet. Hörandet av personer som är rädda har med beaktande av säkerhetsaspekterna flyttats till nya lokaler vid hovrätten. När detta skrivs har man också färdigställt en ökning och förbättring av förhandlingsrummen för advokaterna och deras kunder i hovrättens lobby.

5.7 Sammanfattning av genomförandet av enkäterna

Sammanfattningsvis kan man konstatera att erfarenheterna av enkätundersökningarna till intressentgrupperna 2015 var goda. I enkäten lyftes det fram skillnader i olika intressentgruppers bedömningar av hovrättens verksamhet. Enkäten gav således faktisk information om utvecklingsbehoven i förhållande till intressentgrupperna. Genomförandet av enkäten till intressentgrupper med hjälp av Webropol-programmet fungerade också bra.

Tidpunkterna för enkäterna i närheten av semesterperioden försvagade antagligen svarsaktiviteten. Däremot konstaterades det att genomförandet av kundenkäten och den svaga svarsaktiviteten är förenade med utmaningar som man i framtiden måste överväga på grund av lönsamheten i genomförandet av kundenkäten. Man ville genomföra kundenkäten skriftligen, eftersom den gjorde det möjligt att rikta enkäten till en stor grupp respondenter. Också arbetsresurserna utgjorde en utmaning för andra sätt att genomföra enkäten. Svarsaktiviteten kan dock vara högre än den realiserade och uppgifterna kan bättre inriktas på relevanta omständigheter genom en enkät i intervjuform.

Som helhet betraktat var enkäten 2015 relativt betungande när den genomfördes för första gången. Vid genomförandet blev man tvungen att dra flera linjedragningar och flera arbetsskeden, såsom att utarbeta infobrev och anvisningar. Detta material kan utnyttjas i följande enkät till kunder och intressentgrupper. En del av påståendena upplevdes till sitt innehåll vara omfattande och svåröverskådliga, varför de i fortsättningen bör utvecklas.

Det går dock att dra slutsatser om hur kundenkäten fungerar och hur den genomförs i syfte att utveckla enkäten i framtiden. En fråga är hur den skriftliga enkäten lämpar sig för insamling av uppgifter om domstolens kundtillfredsställelse. Redan i tidigare kvalitetsmätningar vid tingsrätterna inom Rovaniemi hovrätts domkrets har kundernas svarsaktivitet i skriftliga enkäter konstaterats vara svag. De skriftliga bedömningarna färgas alltid kraftigt av utgången i målet. Det kan vara mer resultatrikt att få svar om enkäten genomförs på plats i samband med sammanträdena men innan avgörandet meddelas. En person som inte har samband med handläggningen av ärendet skulle fungera som intervjuare i entréhallen på sammanträdesplatsen. Detta utesluter dock parter i ärenden som behandlas i ett skriftligt förfarande från enkäten.

Med beaktande av antalet "vet ej"- svar kan det vara ändamålsenligt att utveckla enkäten så att olika enkätmallar utarbetas för parterna vid muntlig huvudförhandling och skriftligt förfarande. Frågorna kan tydligt avgränsas till sådana omständigheter som kunderna med säkerhet har erfarenhet av. På detta sätt minskar antalet frågor och tröskeln att svara sänks.

6

SAKKUNNIGBEDÖMNING 2016

6.1 Genomförande av sakkunnigbedömningen	64
6.2 De viktigaste resultaten	65
6.3 Tydligheten av föremålet för överklagandet	66
6.4 Öppenhet i domskälen	66
6.5 Grundlighet och följdriktighet i domskälen	67
6.6 Domskälens begriplighet	68
6.7 Tydlighet i avgörandenas struktur – vårdat språk och utseende	68
6.8 Helheten som bildas av hovrättens och tingsrättens avgöranden	69
6.9 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder	70

6. SAKKUNNIGBEDÖMNING 2016

6.1 Genomförande av sakkunnigbedömningen

Under treårscykeln genomfördes till sist en sakkunnigbedömning. Permanenta medlemmar i kvalitetsgruppen är kanslichef Hannu Gyldén och förvaltningsnotarie Tuula Ålander samt som växelvis medlemmar avdelningschef, hovrättslagman Teija Unkila, hovrättsrådet Anu Pogreboff, hovrättens föredragande Sari Semenoff och informatiker Arja Suomäki. De växelvisa medlemmarna i kvalitetsgruppen bildade en underarbetsgrupp som ansvarade för genomförandet av sakkunnigbedömningen¹. Ordförande för underarbetsgruppen var hovrättslagman Teija Unkila. Hovrättens informatiker ansvarade för lottningen av de avgöranden som blev föremål för bedömning, utarbetade ett frågeformulär för bedömringen i Webropol-systemet och sammanställde ett sammandrag av enkätens resultat.²

Till sakkunniga valdes företrädare bland tingsdomarna, advokaterna, åklagarna, rättsjournalisterna och professorerna. Sakkunniga är Tuula Linna, professor i processrätt vid Lapplands universitet, Susanna Kemppainen, brotts- och rättsredaktör i tidningen Kaleva, Jyrki Määttä, tingsdomare vid Ylivieska-Brahestads tingsrätt, Ilkka Kalliokulju, häradsåklagare vid Uleåborgs åklagarämbete och Olli Siponen, advokat vid Asianajotoimisto Botnia Oy³.

Sammanlagt 16 hovrättsdomar eller -beslut valdes slumpmässigt ut för bedömning så att två brottmål och två tvistemål från vart och ett av hovrättens fyra rättskipningsteam togs med. De avgöranden som bedömdes lottades bland de avgöranden som varje team hade meddelat under hösten 2015. Alla hemliga ärenden, avgöranden som gällde avslag på ansökan om tillstånd till fortsatt handläggning samt avgöranden där slutresultatet av tingsrättens avgörande inte hade ändrats och inga motiveringar hade lagts till (s.k. frasmotivering ”inget skäl att ändra”) lämnades utanför lottningen. Från lottningen uteslöts också mycket omfattande avgöranden, eftersom avgörandena skulle kunna bedömas av sakkunniga inom en rimlig tid med beaktande av tidsanvändning.

Hovrättens domar och beslut jämte tingsrättens avgöranden, som blev föremål för sakkunnigbedömning, sändes till sakkunniga i slutet av våren 2016. Webropol-enkäten för bedömningen var inledningsvis öppen för svar fram till slutet av augusti, men på grund av semesterperioden förlängdes svarstiden med två veckor.

I bedömningen besvarade de sakkunniga nio frågor eller argument för varje dom/beslut, varav de tre första gällde specificering av det avgörande som skulle bedömas. Det fanns sex påståenden inom de egentliga bedömningsområdena:

1. Framgår det tydligt till vilken del tingsrättens avgörande har överklagats och på vilken grund?
2. Avgörandet har motiverats öppet.
3. Avgörandet är motiverat på ett detaljerat och konsekvent sätt.
4. Avgörandet är motiverat på ett begripligt sätt.
5. Avgörandet är tydligt uppbyggt och värdat i fråga om språk och utseende.
6. Bildar tingsrättens och hovrättens avgörande en begriplig och tydlig helhet?

Påståendena skulle poängsättas på skalan 0–5 beroende på hur väl bedömarens ansåg att påståendet hade förverkligats⁴.

Efter att ha sammanställt resultaten sammanträdde de sakkunniga tillsammans med kvalitetsgruppen vid ett videokonferensmöte för att diskutera resultaten och komplettera sina skriftliga svar också muntligt. Utifrån det material som samlats in utarbetade kvalitetsgruppen en utvecklingsplan⁵ över de utvecklingsobjekt som upptäckts och rekommendationer som gäller dem. Det var lätt att genomföra bedömningen och poängsättningen av avgörandena med hjälp av Webropol-systemet. Även den verbala bedömningen hade stor betydelse vid kartläggningen av utvecklingsrekommendationerna.

6.2 De viktigaste resultaten

Resultaten av bedömningen av avgörandena i brottmål och tvistemål motsvarade till stor del varandra. I regel bedömde de sakkunniga att det av hovrättens avgörande tydligt framgår till vilken

⁴ 0 - saken realiserar inte alls (dåligt), 1 - saken realiserar till vissa delar (försvarligt), 2 - saken realiserar på ett tillfredsställande sätt (tillfredsställande), 3 - saken realiserar bra (bra), 4 - saken realiserar på ett berömligt sätt (berömligt), 5 - saken realiserar exemplariskt (exemplariskt).

⁵ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2016.

¹ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2016.

² Sakkunnigbedömningen motsvarar i stort sett den metod och sammansättning som används i kvalitetsindikatorerna. Se Savela 2006, s. 49.

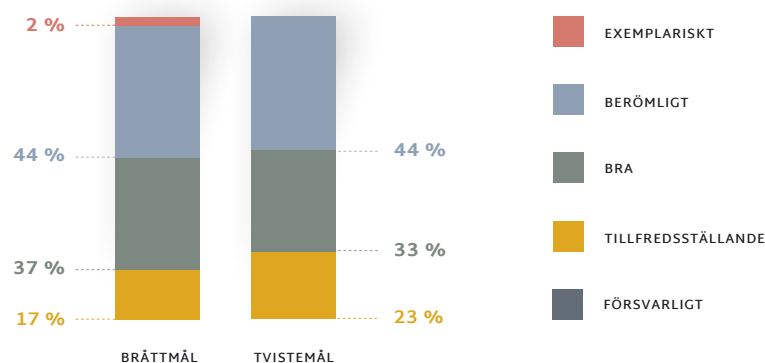
³ Sakkunniga i bedömningen 2019 var professor Mikko Vuorenpää från Lapplands universitet, rättsredaktör Susanna Reinboth från Helsingin Sanomat, tingsdomare Ilkka Ylönen från Uleåborgs tingsrätt, biträdande chef, regionåklagare Kirsi Männikkö från Norra Finlands åklagardistrikt och advokat Jouko Ylisuvalto från Asianajotoimisto Ylisuvalto, Ahonen & Kairala Oy.

del ändring söktes i tingsrättens avgörande och på vilken grund. Nästan lika höga betyg fick också påståendet om öppenhet i domskälen till avgörandena. De svagaste betygen gavs å sin sida för begripligheten i domskälen till avgörandena. I den inbördes jämförelsen av bedömningen av avgörandena i brottmål och tvistemål var de största skillnaderna i hur öppna, detaljerade och konsekventa avgörandena var. I tvistemål fanns det fler försvarliga och tillfredsställande bedömningar av dessa påståenden än i brottmål. Å andra sidan var antalet berömliga och exemplariska bedömningar större i tvistemål än i brottmål. I förhållande till detta hade kvaliteten på avgörandena i de brottmål som valts ut för bedömning varit jämnare än i tvistemålen.

6.3 Tydligheten av föremålet för överklagandet

När det gäller frågan om hur tydligt ändringssökandet är upptäcktes det knappast några problem i hovrättens avgöranden. I jämförelsen mellan brott och tvistemål fick avgörandena i brottmål något bättre resultat. I de skriftliga kommentarerna fäste de sakkunniga i viss mån uppmärksamhet vid att grunderna för besvaren ska dokumenteras. I vissa avgöranden upplevde man att de var för koncentrerade, medan man i enkla mål kunde ha använt sig av koncentrerad i större utsträckning⁶.

1. Framgår det tydligt till vilken del tingsrättens avgörande har överklagats och på vilken grund?



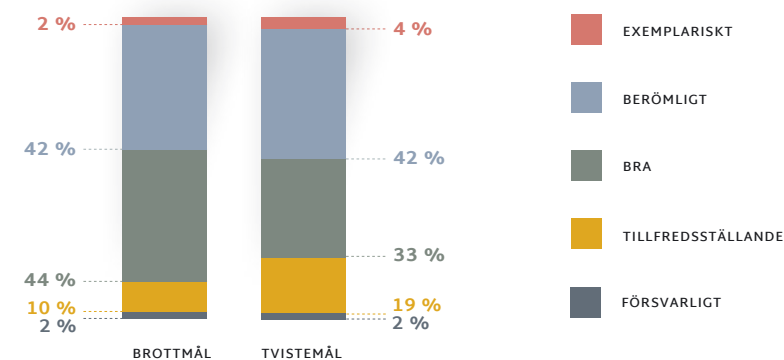
6.4 Öppenhet i domskälen

Öppenheten i domskälen till besluten bedömdes i huvudsak vara på en god och berömlig nivå. I fråga om både tvistemål och brottmål gavs dock också försvarliga och tillfredsställande betyg. Betygen av domskälen till tvistemålen var något svagare än betygen av brottmålen. I de verbala kommentarerna önskade de sakkunniga i synnerhet en problemfokuserad approach samt en klar specificering av de omständigheter som talar för och emot en viss utgång i målet. De sakkunniga ansåg också att det inte nödvändigtvis hade motiverats hur alla omständigheter som hade framförts i besvaren hade påverkat utgången i målet. Dessutom hade innehållet i de rättsfall som det hänvisas till i domskälen och likheterna med det mål som skulle avgöras inte öpp-

⁶ I responsen i sakkunnigbedömning 2019 föreslogs att besvärgrunderna skulle anföras åtalpunkt för åtalpunkt.

nats tillräckligt. Det som upplevdes som viktigt var att det av avgörandet tydligt framgår hur och varför avgörandet hade ändrats. Enbart en fras-motivering i fråga om straffmätning⁷ upplevdes som ett tydligt problem.

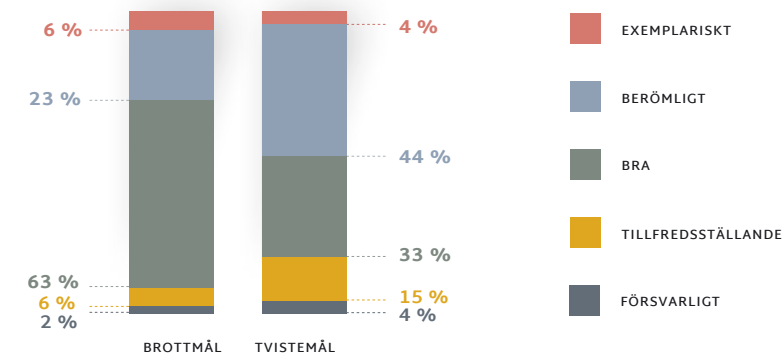
2. Avgörandet har motiverats öppet



6.5 Grundlighet och följdriktighet i domskälen

Det konstaterades att en grundlig och följdriktig motivering av avgörandena i huvudsak genomförs bra, berömligt eller exemplariskt. Antalet berömliga och exemplariska bedömningar i tvistemål var högre än i brottmål, även om de också innehöll något sämre bedömningar. I detta avseende fäste man i de verbala bedömningarna uppmärksamhet vid man inte hade tagit ställning till

3. Avgörandet är motiverat på ett detaljerat och konsekvent sätt



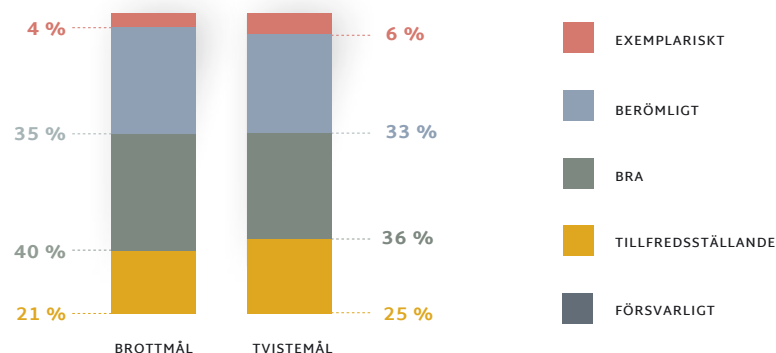
⁷ Vid bedömningen år 2019 framkom särskilt att grunderna för yrkandena bör beaktas i domskälen och att de bör besvaras. Uppmärksamhet fästes också vid att det i motiveringen till ersättningsgrunderna inte alltid fanns ett orsakssamband mellan gärningen och ersättningsgrunden trots att det i besvaren hade åberopats att det inte fanns något orsakssamband. Önskan om en problemfokuserad approach och uttryckligen om en tydlig presentation av problemet var också fortfarande aktuell på samma sätt som i sakkunnigbedömningen 2016.

alla besvärsgrunder eller problempunkter i domskälen. I de verbala bedömningarna upplevdes det som problematiskt att man i domskälen ställvis alltför ofta koncentrerade sig på att redogöra för bevisningen, i stället för att man i domskälen borde ha koncentrerat sig på problempunkter samt dokumentering och bedömning av bevisning endast till relevanta delar. Det framgick inte heller alltid tydligt varför man kommit fram till något, dvs. den juridiska argumentationen var bristfällig.

6.6 Domskälens begriplighet

Bedömningarna av hur begripliga domskälen till avgörandena var motsvarade till stor del varandra i tvistemål och brottmål. I bedömningarna tackade man för det motiveringssätt där man först konstaterar vad ärendet gäller. Detta upplevdes som att det förtydligade förståelsen av avgörandet. I de verbala kommentarerna konstaterades att avgörandena helt tydligt hade skrivits för jurister, även om de på allmän nivå hade ändrats i en mer begriplig riktning. Särskilt med tanke på lekmän medför alltför kortfattade domskäl problem i förståelsen av motiveringen. Med tanke på förståelsen ansågs det också viktigt att hovrättens egna ställningstaganden skiljs från de övriga skälen t.ex. genom formuleringen "hovrätten anser ...". Användningen av tillräckliga mellanrubriker ansågs göra saken klarare. I synnerhet betraktades det som bra att man använder ett separat slutledningsavsnitt som gäller utgången i målet i slutet av problemlösningen för varje avsnitt och att slutresultatet uttrycks tydligt. Det framgick också tydligt att juridiska begrepp bör öppnas i allt större utsträckning och att bland annat grunderna för straffpåföljden bör skrivas öppet och på ett lättfattligt språk.

4. Avgörandet har motiverats på ett begripligt sätt

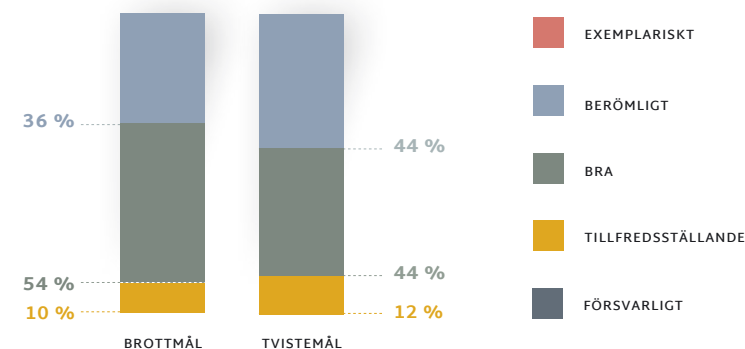


6.7 Tydlighet i avgörandenas struktur – vårdat språk och utseende

Påståendet om avgörandets struktur och vårdade utseende upplevdes i huvudsak ha realiserats väl och berömligt. Som försvagande omständigheter framfördes i de sakkunnigas kommentarer användningen av alltför långa meningar, textens delvis mångordighet samt upprepningar i olika delar. Enligt kommentarerna bör man undvika att använda främmande och dialektala ord samt

talspråk och enbart förnamn på personer. I domskälen förekom också relativt många skriv- och kommateringsfel samt fel i sammansatta ord. Även i dessa bedömningar framfördes behovet av mellanrubriker.

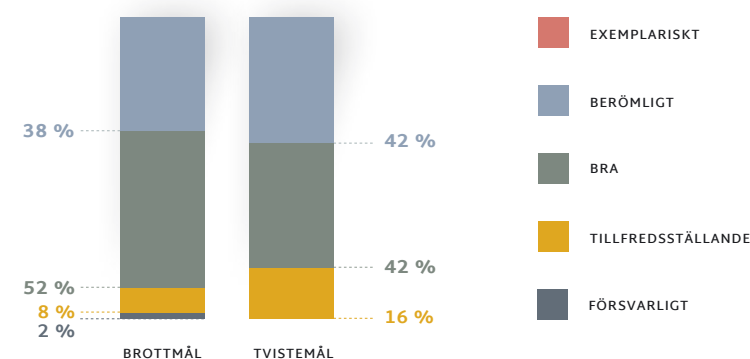
5. Avgörandet är tydligt uppbyggt och språkligt och visuellt vårdat



6.8 Helheten som bildas av hovrättens och tingsrättens avgöranden

Det upplevdes inte finnas några stora brister i den helhet som hovrättens avgörande och det tingsrättsavgörande som utgör bilaga till avgörandet. På allmän nivå ansågs det att förståelsen och greppandet av hovrättens avgörande förutsatte att tingsrättens avgörande läses. Skälen i handläggningsavgöranden med avslag om ny bevisning ansågs vara bra. I ett enskilt fall fästes uppmärksamhet vid att hade varit bra att hovrätten för att förtydliga slutresultatet i stället för att enbart ange frasbeslutet "hovrätten omfattar tingsrättens domskäl" som domskäl sammanfatta domskälen till tingsrättens avgörande. I ett annat avgörande som bedömdes ansågs dock de domskäl som genomförts på detta sätt som onödig upprepning med tanke på helheten.

6. Bildar tingsrättens och hovrättens avgörande en begriplig och tydlig helhet?



6.9 Utvecklingsplan och utvecklingsåtgärder

Utvecklingsplanen för kvalitetsgruppen behandlades vid hovrättens personalmöte. Eftersom domskälen till hovrättens domar och beslut har en central ställning i avgörandena, var det väntat att också de viktigaste utvecklingsobjekten gällde domskälen. De utvecklingsobjekt som kvalitetsgruppen föreslog fokuserade på domskälens öppenhet, exakthet, följdriktighet, begriplighet samt språk och utseende. De mål som föreslagits och överenskommits är till sin natur sådana att det för att de ska uppnås krävs kontinuerlig uppmärksamhet för att de ska uppnås.

MÅLEN FÖR UTVECKLINGSOBJEKTEN OCH DE FÖRESLAGNA ÅTGÄRDERNA

UTVECKLINGSOBJEKT	MÅL	ÅTGÄRDER
DOMSKÄLENS: - ÖPPENHET - GRUNDLIGHET - FÖLJDRIKTIGHET - BEGRIPLIGHET - SPRÅK OCH UTSEENDE	- det framförs tydligt vilken fråga hovrätten ska avgöra - det problemcenterade skrivandet av domskälen utökas - indelningen av texten genom mellanrubriker utökas - i domskälen behandlas klart och tydligt varje fråga som ska avgöras separat - de omständigheter som talar för och emot utgången i målen antecknas klart och tydligt - att straffmätningen i brottmålsdomar motiveras noggrannare än tidigare - juridiska termer och fraser undviks - korta meningar gynnas - tyngdpunkten ligger på ett lättfattligt skrivsätt	-eftersom domskälen till avgörandena är en fråga som har ett starkt samband med rättskipningen, uppmanade kvalitetsgruppen rättskipningspersonalen att i sitt arbete fästa uppmärksamhet vid genomförandet av dessa mål - vid personalmötet framfördes behovet av att ordna utbildning i skrivande och grammatik - vid den utbildning för föredragande som ordnas vid hovrätten varje år behandlas frågor som hänför sig till skrivande

Av sakkunnigbedömningarna kan det sammanfattningsvis konstateras att kvalitetskriterierna för de avgöranden som bedömdes till stor del uppfylldes väl. Det framkom inget behov av betydande utvecklingsåtgärder⁸. Eftersom domskälen till avgörandena är en fråga som har ett starkt samband med rättskipningen, har rättskipningspersonalen uppmanats att fästa uppmärksamhet vid uppnåendet av de uppställda målen.

Frågor som gäller skrivande har behandlats bland annat vid de årliga utbildningstillfällena för föredragande vid Rovaniemi hovrätt. I februari 2020 ordnades utbildning i språkvård för hela personalen.

8 I utvecklingsplanen i sakkunnigbedömningen 2019 lyftes följande frågor fram som utvecklingsobjekt:
- smidighet i avgörandena; särskild uppmärksamhet skulle fästas vid att vittnenas berättelser inte skrivs alltför brett i domen och att det bör motiveras hur den nya bevisningen har påverkat avgörandet.
- hänvisningen till tingsrättens avgörande ska göras noggrant i fråga om de punkter i avgörandet som det hänvisas till.
- i synnerhet i ärenden som gäller barn ska förpliktelserna tydligt antecknas i domen (mellanrubriken för boende, umgänge o.s.v.)
- i fråga om språkdiräkten bör uppmärksamhet fästas vid undvikande av frasmotiveringar, förkortning av meningar och tilläggande av mellanrubriker.
- tillräknande av brott bör alltid lyftas fram under en egen rubrik.

7

SLUTSATSER

7.1 Sammanfattning av treårsperioden 2014–2016	74
7.2 Förnyelse av enkäterna och fortsatt kvalitetsbedömning	75
7.3 "If you can't measure it, you can't improve it"	76

7. SLUTSATSER

7.1 Sammanfattning av treårsperioden 2014–2016

Efter den första treårsperioden för kvalitetsbedömningssystemet kan det konstateras att systemets mål att få information om utvecklingsbehoven av såväl hovrättens interna verksamhet som den externa verksamheten har uppnåtts. I de bedömningar som gjorts har konkreta utvecklingsobjekt lyfts fram. De utvecklingsplaner som utarbetats på basis av utvärderingarna har lett till att verksamhetssätten har korrigerats och utvecklats. En del av utvecklingsåtgärderna har genomförts på kort sikt samt en del är projekt som kräver en längre tid och omfattande planering. Det bör dock beaktas att man först efter flera treårsperioder kan bedöma systemets effekter på lång sikt. Den första treårsperioden och resultaten av den kan bedömt som en helhet betraktas som positiva.

Resultaten av självvärderingsenkäten har bland annat lett till en organisationsförändring vid hovrätten, en utjämning av arbetsfördelningen, ändringar av befattningsbeskrivningar och flera detaljer samt en ny bedömning av specialisering och utbildningsmöjligheter. Även hovrättens interna kommunikation via intranät har utvecklats. Sammanfattningsvis kan självvärderingen anses ha främjat upptäckt av utvecklingsobjekt och också lett till att konkreta utvecklingsåtgärder har inletts.

Resultaten av enkäten till kunder och intressentgrupper visade att hovrättens deltagande i ett kvalitetsprojekt som omfattar hela hovrättens domkrets inte räcker till för att tillgodose intressentgruppernas behov och förväntningar, utan att det är nödvändigt att utveckla olika samarbetskanaler mellan hovrätten och intressentgrupperna. De viktigaste utvecklingsområdena var beaktandet av intressentgruppernas förväntningar och behov samt utvecklandet av samarbetet. Resultaten ledde till olika diskussionstillfällen och bland annat till workshoppar mellan domare och åklagare samt domare och biträden. Även informationen,

kundservicen och lokalernas ändamålsenlighet och säkerhet förbättrades på olika sätt. Hovrättens kommunikationsplan reviderades i sin helhet. Utifrån den verbala responsen från kundnöjdheten valdes kvaliteten på den information som rikts till kunderna och situationer där kunderna möts till utvecklingsobjekt. Uppmärksamhet fästes vid förenhetligande av verksamhetssätten och klarläggande av den information som rikts till kunderna genom granskning av kallelsemallar och andra brevmallar.

Responsen på de slumpmässigt valda avgörandena i **sakkunnigbedömningen** visade att kvalitetskriterierna för hovrättens avgöranden uppfylls väl. Framför allt genom de verbala utvärderingarna fick man värdefull respons om de frågor som det finns skäl att fästa allt större uppmärksamhet vid för att öka öppenheten, begripligheten och tydligheten i avgörandena.

I samband med det praktiska genomförandet av kvalitetsbedömningarna upptäcktes utvecklingsbehov som hänför sig till systemet självt. Det fanns behov att utveckla påståendena i självvärderingsenkäten med tanke på deras begriplighet och omfattning. När man har fått erfarenhet i praktiken av den omfattande självvärderingsenkäten, kan enkäten i fortsättningen genomföras i form av en begränsad eller till vissa områden riktad enkät. Det konstaterades att enkäten till intressentgrupper fungerade väl, även om en ökad svarsaktivitet i fråga om enkäten verkar vara ett eget utvecklingsobjekt. Ett stort problem är däremot kundernas svarsaktivitet när det gäller att svara på enkäten som riktats till dem. Till denna del förutsätter ett meningsfullt genomförande av enkäten eventuellt också stora ändringar i sättet att genomföra kundenkäten.

7.2 Förnyelse av enkäterna och fortsatt kvalitetsbedömning

Efter den första treårsperioden har man fortsatt att genomföra kvalitetsbedömningssystemet när den nya treårscykeln enligt systemet har inletts. När denna rapport skrivs har den andra treårsperioden avslutats.

När självvärderingsenkäterna 2014 och 2017¹ jämfördes var hovrättspersonalens svarsaktivitet klart högre år 2017 än tidigare. Med tanke på fortsättningen föreslog kvalitetsgrupperna att påståendena skulle förtydligas och att enkätens omfattning skulle begränsas. För jämförbarhetens skull beslöt man dock att genomföra självvärderingsenkäten 2017 till stor del på motsvarande sätt som tidigare. När denna rapport skrevs har en arbetsgrupp som tillsatts särskilt reviderat antalet frågor och innehållet i den följande enkäten om självvärdering som ska genomföras år 2020.

Års 2018 enkäten till kunder och intressentgrupper² genomfördes huvudsakligen på motsvarande sätt som den första enkäten 2015. För att öka svarsaktiviteten sändes kundenkäten 2018 till kunderna via deras biträden och, om detta alternativ inte fanns att tillgå, direkt till kunden personligen via e-post eller brevpост. Majoriteten av dem som svarade på enkäten i brottmål var svarande i brottmål och liksom i den föregående enkäten var de också klart missnöjdare med avgörandena. Av svaren framgick också klart om den part som besvarade enkäten hade förlorat eller vunnit målet.

¹ Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2017.

² Utvecklingsplan för kvalitetsgruppen 2018.

Svarsaktiviteten 2018 var svagare än föregående gång. Svarens spridning var stor, så tillförlitliga slutsatser och konkreta utvecklingsförslag kunde inte kartläggas på basis av kundenkäten. Eftersom utgången av handläggningen av målet klart påverkar de poängsättningar och verbala bedömningar som ges, ska enkäten genomföras innan målet avgörs. I så fall ska bedömningen av avgörandets kvalitet utredas närmast i enkäten till intressentgrupperna och i sakkunnigbedömningen. I fortsättningen bör man också överväga om enkäten ska genomföras t.ex. som en intervju i samband med huvudförhandlingen i stället för i skriftlig form. Detta innebär att de mål som avgörs på föredragning inte omfattas av enkäten. Å andra sidan har svarsaktiviteten i bägge kundenkäten varit högre vid huvudförhandlingen än i de mål som avgjorts vid föredragning.

Enkäten till intressentgrupperna 2018 genomfördes som Webropol-enkät liksom tidigare. Till målgruppen fogades också polischefer och undersökningsledare. I fråga om svarsaktiviteten lyckades genomförandet av den andra enkäten med intressentgrupper bättre än föregående gång. De brister som hade upptäckts i tajmningen av den första enkäten och i informationen till respondenterna avhjälpes genom att enkäten genomfördes föregående gång tidigare på våren före sommarlovet. Man försökte också påverka svarsaktiviteten genom att sända ett meddelande av hovrättens presidents om enkäten till intressentgrupperna före enkäten och hur viktigt det är att svara på enkäten. Dessa åtgärder gav resultat. Svarsaktiviteten i hela den andra enkäten var 34,45 procent, dvs. nästan dubbelt så stor som i den första enkäten. I fråga om företrädarna för intressegrupperna var svarsprocenten t.ex. för tingsrätternas lagmän och avdelningschefer 62,5, åklagarnas 55,3 och advokaternas 30,1. På basis av resultaten i enkäten var intressentgrupperna nöjda med hovrättens verksamhet. De flesta påståendena i enkäten fick bra eller berömligt betyg. Den största förbättringen kunde ses i åklagarnas tillfredsställelse särskilt i påståendet om informationsförmedling, arbetsprocesser, samtalskontakter och samarbete. De samarbetsprojekt som hovrätten genomförde hade klart varit verkningsfulla. Polischeferna och undersökningscheferna bildade en ny yrkesgrupp i enkäten. Deras svarsprocent var klart lägst och de använde sig mest av svarsalternativet "vet ej".

Sammantaget bekräftade genomförandet av den andra enkäten till kunder och intressentgrupper behovet av att se över enkäterna och sättet att genomföra dem. Dessutom bör utvecklingsplanen fokusera på att lägga fram konkreta utvecklingsåtgärder, vilket gör dem mer verkningsfulla.

Resultaten av såväl sakkunnigbedömningarna 2016 som 2019³ visade att kvalitetskriterierna för hovrättens avgöranden uppfylls väl. I båda bedömningarna ansågs öppenheten, grundligheten och följdriktigheten i domskälen till avgörandena förverkligas väl eller på en berömlig nivå. Som observation i fråga om sättet att genomföra bedömningen föreslog de sakkunniga att det i utvärderingsfrågorna också ska finnas möjlighet att lämna fritt formulerade verbala kommentarer.

7.3 "If you can't measure it, you can't improve it"⁴

Bedömningen av kvaliteten på domstolarnas verksamhet och i synnerhet dess rättskipning genom enkätundersökningar och andra mätmetoder är en fråga som har väckt diskussion både nationellt och internationellt under flera år. Det finns ett stort antal argument för och emot resone-

mangen, allt från domstolens oberoende, om mätbara faktorer, mätmetoder och mätningar⁵. Det torde dock kunna konstateras att en kvalitetsbedömning och det sätt på vilket den genomförs i all verksamhet som syftar till att förbättra kvaliteten på domstolens verksamhet⁶ visar att det finns ett behov av ett bedömningssystem.

Även om olikheterna i rättssystemen utgör en utmaning för skapandet av en enhetlig metod, har studier om kvalitetsbedömning upprepade gånger visat att de grundläggande faktorerna i rättskipningens kvalitet är gemensamma för de västerländska rättssystemen. Det torde vara sannolikt att man på EU-nivå kommer att uppnå en allmänt godtagbar mätmetod som gör det möjligt att bedöma kvaliteten på domstolarnas rättskipning på en jämförbar nivå.

Rovaniemi hovrätts system för kvalitetsbedömning begränsar sig dock inte enbart till bedömning av rättskipningens kvalitet, utan det tar ytterligare ett steg längre än bedömningen av domstolens kvalitet när det utvidgar kvalitetsbedömningen till att även omfatta domstolarnas interna verksamhet. Genom kvalitetsbedömningssystemet har man eftersträvat en etablerad verksamhetsmodell för hovrättens dagliga arbete och utvecklandet av det. Även om systemet sysselsätter de medlemmar av kvalitetsgruppen som deltar i genomförandet av systemet, är hela personalens deltagande i genomförandet av systemet i tur och ordning en av de viktigaste egenkaperna i kvalitetsbedömningssystemet. Den insats och tankar om utvecklingsprojekt som olika personer ger vid genomförandet av kvalitetsbedömningen förbättrar kvalitetsbedömningens genomslagskraft i hovrättens arbete. Detta främjar också anpassningen av kvalitetsbedömningen till hovrättens dagliga arbete. Det är inte fråga om synpunkter och givna utvecklingslösningar som producerats "uppifrån och ner", utan om en personalbaserad utredning, analys av resultaten, diskussioner och utvecklingsförslag. I dessa ramar kan kvalitetsbedömningssystemet bedömas ha uppnått sitt mål som etablerare av en kontinuerlig utvecklingskultur.

Metoden har i praktiken visat sig vara ett fungerande sätt att utreda hovrättens interna och externa utvecklingsområden. I fråga om andra än obetydliga kundsvår har kvalitetsbedömningen producerat mycket effektiv och viktig information om hovrättens verksamhet som helhet. Förändringarna i omvärlden förutsätter att enkäterna görs upprepade gånger och att de är jämförbara. Det finns dock fortfarande utrymme för utveckling när det gäller att rikta och lätta upp enkäterna. När de grundläggande funktionerna i kvalitetsbedömningen har skapats under de två första treårsperioderna är nästa steg att rikta blicken mot detaljerna i enkäterna.

En betydande observation av genomförandet av Rovaniemi hovrätts system för kvalitetsbedömning under den första och andra treårsperioden kan lyftas fram betydelsen av konkreta utvecklingsåtgärder. De konkreta utvecklingsåtgärderna behöver inte vara stora för att vara verkningsfulla. Som exempel på sådana åtgärder i utvecklingsplanen som utarbetats i samband med

⁵ Bencze – Yein Ng 2018, s. 2–9.

⁶ bl.a. kvalitetsprojektet för domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets, kvalitetsmätarna för rättskipningen, Rovaniemi hovrätts system för kvalitetsbedömning, CEPEJ:s checklista för kvalitetsgranskning, handbok för mätning av rättskipningens kvalitet och mall för kundenkäter, ENCJ:s kvalitetskriterier, enkät till medlemmarna och observatörerna. På det sätt som beskrivs under rubrik 2.5 har utvecklingsprojekt i flera olika länder ofta också lett till genomförandet av enstaka enkätundersökningar.

³ Arbetsgruppens utvecklingsplan för 2019

⁴ Okänd källa. Bencze – Yein Ng 2018, s. 2.

kvalitetsbedömningssystemet kan nämnas vidtagandet av lokalarrangemang för säkerställandet av att lokalerna är ändamålsenliga och säkra.

I och med erfarenheterna fortsätter genomförandet av kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt i treårsperioder. På allmänt plan har hovrättens ledning och personal förhållit sig positivt till kvalitetsbedömningen. Kvalitetsbedömningen har gett goda resultat med tanke på utvecklingen i hovrättens interna och externa omgivning. Ett stort tack för detta hör till hovrättens personal och intressentgrupperna som deltagit i kvalitetsbedömningen.

KÄLLFÖRTECKNING

Bencze – Yein Ng 2018

Bencze, Mátyás – Yein Ng, Gar: Measuring the Unmeasurable? Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice 69 - How to Measure the Quality of Judicial Reasoning. Toimittaneet Bencze, Mátyás – Yein Ng, Gar, 2018.

CAF 2013

Yhteinen arviointimalli – The Common Assessment Framework (CAF), organisaation kehittäminen itsearviointin avulla, 2013.

CAF 2013: Itsearviointin pikaopas 2015.

Vuorinen, Elisa: Organisaation kehittäminen itsearviointin avulla, CAF 2013: Itsearviointin pikaopas, 2015.

Contini 2017

Contini, Francesco: Handle with Care – Assessing and designing methods for evaluation and development of the quality of justice. Bologna 2017.

Dost – Kiviniemi – Määttä 2015

Dost, Jasmin – Kiviniemi, Jyrki – Määttä, Jyrki: Lainkäytön laadun arviointi tuomioistuimissa – laadunmittaus 2013. 2015.

Kiikeri 2018

Kiikeri, Markku: Quality of Legal Decisions: The Criteria Established by the Finnish Judiciary. Ius Gentium: Comparative Perspectives on Law and Justice 69 - How to Measure the Quality of Judicial Reasoning. Toimittaneet Bencze, Mátyás – Yein Ng, Gar, 2018.

Mäkinen 2003

Mäkinen, Harri: Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laadunparannushankkeen historiikka. Rovaniemen hovioikeuspiirin lainkäytön laatuhanke raportit I – II. Saarijärvi 2003.

Mäkinen - Savela - Mannerhovi 2008

Mäkinen, Harri – Savela, Antti – Mannerhovi, Jarkko: Laatumittariston pilotoinnin loppuraportti. 2008.

Oikarinen 2000

Oikarinen, Esko: Tuomioistuinten laadunhallinnasta. Pohjois-Suomen tuomarikoulun julkaisuja 3/2000 – Juhlajulkaisu Martti Leisten 70 vuotta.

Oikarinen 2001

Oikarinen, Esko – Oikarinen, Kerttu: Tuomioistuimen laadunhallinnasta. Pohjois-Suomen tuomarikoulun julkaisuja 4/2001.

Oikarinen 2002

Oikarinen, Esko: Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankeista ja niiden vaikuttavuudesta. Pohjois-Suomen tuomarikoulun julkaisuja 1/2002 - Yrjö Korhonen 70 v. juhlakirja.

Oikarinen 2004 I

Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankeet osoittaneet uuden keskustelukulttuurin tarpeellisuuden - Laatutyötä koko oikeudenhoidon ketjussa, Defensor Legis 1/2004.

Oikarinen 2004 II

Oikarinen, Esko: Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankeista ja niiden vaikuttavuudesta. Rovaniemen hovioikeus 1979 - 2004 - Pohjoisen oikeutta neljännesvuosisata. Toimittaneet Yrttiahho, Eero – Saarenpää, Ahti - Oikarinen, Esko. Jyväskylä 2004.

Savela 2003

Savela, Antti: Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laadunparannushankkeen tausta. Rovaniemen hovioikeuspiirin lainkäytön laatuhanke raportit I – II. Saarijärvi 2003.

Savela 2006

Savela, Antti: Lainkäytön laadun arviointi tuomioistuimissa – Arvioinnin lähtökohdat ja laatumittaristo. Oulu 2006.

Teivaanmäki ym. 2013

Teivaanmäki, Kaisa: Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä. Toimistunkunta Oikarinen, Esko – Nenonen, Erkki – Wagner-Prenner, Marianne – Gylden, Hannu, 2013.

Vuoden 2014 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Gyldén, Hannu – Tukiainen, Maarit – Teivaanmäki, Kaisa – Kivilahti, Eija – Kähkönen, Kaisa: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma; itsearviointikysely.

Vuoden 2015 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Tukiainen, Maarit – Tolonen, Leena – Enbuska, Pirita – Gyldén, Hannu – Ålander, Tuula: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma, asiakas- ja sidosryhmäkysely.

Vuoden 2016 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Unkila, Teija – Pogrepoff, Anu – Semenoff, Sari – Suomäki, Arja – Gyldén, Hannu – Ålander, Tuula: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma, asiantuntija-arviointi.

Vuoden 2017 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Vähätörmä, Auli – Duthie, Sanna – Suomäki, Arja – Hirttiö, Ritva – Gyldén, Hannu – Ålander, Tuula: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma, itsearviointikysely.

Vuoden 2018 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Hyartt, Seppo – Koppström, Meriel – Niemi, Päivi – Gyldén, Hannu – Ålander, Tuula: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma, asiakas- ja sidosryhmäkysely.

Vuoden 2019 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

Unkila, Teija – Polojärvi, Suvi – Putaansuu, Jenni – Suomäki, Arja – Gyldén, Hannu – Ålander, Tuula: Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmän kehittämissuunnitelma, asiantuntija-arviointi.

ANVISNINGAR FÖR PERSONALEN I SJÄLVVÄRDERINGSKÄTEN 2014

ANVISNINGAR FÖR HUR MAN SVARAR

Kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt har tagits i bruk vid ingången av 2014. Under det första året genomförs en självvärderingsenkät för hovrättens personal i anslutning till kvalitetsbedömningen.

Hovrätten har under årens lopp gjort mycket arbete för att skapa ett system för kvalitetsbedömning. För att vi ska få systemet att fungera så bra som möjligt vid hovrätten och få information om våra eventuella utvecklingsobjekt, är det viktigt att svara på självvärderingsenkäten.

Enkäten besvaras elektroniskt i Webropol-enkätssystemet under tiden 7.4–28.4.2014 via en länk som sänds till personalen per e-post. Länken är gemensam för alla. Svaren på enkäten kan inte kopplas till en viss respondent. Den enda fråga som gäller respondenten är den första frågan i enkäten riktad till rättskipningspersonalen, där man frågar om respondenten är ledamot eller föredragande.

De enkäter som är avsedda för rättskipningspersonalen och kanslipersonalen avviker något från varandra. Båda enkäterna består av nio utvärderingsområden, av vilka områdena 1–5 är områden för utvärdering av verksamhetssätten (ledarskap, strategi och verksamhetsplanering, personal, samarbetsrelationer och resurser samt processer) och områdena 6–9 områden för utvärdering av resultaten (kund- och medborgarresultat, personalresultat, samhällsansvar samt centrala prestationsresultat). Dessa nio utvärderingsområden är indelade i bedömningspunkter, som sammanlagt uppgår till 28 i båda enkäterna. Bedömningspunkterna är i sin tur uppdelade i frågor/påståenden som man ber om svar på i enkäten. I enkäten som är avsedd för rättskipningspersonalen finns det sammanlagt 60 egentliga frågor och i enkäten som är avsedd för kanslipersonalen 52 frågor.

Enkäten har genomförts så att man på varje sida av enkäten behandlar en bedömningspunkt. I de rubriker i enkäten som gäller utvärderingsområdena och bedömningspunkterna anges inom parentes den numrering av rubriken som används i kvalitetsbedömningssystemet i punkten fråga. Frågorna besvaras genom att man i det tomma fältet bredvid frågan skriver ett poängtal som beskriver verksamhetens nivå mellan 0 och 100. I slutet av varje sida finns dessutom en punkt där man, om man så önskar, kan ge en verbal bedömning av bedömningspunkten i fråga.

Enkätssystemet förutsätter inte att respondenten besvarar alla frågor. För att vi ska kunna dra största möjliga nytta av enkäten är det mycket önskvärt att personalen försöker besvara alla frågor. I enkäten som är avsedd endast för rättskipningspersonalen är det obligatoriskt att svara på om respondenten är ledamot eller föredragande. Om respondenten vill kommentera de egentliga frågorna eller svara på dem, är det möjligt att kommentera dem på stället för verbal bedömning. Enkäten är ganska täckande, så det lönar sig att reservera tid för att svara på enkäten. I slutet av

varje sida finns en knapp där man kan avbryta besvarandet av enkäten. Om du avbryter svaret, får du en länk till din e-post via vilken du senare kan fortsätta svara på enkäten.

För att underlätta besvarandet av frågorna bifogas denna anvisning

- en utskrift av självvärderingsenkäten och det lönar sig att bekanta sig med enkäten innan man svarar i enkätssystemet
- exempel på bedömningsområden, bedömningspunkter och frågor/påståenden som gör det lättare att besvara frågor
- anvisning om poängsättning.

POÄNGSÄTTNING AV ENKÄTEN

Som poängsättningsmetod för självvärderingen i kvalitetsbedömningssystemet har valts en poängskala på 0–100 som fördelas mellan de sex poängintervallerna i CAF-modellen. Poängtabellerna är av två slag, eftersom det inom bedömningsområdena för verksamhetssätten (1–5) görs en bedömning av de olika faserna i hovrättens verksamhet samt av verksamhetens nivå (kvalitet) och inom resultatbedömningsområdena (6–9) görs en bedömning av befintliga bevis på resultaten, resultatutvecklingen och nivån på uppnåendet av resultaten (kvalitet). Eftersom personalenkäten består förutom av påståenden om bedömning av verksamhet och resultat som fastställts enligt CAF-modellen även av kvalitetskriterier som tillämpas på kvalitetsmätarna, har poängtabellerna vid sidan av kvalitetsmätarnas begreppsmässiga poängvärden "förverkligas inte – förverkligas utmärkt" som lämpar sig särskilt för påståenden som gäller olika persongrupper. Alla frågor besvaras dock med hjälp av skalan 0–100.

Den bifogade tabellen för att underlätta och åskådliggöra poängsättningen syns också när man svarar på enkäten. Tabellen innehåller en verbal beskrivning av sex poängintervall som gör det lättare att svara på påståendena, dvs. att välja poängsättning. Poängsättningen kan bestämmas utifrån den beskrivning som bäst lämpar sig för varje fråga. Om respondenten upplever att han eller hon inte har tillräckligt med information för att svara på påståendet, är det möjligt att låta bli att svara på påståendet.

Besvarande av enkäten:

- Det poängintervall som lämpar sig för påståendet väljs på basis av en helhetsbedömning av hur den sak som beskrivs i påståendet har genomförts.
- Den egentliga poängsättningen av påståendet väljs genom en bedömning av de konkreta faktorer (egenskaper/exempel) som ingår i den sak som beskrivs i påståendet och genom en bedömning av hur försvarliga – utmärkta dessa saker bedöms vara i genomsnitt.
- Man har strävat efter att dra upp riktlinjerna för påståendena så att man i dem mäter noggrant specificerade saker. Trots detta innehåller en del av påståendena en bedömning av flera omständigheter, vilket ställvis kan försvåra besvarandet. Vid poängbedömningen kan man som hjälp använda den tabell som har delats ut vid sidan av enkäten. I tabellen finns exempel på vilka saker man med vart och ett av påståendena strävar efter att bedöma. Ju högre poäng man väljer i poängintervallet, desto bättre är den genomsnittliga nivån i de saker som påståendet mäter. Eftersom en del av påståendena omfattar ett ganska stort område är det önskvärt att respondenterna utnyttjar fältet "fritt ord" och kommenterar frågor som de anser vara särskilt bra eller bristfälliga.

SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN 2014 TILL RÄTTSKIPNINGSPERSONALEN

Nedan presenteras påståenden i rättskipningspersonalens självvärderingsenkät. Genomsnittet av resultaten framgår av tabellen efter varje bedömningsområde. I slutet finns dessutom en tabell över medeltalet av resultaten av enkäten inom olika bedömningsområden.

1. Välj din uppgift vid hovrätten
 - ledamot
 - föredragande

1. LEDARSKAP

1.1 Utveckling av hovrättens uppgifter, mål och värden

2. Hovrättens personal och intressentgrupper har informerats om hovrättens grundläggande uppgift, mål och värden. Aktualiteten hos hovrättens mål och värden följs upp
3. Ledningen av hovrätten och organiseringen av rättskipningen/kansliarbetet sköts på ett yrkesmässigt sätt
4. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen av hovrättens uppgifter, mål och värden

1.2 Förvaltning av hovrättens verksamhet och förbättring av dess funktionsförmåga

5. Personalen och intressentgrupperna hålls uppdaterade om centrala ändringar som gäller hovrätten
6. Hur handläggningen av ärendena framskrider följs systematiskt upp
7. Fördelningen av målen som väcks till domarna har planerats på förhand och fördelningen har genomförts på ett förtroendeväckande sätt.
8. Hovrättens interna uppgifter har fördelats på rättskipningspersonalen med beaktande även av rättskipningspersonalens specialkompetens
9. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av förvaltningen av hovrättens verksamhet och örbättring av dess funktionsförmåga

1.3 Motivering och stödjande av personalen samt ledningens roll som exempel

10. Förtroendet mellan ledningen och personalen har främjats genom likabehandling
11. Ledningen stöder personalens förmåga att klara av sina uppgifter genom att sörja för förebyggande av överbelastning, beaktandet av den tidsanvändning som omfattande mål kräver i resultatmålen och i form av befrielser samt en jämlik fördelning av utbildningsmöjligheterna
12. Personalen ges ändamålsenlig återkoppling och möjlighet att påverka utvecklingen av sin kompetens och hela organisationen
13. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av motivationen och stödet till personalen samt ledningens roll som exempel

1.4 Upprätthållande av relationer till politiska beslutsfattare och intressentgrupper

14. Ledningen ger aktivt utlåtanden om lagstiftningsprojekt och andra reformprojekt som gäller hovrätten
15. Ledningen har sört för att samarbetsrelationer upprätts och upprätthålls
16. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av upprätthållandet av relationerna till politiska beslutsfattare och intressentgrupper.



2. STRATEGIER OCH PLANERING AV VERKSAMHETEN

2.1 Insamling av uppgifter om kundernas och intressentgruppernas behov och om hovrättens prestationsförmåga

17. Information om kundernas och intressentgruppernas förväntningar och behov inhämtas
18. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av insamlingen av uppgifter om kundernas och intressentgruppernas behov och om hovrättens prestationsförmåga

2.2 Utveckling av strategin och verksamhetsplaneringen

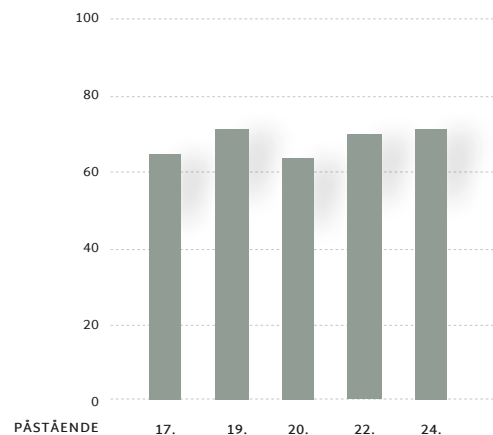
19. Den information som fåtts genom hovrättens uppföljning, mätning och utvärdering analyseras och utnyttjas vid planeringen av verksamheten.
20. Hovrättens uppgifter och resurser, de uppställda målen samt kundernas och intressentgruppernas krav är i balans sinsemellan.
21. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen av strategin och verksamhetsplaneringen

2.3 Genomförande, uppdatering och informering om strategin och verksamhetsplaneringen

22. Hovrättens strategi och verksamhetsplanering genomförs genom att konkreta kvalitativa och kvantitativa mål sätts upp samt genom att ändamålsenliga processer och organisationsstrukturer ordnas.
23. Eventuell verbal bedömning av genomförandet, uppdateringen och informationen om strategin och verksamhetsplaneringen

2.4 Planering, genomförande och utvärdering av reformer och innovationer

24. Hovrättens interna och externa förändringsfaktorer samt uppfyllandet av kvalitetskriterierna för verksamheten och medborgarnas förväntningar på rättsskyddet följs upp systematiskt
25. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av planeringen, genomförandet och utvärderingen av reformer och innovationer



3. PERSONALEN

3.1 Planering, utveckling och förvaltning av personalresurser på ett öppet sätt och i enlighet med strategin och verksamhetsplaneringen

26. Personalförvaltningen främjar genomförandet av arbetsuppgifterna och säkerställer balansen mellan uppgifterna och ansvarsfördelningen
27. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av planeringen, utvecklingen och förvaltningen av personalresurser på ett öppet sätt och i enlighet med strategin och verksamhetsplaneringen

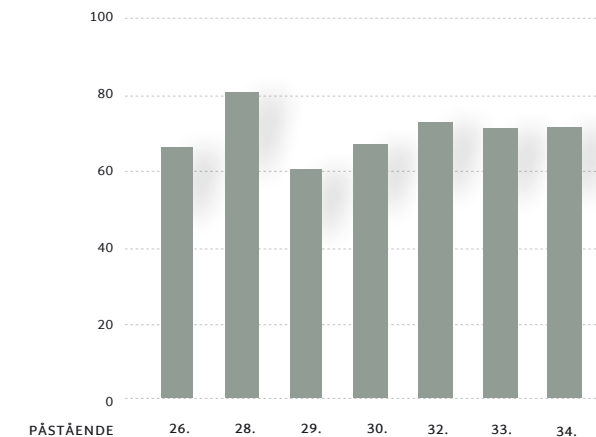
3.2 Harmonisering av personalens och hovrättens mål genom identifiering, utveckling och utnyttjande av personalens kompetens

28. De nya arbetstagarna får tillräcklig introduktion i arbetsuppgifterna och hovrättens organisation
29. Personalens behov och önskemål att utbilda sig utreds i utvecklingssamtalen och individuella utbildningsplaner har utarbetats för personalen.
30. Personalen har själv sört för upprätthållandet av sin kompetens och yrkesskicklighet genom att följa de reformer som är väsentliga med tanke på arbetet och genom att delta i fortbildning.
31. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av förenhetligandet av personalens och hovrättens mål genom att identifiera, utveckla och utnyttja personalens kompetens

3.3 Ökad öppenhet och påverkan samt stöd till personalens välbefinnande

32. Vid hovrätten främjas öppenhet och diskussion samt uppmuntras till teamarbete

33. Vid hovrätten ordnas regelbundna domar-, föredragande- och kanslipersonalsmöten, vars teman har valts på förhand och de behandlade ärendena har antecknats.
34. Man har sört för personalens hälsa och säkerhetskrav samt goda arbetsförhållanden
35. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av ökandet av öppenheten och inflytandet samt för att stödja personalens välbefinnande



4. SAMARBETSRELATIONER OCH RESURSER

4.1 Utveckling och utnyttjande av de viktigaste samarbetsrelationerna

36. Inom ramen för skötseln av uppgifterna har det ordnats samarbete och verksamhet som gagnar bägge parter.
37. En eventuell verbal bedömning av utvecklingen och utnyttjandet av de viktigaste samhällsrelationerna

4.2 Utveckling och genomförande av samarbetet med kunderna och medborgarna

38. Öppenheten i hovrättens verksamhet, beslut och utvecklingsarbete för kunderna och medborgarna har säkerställts genom att hovrättens webbplats hålls uppdaterad, genom pressmeddelanden, informativa offentliga referat och publikationer i anslutning till kvalitetsarbetet.
39. Offentligheten vid hovrätternas rättegångar och avgöranden begränsas endast till nödvändiga delar.
40. Responsen från kunderna och medborgarna har beaktats i det dagliga arbetet
41. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen och genomförandet av samarbetet med kunderna och medborgarna

4.3 Ekonomisk styrning

42. Genom hovrättens interna upphandlingar stöds ett effektivt utförande av arbetsuppgifterna, trivseln i arbetsmiljön och arbetstagarnas välbefinnande
43. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av den ekonomiska styrningen

4.4 Informationshantering

44. Vid hovrätten har det utvecklats interna kanaler som täcker hela organisationen och genom vilka personalen når den information som behövs med tanke på deras uppgifter och mål.

45. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av informationshanteringen

4.5 Teknologisk styrning

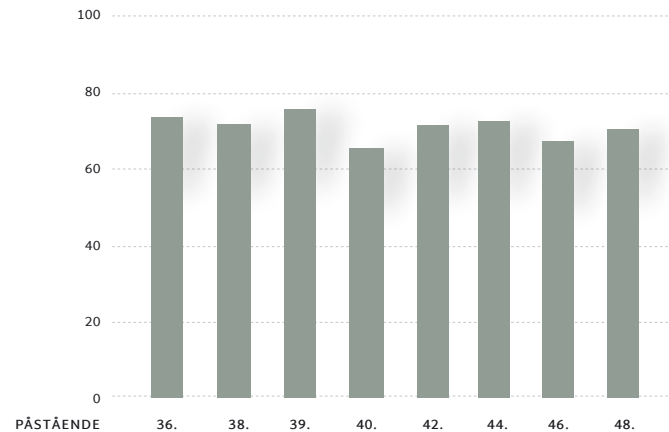
46. Man har säkerställt en säker och effektiv användning av teknologin genom att fästa särskild uppmärksamhet vid utbildning och handledning av personalen vid användningen av tekniska anordningar.

47. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av den teknologiska sty

4.6 Lokalförvaltning

48. Hovrättens lokaler används på ett ändamålsenligt sätt och olika kundgruppers särskilda behov har beaktats i lokallösningarna.

49. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av lokalförvaltningen



5. PROCESSER

5.1 Identifiering, planering, genomförande och utveckling av hovrättens processer

50. Hovrätten följer ändringarna i lagstiftningen. Hovrättens processer har förenklats och rationaliserats på de sätt som lagstiftningen tillåter.

51. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av identifiering, planering och utveckling av hovrättens processer

5.2 Kund- och medborgarorienterat genomförande och utvecklande av verksamheten

52. Hovrättens rättegångar har genomförts på ett ändamålsenligt, flexibelt och interaktivt sätt och på ett sätt som orsakar så små kostnader som möjligt.

53. Man har sört för att rättegången vid hovrätterna är snabb så att den totala behandlingstiden för målet har beaktats vid hovrättsbehandlingen och de handläggningstider som anmälts till parterna har iakttagits.

54. Kunderna och kundperspektivet har beaktats i hovrättens avgöranden genom att avgörandena motiveras öppet, grundligt, följdriktigt och begripligt

55. Kundserviceprincipen har iakttagits i hovrättens arbetsprocesser genom att man förhållit sig hjälpsamt, artigt och respektfullt till parter, allmänheten och människor som är intresserade av hovrättens avgöranden.

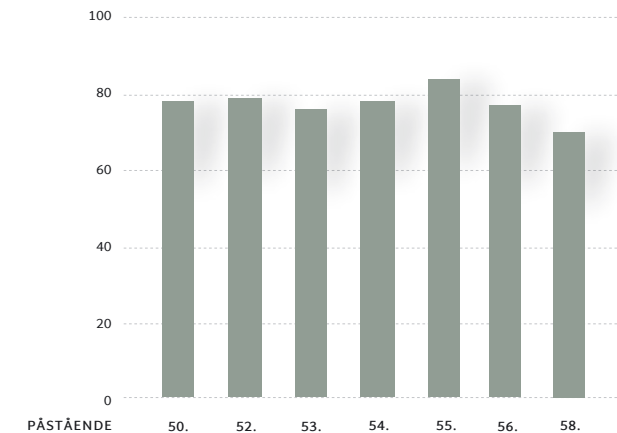
56. Behörig rådgivning har ordnats för parterna utan att domstolens opartiskhet och neutralitet äventyras.

57. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av kund- och medborgarorienterad verksamhet och utveckling av verksamheten

5.3 Samordning av processerna inom hovrätten och i hela rättsvårdskedjan

58. Vid hovrätten följs kvalitetsarbetet och utvecklingsprojekten vid andra domstolar och centrala intressentgrupper och man bekantar sig med praxis som tillämpas på nationell och internationell nivå.

59. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av samordningen av processerna inom hovrätten och i hela rättsvårdskedjan



6. KUND- OCH MEDBORGARRESULTAT

6.1 Resultaten av mätningarna av kund- och medborgartillfredsställelsen

60. Hovrättens rättegångsförfaranden upplevs vara öppna, opartiska och oberoende

61. Hovrättens avgöranden upplevs vara lagenliga och rättvisa

62. Hovrättens personal har svarat snabbt på förfrågningar som riktats till den och de uppgifter som lämnats har varit tillräckliga och korrekta.

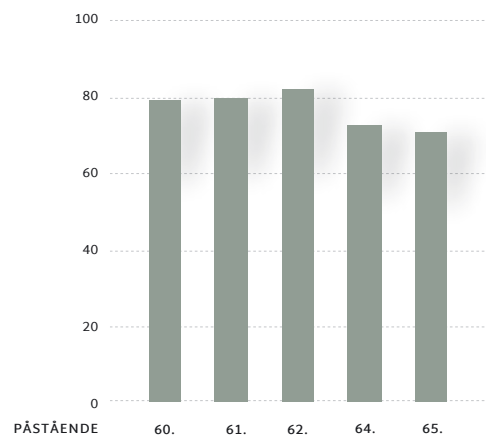
63. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av resultaten av mätningarna av kund- och medborgartillfredsställelsen

6.2 Kund- och medborgarresultat på grundval av interna prestationsmätare

64. Handläggningstiderna motsvarar de handläggningstider som är optimala med tanke på ordnandet av rättegången

65. Utvecklingsåtgärderna har förbättrat informationen om hovrättens verksamhet och avgöranden i allmänna datanät och man har fäst uppmärksamhet vid kundservicebenägenheten i alla kundkontakter.

66. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av kund- och medborgarresultat på grundval av interna prestationsmätare



7. PERSONALRESULTAT

7.1 Personalresultat på basis av personalenkäterna

67. Personalen har förbundit sig till hovrättens mål

68. Hovrättens förhandlings- och samtalspraxis fungerar

69. Cheferna har ledarskaps- och kommunikationsfärdigheter på den nivå som verksamheten förutsätter. Målen ställs upp tydligt, återkoppling och kritik ges på ett konstruktivt sätt samt information om ärendena ges öppet och omedelbart.

70. Hovrätten stöder åtgärder som främjar välbefinnandet i arbetet

71. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av personalresultaten på basis av personalenkäter

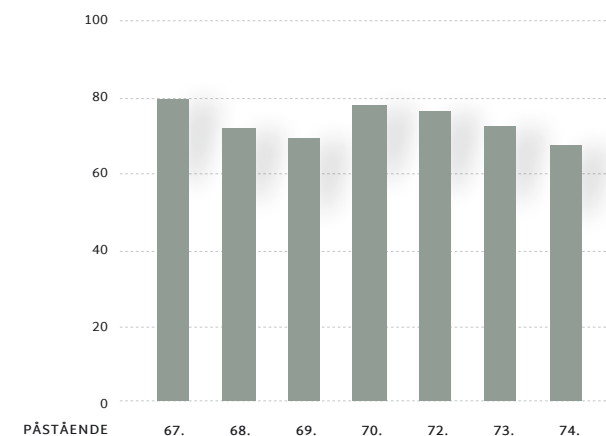
7.2 Personalresultat på grundval av interna prestationsresultat

72. Personalen är nöjd med hovrätten som arbetsgemenskap

73. Personalen mår bra

74. Personalens deltagande i utbildningarna är på det allmänna planet bra. Genomförandet och effekterna av utbildningsplanerna följs upp

75. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av personalresultaten på grundval av prestationsresultat



8. RESULTAT AV SAMHÄLLSANSVAR

8.1 Resultat av utomstående aktörers uppfattningar

76. Hovrätten sörjer för den samhälleliga genomslagskraften och sitt rykte som arbetsplats och kompetensdelare

77. Hovrättens verksamhet är etisk, dvs. dess verksamhet respekterar jämlikhet, jämställdhet, ansvarstagande, lagenlighet och rättvisa.

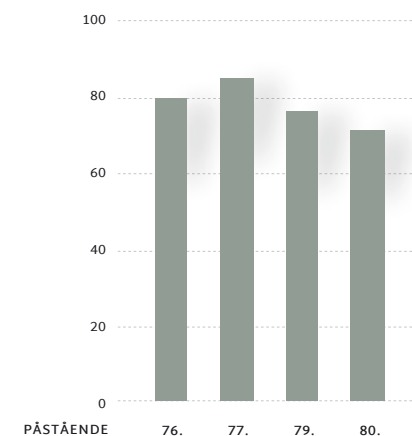
78. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av resultaten av utomstående aktörers uppfattningar

8.2 Resultaten av samhällsansvaret på basis av de interna prestationsresultaten

79. Vid hovrätten finns tillräckliga och fungerande program och planer för att garantera klienternas och personalens säkerhet samt personalens hälsotillstånd.

80. Hovrättens deltagande i utbildningstillfällen och internationella samarbetsprojekt är på en god nivå

81. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av samhällsansvarsresultaten utifrån de interna prestationsresultaten



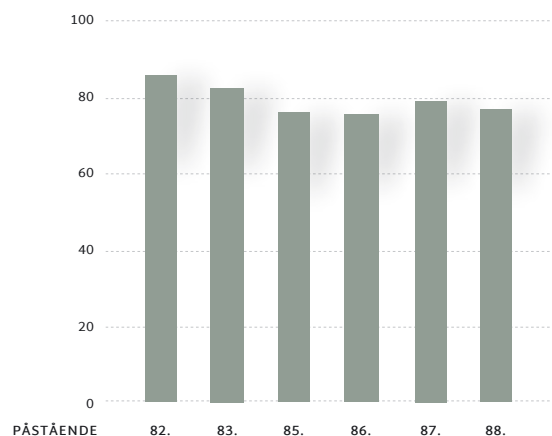
9. CENTRALA PRESTATIONSRESULTAT

9.1 Externa resultat

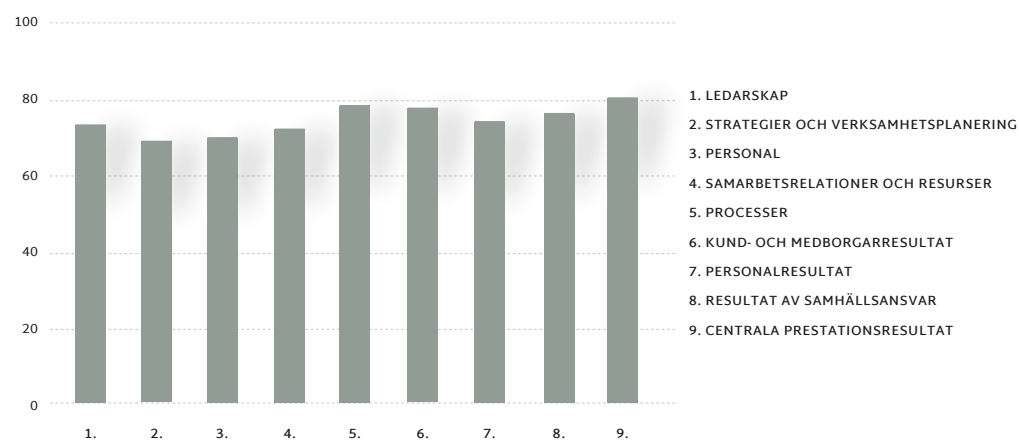
82. Hovrätten har uppnått resultatmålen för verksamheten
 83. Hovrättens rättegångsförfarande och avgöranden är lagenliga och rättvisa samt avgörandena beständiga.
 84. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av externa resultat

9.2. Interna resultat

85. Hovrättens verksamhet är resultatrik och personalplaneringen stöder verksamhetens effektivitet
 86. Hovrättens nätverksbildning och samarbetsrelationer främjar resultatet av hovrättens verksamhet
 87. Hovrättens budgetar genomförs och de ekonomiska målen nås
 88. Hovrättens prestationsförmåga och intellektuella kapital har utökats genom utvecklingsprojekt
 89. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av de interna resultaten



MEDELTA AV RESULTATEN AV RÄTTSKIPNINGSPERSONALENS ENKÄT I BEDÖMNINGSMOMRÅDEN



SJÄLVVÄRDERINGSENKÄTEN 2014 TILL KANSLIPERSONALEN

Nedan presenteras påståendena i enkäten om självvärdering till kanslipersonalen. Genomsnittet av resultaten framgår av tabellen efter varje bedömningsområde. I slutet finns dessutom en tabell över medeltalet av resultaten av enkäten inom olika bedömningsområden.

1. LEDARSKAP

1.1 Utveckling av hovrättens uppgifter, mål och värden

- Hovrättens personal och intressentgrupper har informerats om hovrättens grundläggande uppgift, mål och värden. Aktualiteten hos hovrättens mål och värden följs upp
- Ledningen av hovrätten och organiseringen av rättskipningen/kansliarbetet sköts på ett yrkesmässigt sätt
- Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen av hovrättens uppgifter, mål och värderingar

1.2 Förvaltning av hovrättens verksamhet och förbättring av dess funktionsförmåga

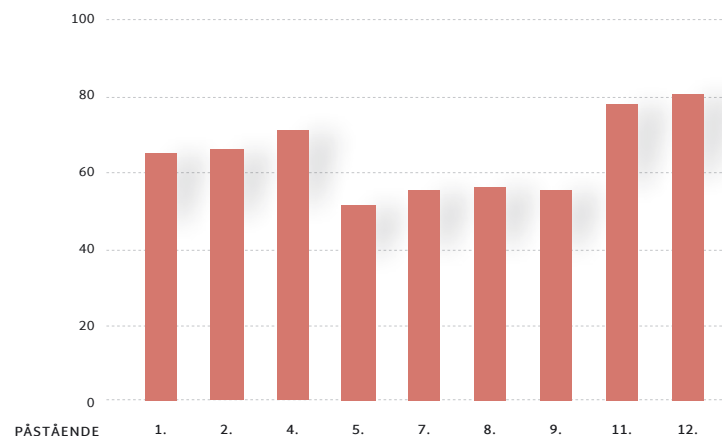
- Personalen och intressentgrupperna hålls uppdaterade om centrala ändringar som gäller hovrätten
- Den jämna fördelningen av kanslipersonalens arbete har följts upp
- Fritt ord: eventuell verbal bedömning av förvaltningen av hovrättens verksamhet och förbättrande av dess funktionsförmåga

1.3 Motivering och stödjande av personalen samt ledningens roll som exempel

- Förtroendet mellan ledningen och personalen har främjats genom likabehandling
- Ledningen stöder personalens förmåga att klara av sina uppgifter genom att sörja för förebyggande av överbelastning, beaktandet av den tidsanvändning som omfattande mål kräver i resultatmålen och i form av befrielser samt en jämlik fördelning av utbildningsmöjligheterna
- Personalen ges ändamålsenlig återkoppling och möjlighet att påverka utvecklingen av sin kompetens och hela organisationen
- Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av motiveringen av och stödet till personalen samt ledningens roll som exempel

1.4 Upprätthållande av relationer med politiska beslutsfattare och intressentgrupper

11. Ledningen ger aktivt utlåtanden om lagstiftningsprojekt och andra reformprojekt som gäller hovrätten
12. Ledningen har sört för att samarbetsrelationer upprättas och upprätthålls
13. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av upprätthållandet av relationer med politiska beslutsfattare och intressentgrupper



2. STRATEGIER OCH PLANERING AV VERKSAMHETEN

2.1 Insamling av uppgifter om kundernas och intressentgruppernas behov och om hovrättens prestationsförmåga

14. Information om kundernas och intressentgruppernas förväntningar och behov inhämtas
15. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av insamlingen av uppgifter om kundernas och intressentgruppernas behov och om hovrättens prestationsförmåga

2.2 Utveckling av strategin och planering av verksamheten

16. Den information som fåtts genom hovrättens uppföljning, mätning och utvärdering analyseras och utnyttjas vid planeringen av verksamheten
17. Hovrättens uppgifter och resurser, de uppställda målen samt kundernas och intressentgruppernas krav är i balans sinsemellan
18. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen av strategin och av planeringen av verksamheten

2.3 Genomförande, uppdatering och information om strategin och planeringen av verksamheten

19. Hovrättens strategi och planering av verksamheten genomförs genom att konkreta kvalitativa och kvantitativa mål sätts upp samt genom att ändamålsenliga processer och organisationsstrukturer ordnas
20. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av genomförandet, uppdateringen och informationen om strategin och planeringen av verksamheten

2.4 Planering, genomförande och utvärdering av reformer och innovationer

21. Interna och externa förändringsfaktorer vid hovrätten samt förverkligandet av kvalitetskriterierna för verksamheten och medborgarnas förväntningar på rättskyddet följs systematiskt upp
22. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av planeringen, genomförandet och utvärderingen av reformer och innovationer



3. PERSONALEN

3.1 Planering, utveckling och förvaltning av personalresurser på ett öppet sätt och i enlighet med strategin och planeringen av verksamheten

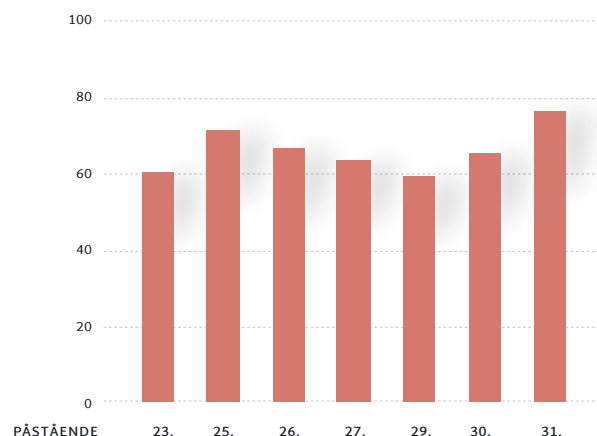
23. Personalförvaltningen främjar genomförandet av arbetsuppgifterna och säkerställer balansen mellan uppgifterna och ansvarsfördelningen
24. Fritt ord: en eventuell verbal utvärdering av planeringen, utvecklingen och förvaltningen av personalresurser på ett öppet sätt och i enlighet med strategin och planeringen av verksamheten

3.2 Harmonisering av personalens och hovrättens mål genom identifiering, utveckling och utnyttjande av personalens kompetens

25. De nya arbetstagarna får tillräcklig introduktion i arbetsuppgifterna och hovrättens organisation
26. Personalens behov och önskemål att utbilda sig utreds i utvecklingssamtalen och individuella utbildningsplaner har utarbetats för personalen
27. Personalen har själv sört för upprätthållandet av sin kompetens och yrkesskicklighet genom att följa de reformer som är väsentliga med tanke på arbetet och genom att delta i fortbildning
28. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av harmoniserandet av personalens och hovrättens mål genom att identifiera, utveckla och utnyttja personalens kompetens

3.3 Ökande av öppenhet och inflytande samt stöd till personalens välbefinnande

29. Vid hovrätten främjas öppenhet och diskussion samt uppmuntras till teamarbete
30. Vid hovrätten ordnas regelbundna domar-, föredragande- och kanslipersonalsmöten, vars teman har valts på förhand och de behandlade ärendena har antecknats
31. Man har sört för personalens hälsa och säkerhetskrav samt goda arbetsförhållanden
32. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av ökandet av öppenheten och inflytandet samt stödet till personalens välbefinnande



4. SAMARBETSRELATIONER OCH RESURSER

4.1 Utveckling och utnyttjande av de viktigaste samarbetsrelationerna

33. Inom ramen för skötseln av uppgifterna har det ordnats samarbete och verksamhet som gagnar bägge parter
34. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen och utnyttjandet av de viktigaste samhällsrelationerna

4.2 Utveckling och genomförande av samarbetet med kunderna och medborgarna

35. Öppenheten i hovrättens verksamhet, beslut och utvecklingsarbete för kunderna och medborgarna har säkerställts genom att hovrättens webbplats hålls uppdaterad, genom pressmeddelanden, informativa offentliga redogörelser och publikationer i anslutning till kvalitetsarbetet
36. Responsen från kunderna och medborgarna har beaktats i det dagliga arbetet
37. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av utvecklingen och genomförandet av samarbetet med kunderna och medborgarna

4.3 Ekonomisk styrning

38. Genom hovrättens interna upphandlingar stöds ett effektivt utförande av arbetsuppgifterna, trivseln i arbetsmiljön och arbetstagarnas välbefinnande
39. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av den ekonomiska styrningen

4.4 Informationshantering

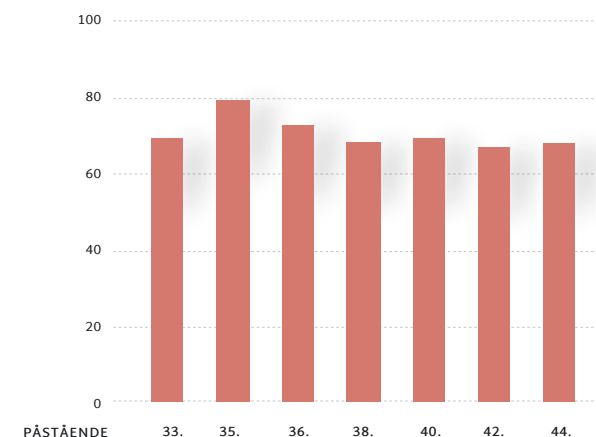
40. Vid hovrätten har det utvecklats interna kanaler som täcker hela organisationen och genom vilka personalen når den information som behövs med tanke på deras uppgifter och mål
41. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av informationshanteringen

4.5 Teknologisk styrning

42. Man har säkerställt en säker och effektiv användning av tekniken genom att fästa särskild uppmärksamhet vid utbildning och handledning av personalen vid användningen av tekniska anordningar.
43. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av den teknologiska styrningen

4.6 Lokalförvaltning

44. Hovrättens lokaler används på ett ändamålsenligt sätt och olika kundgruppers särskilda behov har beaktats i lokallösningarna
45. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av lokalförvaltningen



5. PROCESSER

5.1 Identifiering, planering, genomförande och utveckling av hovrättens processer

46. Hovrätten följer ändringarna i lagstiftningen. Hovrättens processer har förenklats och rationaliserats på de sätt som lagstiftningen tillåter
47. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av identifiering, planering och utveckling av hovrättens processer

5.2. Genomförande och utveckling av kund- och medborgarorienterad verksamhet

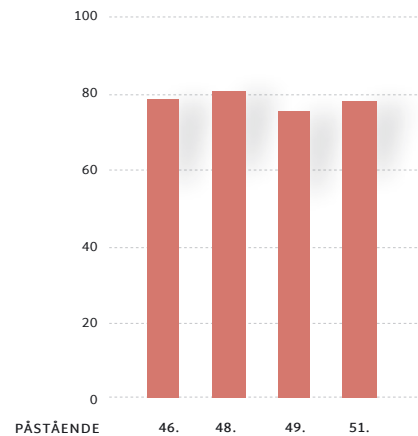
48. Kundenserviceprincipen har iakttagits i hovrättens arbetsprocesser genom att man förhåller sig hjälpsamt, artigt och respektfullt till parter, allmänheten och människor som är intresserade av hovrättens avgöranden
49. Behörig rådgivning har ordnats för parterna utan att domstolens opartiskhet och neutralitet äventyras

50. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av kund- och medborgarorienterad verksamhet och utveckling av verksamheten

5.3 Samordning av processerna inom hovrätten och i hela rättsvårdskedjan

51. Vid hovrätten följs kvalitetsarbetet och utvecklingsprojekten vid andra domstolar och centrala intressentgrupper och introduceras i praxis som tillämpas på nationell och internationell nivå

52. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av samordningen av processerna inom hovrätten och i hela rättsvårdskedjan



6. KUND- OCH MEDBORGARRESULTAT

6.1 Resultaten av mätningarna av kund- och medborgartillfredsställelsen

53. Hovrättens personal har svarat snabbt på förfrågningar som riktats till den och de uppgifter som lämnats har varit tillräckliga och korrekta

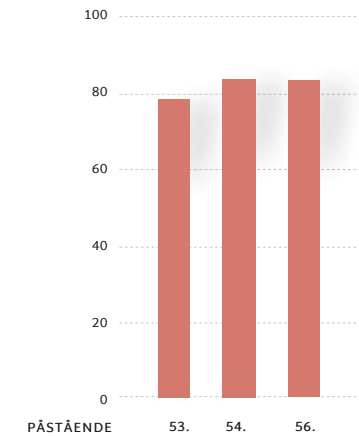
54. Hovrättens verksamhet väcker förtroende

55. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av resultaten av mätningarna av kund- och medborgartillfredsställelsen

6.2 Kund- och medborgarresultat på grundval av interna prestationsmätare

56. Utvecklingsåtgärderna har förbättrat informeringen om hovrättens verksamhet och avgöranden i allmänna datanät och man har fäst uppmärksamhet vid kundtjänstbenägenheten i alla kundkontakter.

57. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av kund- och medborgarresultat på grundval av interna prestationsmätare



7. PERSONALRESULTAT

7.1 Personalresultat på basis av personalenkäterna

58. Personalen har förbundit sig till hovrättens mål

59. Hovrättens förhandlings- och samtalspraxis fungerar

60. Cheferna har ledarskaps- och kommunikationsfärdigheter på den nivå som verksamheten förutsätter. Målen ställs upp tydligt, återkoppling och kritik ges på ett konstruktivt sätt samt information om ärendena ges öppet och omedelbart

61. Hovrätten stöder åtgärder som främjar välbefinnandet i arbetet

62. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av personalresultaten på basis av personalenkäterna

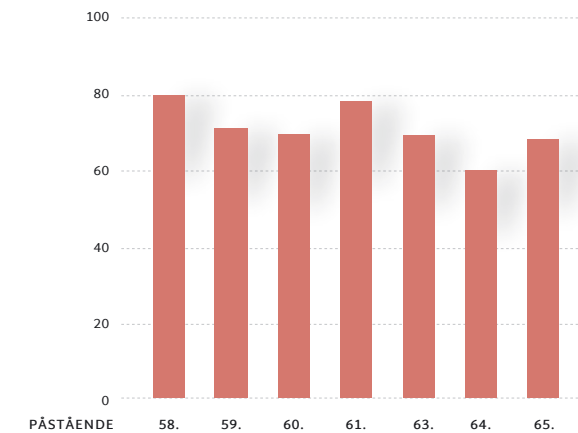
7.2 Personalresultat på grundval av interna prestationsresultat

63. Personalen är nöjd med hovrätten som arbetsgemenskap

64. Personalen mår bra

65. Personalens deltagande i utbildningarna är på det allmänna planet på en god nivå. Genomförandet och effekterna av utbildningsplanerna följs upp

66. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av personalresultaten på grundval av prestationsresultat



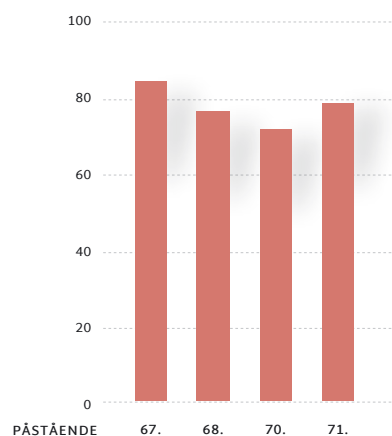
8. RESULTAT AV SAMHÄLLSANSVAR

8.1 Resultat av utomstående aktörers uppfattningar

67. Hovrätten sörjer för den samhälleliga genomslagskraften och sitt rykte som arbetsplats och kompetensdelare
68. Hovrättens verksamhet är etisk, dvs. dess verksamhet respekterar jämlikhet, jämställdhet, ansvarstagande, lagenlighet och rättvisa
69. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av resultaten av utomstående aktörers uppfattningar

8.2 Resultaten av samhällsansvaret på basis av de interna prestationsresultaten

70. Vid hovrätten finns tillräckliga och fungerande program och planer för att garantera kundernas och personalens säkerhet samt personalens hälsotillstånd
71. Hovrättens deltagande i utbildningsevenemang och internationella samarbetsprojekt är bra
72. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av samhällsansvarsresultaten utifrån de interna prestationsresultaten



9. CENTRALA PRESTATIONSRESULTAT

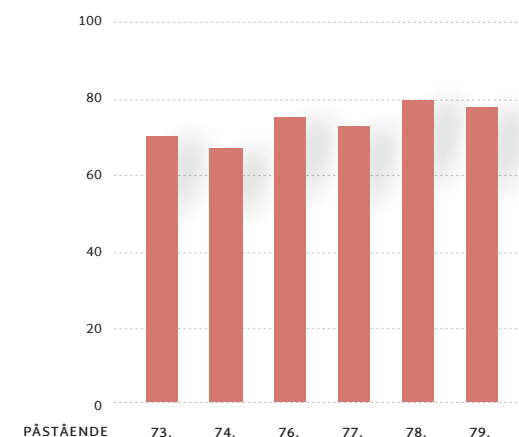
9.1 Externa resultat

73. Med hjälp av hovrättens bedömnings- och mättningsresultat har kvaliteten på hovrättens verksamhet förbättrats
74. Resultaten av de bedömningar som gjorts inom hovrättens olika delområden är positiva
75. Fritt ord: eventuell verbal bedömning av externa resultat

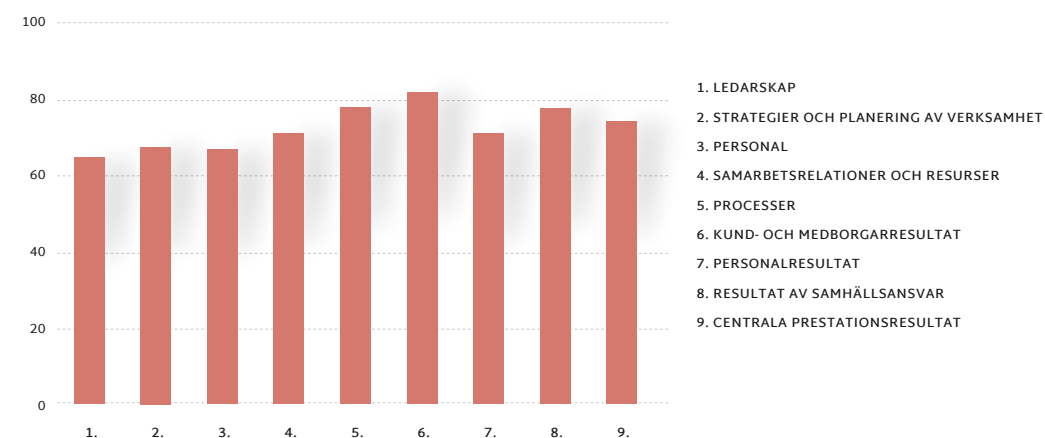
9.2 Interna resultat

76. Hovrättens verksamhet är resultatrik och personalplaneringen stöder verksamhetens resultat

77. Hovrättens nätverksbildning och samarbetsrelationer har främjat fungerande och resultatrika arbetsprocesser vid hovrätten
78. Hovrättens budgetar genomförs och de ekonomiska målen nås
79. Hovrättens prestationsförmåga och intellektuella kapital har utökats genom utvecklingsprojekt
80. Fritt ord: en eventuell verbal bedömning av de interna resultaten



MEDELTAL AV RESULTATEN AV KANSLIPERSONALENS ENKÄT I UTVÄRDERINGSOMRÅDEN



ANVISNINGAR FÖR KUNDENKÄTEN 2015

HOVRÄTTEN UTVECKLAR SIN VERKSAMHET

Vid Rovaniemi hovrätt har man redan länge arbetat för att hovrättens tjänster ska förbättras ytterligare.

Vårt mål är att alla som utträtt är ärenden vid hovrätten ska bemötas väl, att handläggningen av målen ska ske snabbt och till så förmånliga kostnader som möjligt, att rättegångsförfarandet ska vara rättvist, öppet, opartiskt och oberoende och att våra avgöranden ska vara klart och begripligt motiverade.

Vi behöver DIN åsikt om hur vi har lyckats med dessa mål. Responsen från våra kunder är viktig för att utvecklingsåtgärderna ska kunna planeras och riktas även i fortsättningen.

Du kan framföra din åsikt genom att svara på vår kundenkät. Det är frivilligt att svara på enkäten. Enkäten besvaras anonymt och din identitet kommer inte fram.

Enkäten kan besvaras på två olika valfria sätt.

1. Svara på webben

Enkäten kan besvaras på adressen <https://www.webropolsurveys.com/S/FFFFFF63882E2A1ED.par>

2. Svara på pappersblankett

Du kan också svara på enkäten genom att fylla i den bifogade pappersblanketten. När du fyllt i blanketten kan du returnera den till hovrätten i det returkuvert du fått.

Vi ber er svara på enkäten senast 31.7.2015.

Rovaniemi hovrätt

Ytterligare upplysningar ges av kanslichef Hannu Gyldén (029 56 41820)
rättskipningsnotarie Pirita Enbuska (029 56 41814)

Tack för ditt deltagande i utvecklandet av hovrättens verksamhet!

KUNDENKÄT 2015

Nedan presenteras en följetext till kundenkäten och påståendena i enkäten. Genomsnittet av resultaten från kundenkäten i olika regioner framgår av tabellen efter enkäten.

Denna enkät är en del av utvecklingsarbetet enligt kvalitetsbedömningssystemet vid Rovaniemi hovrätt.

Mer information om kvalitetsbedömningssystemet finns på adressen www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovaniemenhovioikeus/fi/index/laatuhankkeet-qualityproject_o.html

Genom enkäten inhämtas information om hovrättens kundbetjäning, verksamhet och kundtillfredsställelse. Tack redan på förhand för din ansträngning och ditt deltagande i utvecklandet av hovrättens verksamhet!

Det är lätt att svara. Kryssa bara för frågorna eller påståendena i det alternativ du anser lämpligast. Enkäten innehåller fria fält, där du om du vill kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den. Enkäten skickas anonymt. Således kommer identiteten på dem som besvarade enkäten inte fram och denna information samlas inte ens in.

1. Vilken ärendegrupp hörde ditt ärende som behandlades i hovrätten till?
 - brottmål
 - tvistemål
2. Mitt ärende behandlades
 - vid muntligt sammanträde (huvudförhandling)
 - skriftligt förfarande (föredragning)
3. Vilken roll hade du i rättegången?
 - Svarande i brottmål (åtalad)
 - Målsägande i brottmål (brottsoffer)
 - Kärande i tvistemål
 - Svarande i tvistemål
 - Annan

Kundservice

4. Hovrättens personal var lätt att närma sig och vid behov nå, kontaktbegäranden besvarades och begäranden och respons togs emot och beaktades vid hovrättsprocessen
 - 0 poäng: Detta förverkligades inte alls (dåligt)
 - 1 poäng: Detta förverkligades till vissa delar (försvarligt)
 - 2 poäng: Detta förverkligades på ett tillfredsställande sätt (tillfredsställande)
 - 3 poäng: Detta förverkligades bra (bra)
 - 4 poäng: Detta förverkligades på ett berömligt sätt (berömligt)
 - 5 poäng: Detta förverkligades på ett exemplariskt sätt (exemplariskt)
 - Vet ej
5. Hovrättens väntrum var tillräckligt utrustade och det var på begäran möjligt att vänta på att rättegången skulle inledas i ett rum som var skilt från de övriga parterna i rättegången.
6. Det var tryggt att uträtta ärenden i hovrätten och dess lokaler
7. Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den.

Genomförande av kundorienterad verksamhet

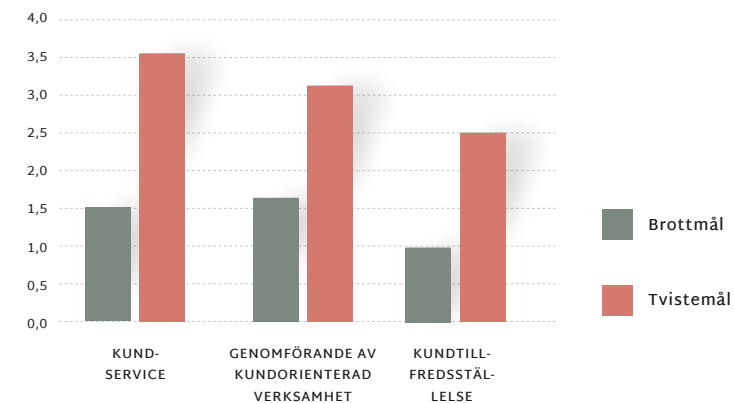
8. Det var möjligt att påverka planeringen av hovrättens rättegångsförfarande och tidtabell. Vid en eventuell huvudförhandling i hovrätten utnyttjades vid behov telefon- och videoförbindelser och huvudförhandlingen hölls nära parternas boningsort.
9. Av domskälen till hovrättens avgörande framgår klart och begripligt hovrättens ställningstagande till alla de frågor som behandlats vid hovrätten och huruvida hovrätten har godkänt domskälen till tingsrättens dom eller om de har ändrats eller tillfogats till någon del.
10. Hovrätten gav vid behov behörig rådgivning om hovrättens rättegångsförfarande
11. Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den.

Kundtillfredsställelse

12. Hovrättens rättegångsförfarande var rättvist, öppet, opartiskt och oberoende
13. Hovrättens verksamhet var ägnad att öka respekten och lydnaden för i lagen
14. Handläggningstiden hade varit måttlig med beaktande av målets betydelse och längden på de tidigare skedena i processen.

15. Allmänbilden av hovrättens verksamhet och resultaten av verksamheten är positiv med tanke på kundens förväntningar och behov
16. Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den.

MEDELTAL AV RESULTATEN AV KUNDENKÄTEN PÅ OLIKA OMRÅDEN



ANVISNINGAR I ENKÄTEN TILL INTRESSENTGRUPPER 2015

HOVRÄTTEN UTVECKLAR SIN VERKSAMHET

Ärade lagmän vid tingsrätterna inom Rovaniemi hovrätts domkrets!

Detta meddelande har skickats till lagmännen vid tingsrätterna. Adressaten ombeds också vidarebefordra denna enkät till avdelningscheferna vid ämbetsverket.

Vid Rovaniemi hovrätt har man tillsammans med tingsrätterna inom hovrättens domkrets länge arbetat för att domstolstjänsterna ska förbättras ytterligare. Vid Rovaniemi hovrätt har det utöver denna verksamhet inom kvalitetsprojektet utarbetats ett system för kvalitetsbedömning av hovrättens organisation (mer information finns på adressen www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovanienhovioikeus/fi/index/kvalitetsprojekt-qualityproject_o.html), som bland annat syftar till att ge information om utvecklingsbehoven. En viktig del av detta system för kvalitetsbedömning är en enkät riktad till hovrättens kunder och intressentgrupper. De utvärderingsresultat som fås genom enkäten ger hovrätten viktig information om utbildnings-, utvecklings- och resursbehoven samt hjälper vid planeringen och riktandet av utvecklingsåtgärderna.

Vi behöver din åsikt om hur vi har lyckats i vår verksamhet. Du kan framföra din åsikt genom att svara på vår enkät. Enkäten besvaras anonymt och din identitet kommer inte fram.

Besvarande av enkäten

Du kan svara på enkäten på adressen <https://www.webropolsurveys.com/S/0AAB382E59FCC539>.par Enkäten öppnas genom att klicka på länken.

Vi ber er svara på enkäten senast 30.6.2015.

Rovaniemi hovrätt

Ytterligare upplysningar ges av kanslichef Hannu Gyldén (029 56 41820)
rättskipningsnotarie Pirita Enbuska (029 56 41814)

Varmt tack för ditt deltagande i utvecklandet av hovrättens verksamhet!

HOVRÄTTEN UTVECKLAR SIN VERKSAMHET

Detta meddelande har skickats till ämbetsverkens ansvarspersoner/byråns e-postadress. Mottagaren ombeds vidarebefordra denna enkät till alla åklagare/offentliga rättsbiträden/advokater/rättsbiträden med tillstånd som arbetar vid ämbetsverken.

Vid Rovaniemi hovrätt har man tillsammans med tingsrätterna inom hovrättens domkrets länge arbetat för att domstolstjänsterna ska förbättras ytterligare. Vid Rovaniemi hovrätt har det utöver denna verksamhet inom kvalitetsprojektet utarbetats ett system för kvalitetsbedömning av hovrättens organisation (mer information på adressen www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovanienhovioikeus/fi/index/laatuhankkeet-qualityproject_o.html), genom vilket man bland annat strävar efter att få information om utvecklingsbehoven. En viktig del av detta system för kvalitetsbedömning är en enkät riktad till hovrättens kunder och intressentgrupper. De utvärderingsresultat som fås genom enkäten ger hovrätten viktig information om utbildnings-, utvecklings- och resursbehoven samt hjälper vid planeringen och riktandet av utvecklingsåtgärderna.

Vi behöver din åsikt om hur vi har lyckats i vår verksamhet. Du kan framföra din åsikt genom att svara på vår enkät. Enkäten besvaras anonymt och din identitet kommer inte fram.

Besvarande av enkäten

Du kan svara på enkäten på adressen <https://www.webropolsurveys.com/S/0AAB382E59FCC539>.par Enkäten öppnas genom att klicka på länken.

Vi ber er svara på enkäten senast 30.6.2015..

Rovaniemi hovrätt

Ytterligare upplysningar ges av kanslichef Hannu Gyldén (029 56 41820)
rättskipningsnotarie Pirita Enbuska (029 56 41814)

Varmt tack för ditt deltagande i utvecklandet av hovrättens verksamhet!

ENKÄT TILL INTRESSENTGRUPPER 2015

Nedan presenteras påståendena i enkäten med intressentgrupper. Genomsnittet av resultaten framgår av tabellen efter varje region. I slutet finns dessutom en tabell över medeltalet av resultaten av enkäten med intressentgrupper i olika regioner.

Skala

- 0 poäng: Detta förverkligades inte alls (dåligt)
- 1 poäng: Detta förverkligades till vissa delar (försvarligt)
- 2 poäng: Detta förverkligades på ett tillfredsställande sätt (tillfredsställande)
- 3 poäng: Detta förverkligades bra (bra)
- 4 poäng: Detta förverkligades på ett berömligt sätt (berömligt)
- 5 poäng: Detta förverkligades på ett exemplariskt sätt (exemplariskt)
- Vet ej

1. Vilken yrkesgrupp hör du till?

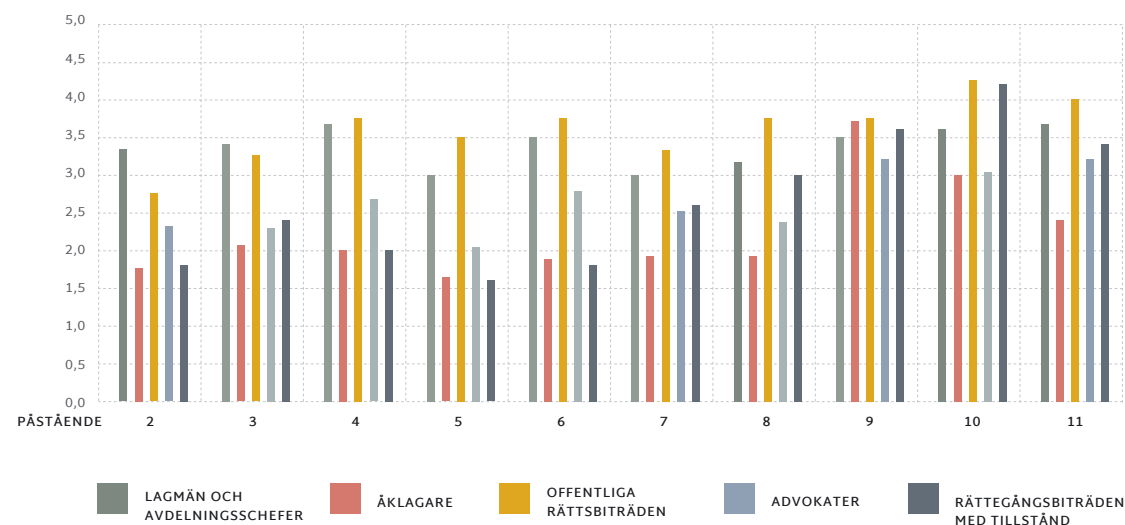
- lagmännen och avdelningscheferna vid tingsrätterna
- åklagarna
- offentliga rättsbiträden
- advokater
- rättsbiträden med tillstånd

Kommunikation och samarbete

- Information om hovrättens verksamhet, reformer, mål och värden förmedlas till intressentgrupperna
- Hovrättens arbetsprocesser och strukturer har utvecklats i enlighet med intressentgruppernas behov
- Hovrätten har sört för att fungerande diskussionskontakter och samarbetsrelationer ska passas och upprätthålls med intressentgrupperna
- Information om kundernas och intressentgruppernas förväntningar och behov inhämtas
- Tillräckligt samarbete mellan hovrätten och intressentgrupperna har ordnats
- Behovet av samarbete och resultaten av de genomförda samarbetsprojekten följs upp och utvärderas samt upptäckta missförhållanden åtgärdas
- Hovrättens verksamhet och utvecklingsarbete är tillräckligt transparent för kunderna, intressentgrupperna och samhället
- Hovrättens rättegångar verkställs offentligt och offentlighetsavgörandena motiveras. Offentligheten vid hovrätternas rättegångar och avgöranden begränsas endast till nödvändiga delar.

- Hovrättens personal kan vid behov nås, kontaktbegäranden besvaras och begäranden och respons beaktas
- Hovrättens väntrum är tillräckligt utrustade och svarar mot kundernas och intressentgruppernas behov. Det är tryggt att uträtta ärenden vid hovrätten och man litar på hovrättens personals förmåga att hantera störningssituationer.
- Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den.

KOMMUNIKATION OCH SAMARBETE

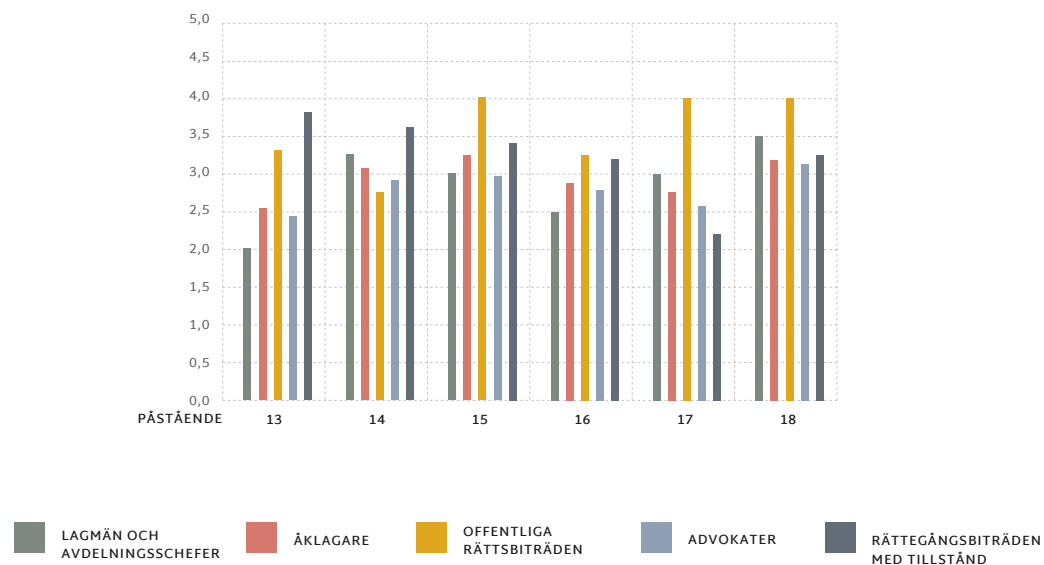


Genomförande och utveckling av kund- och medborgarorienterad verksamhet

- Det har varit möjligt att påverka planeringen av hovrättens rättegångsförfarande och tidtabell
- Vid huvudförhandlingen har man i tillräcklig utsträckning utnyttjat telefon- och videoförbindelser och huvudförhandlingen har i tillräcklig utsträckning förrättats som reseting nära parterna.
- Hovrättens processledning har varit ändamålsenlig, kunnig och opartisk
- Man har sört för att rättegången vid hovrätterna är snabb så att den totala handläggningstiden för målet har beaktats vid hovrätterna och de handläggningstider som anmälts till parterna har iakttagits.
- Hovrättens avgöranden har motiverats öppet, tydligt, följdriktigt och begripligt

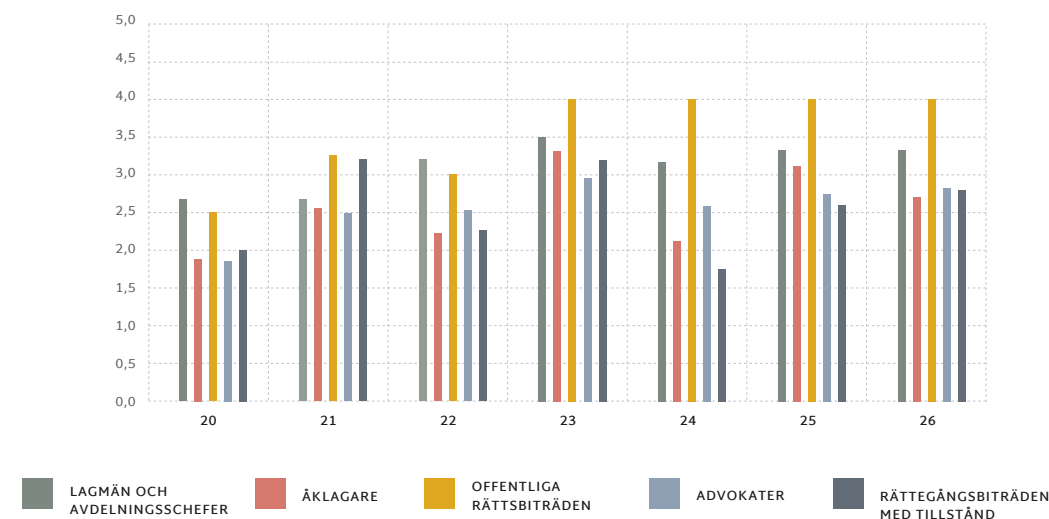
18. Man har förhållit sig hjälpsamt, artigt och med respekt till parterna, företrädarna för intressentgrupperna, allmänheten och människor som är intresserade av hovrättens avgöranden
19. Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den

GENOMFÖRANDE OCH UTVECKLING AV KUND- OCH MEDBORGARORIENTERAD VERKSAMHET



25. Hovrättens rättegångsförfaranden och avgöranden är lagenliga och rättvisa samt avgörandena beständiga
26. Allmänbilden av hovrättens verksamhet och av resultaten av verksamheten är positiv med tanke på kundernas och intressentgruppens företrädarens förväntningar och behov
27. Fritt ord: ett fält där du, om du så önskar, kan framföra fritt formulerade tankar och kommentarer om arten av den verksamhet som ska utvärderas och behoven att utveckla den.

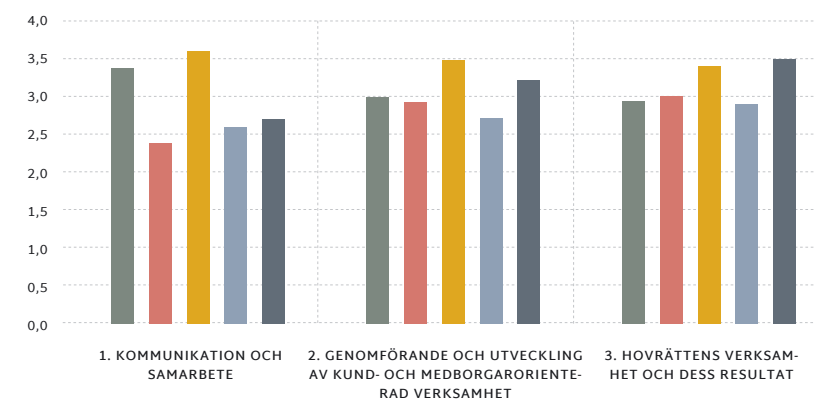
BEDÖMNING AV HOVRÄTTENS VERKSAMHET OCH DESS RESULTAT



Bedömning av hovrättens verksamhet och resultat

20. Handläggningstiderna vid hovrätten är skäligen
21. Informeringen om hovrättens verksamhet och avgöranden i de allmänna datanäten har förbättrats jämfört med tidigare och man har fäst uppmärksamhet vid kundtjänstbenägenheten i alla kontakter.
22. Hovrätten sörjer för den samhälleliga genomslagskraften och sitt rykte som arbetsplats och kompetensdelare
23. Hovrättens verksamhet är etisk, dvs. dess verksamhet är jämlik, jämställd, ansvarsfull samt lagenlig och rättvis
24. Hovrätten delar information och kompetens med intressentgrupper och andra aktörer

MEDELTAL AV RESULTATEN I ENKÄTEN TILL INTRESSENTGRUPPER PÅ OLIKA OMRÅDEN



ANVISNINGAR FÖR SAKKUNNIGBEDÖMNINGEN 2016

BÄSTA MEDLEMMAR I SAKKUNNIGGRUPPEN!

Tack till er alla för att ni har lovat att delta i kvalitetsbedömningen av Rovaniemi hovrätts avgöranden som medlemmar av sakkunniggruppen!

Arbetsgruppens sammansättning är följande:

- hovrättslagman Teija Unkila, Rovaniemi hovrätt
- tingsdomare Jyrki Määttä, Ylivieska-Brahestads tingsrätt
- advokat Olli Siponen, Asianajotoimisto Botnia, Uleåborg
- häradsåklagare Ilkka Kalliokulju, Uleåborgs åklagarämbete
- professor Tuula Linna, Lapplands universitet
- redaktör Susanna Kemppainen, Sanomalehti Kaleva

Det finns sammanlagt 16 avgöranden som ska utvärderas. I dem ingår tingsrättens beslut. Hälften av avgörandena är domar i tvistemål och hälften domar i brottmål. Fyra från varje hovrättsteam. Avgörandena har valts ut slumpmässigt för bedömning.

De avgöranden som ska utvärderas skickas till Er per post under denna vecka. Samtidigt sänds ett exemplar av publikationen "Bedömning av rättskipningens kvalitet i domstolarna", som kvalitetsmätningen baserar sig på. Se särskilt s. 35–37, 47–49 och 64–66.

Om Ni inte har fått materialet senast 17.5.2016, kontakta koordinatör för kvalitetsprojektet, informatiker Arja Suomäki: e-post: arja.suomaki@oikeus.fi, tfn: 040 505 7012

Varje avgörande bedöms med hjälp av Webropol-programmet. Programmet öppnas via länken i slutet av meddelandet.

På Webpols första sida finns identifieringsuppgifter för varje avgörande som ska fyllas i innan den egentliga utvärderingen inleds. När avgörandet har bedömts återgår programmet automatiskt till starten för bedömning av följande avgörande. Avgörandena behöver inte bedömas på en gång, utan länken kan öppnas på nytt för bedömning på olika dagar och tidpunkter enligt varje utvärderares egna behov. Programmet ber om en e-postadress där länken sparas, men enkäten kan besvaras även via den gamla länken.

Alla avgöranden ska vara utvärderade senast 31.8.2016, då länken stängs.

Om ni har problem eller frågor om användningen av Webropol, kontakta informatiker Arja Suomäki (kontaktuppgifterna ovan).

Arbetsgruppen sammanträder till ett slutmöte i september 2016. Det avtalas senare om en närmare tidpunkt.

ENKÄT SAKKUNNIGBEDÖMNINGEN 2016

Nedan presenteras påståendena i enkäten i sakkunnigbedömningen. Alla tabeller över resultaten av sakkunnigbedömningen presenteras i den egentliga texten.

1. Vilken avdelning?
 - Avdelning I/1
 - Avdelning I/2
 - Avdelning II/1
 - Avdelning II/2
2. Är avgörandet som är föremål för bedömningen ett avgörande i ett brottmål eller tvistemål?
 - Brottmål
 - Tvistemål
3. Diarienummer och datum
 - R 15/472 30.10.2015
 - S 15/628 2.10.2015
 - S 15/747 9.12.2015
 - S 15/9 21.10.2015
 - S 14/1193 23.9.2015
 - R 14/1163 25.9.2015
 - S 14/605 18.11.2015
 - S 14/500 22.12.2015
 - R 14/701 16.12.2015
 - R 14/1221 30.11.2015
 - R 14/1014 16.12.2015
 - R 15/629 23.11.2015
 - R 15/112 26.11.2015
 - R 15/47 25.9.2015
 - S 14/365 2.10.2015
 - S 14/769 2.9.2015
4. Framgår det tydligt till vilken del tingsrättens avgörande har överklagats och på vilken grund?
5. Kvalitetskriterium som ska bedömas: Avgörandet har motiverats öppet.
6. Kvalitetskriterium som ska bedömas: Avgörandet har motiverats grundligt och följdriktigt.
7. Kvalitetskriterium som ska bedömas: Avgörandet har motiverats på ett begripligt sätt.
8. Kvalitetskriterium som ska bedömas: Avgörandets är klart till sin struktur samt språket och utseendet är värdat.
9. Bildar tingsrättens och hovrättens avgörande en begriplig och tydlig helhet?

